



Document d'enregistrement universel

2025



INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

FNAC DARTY

Sommaire

Fnac Darty en bref

Message du Directeur Général	4
Historique	6
Fnac Darty aujourd'hui	7
Beyond everyday	8
Modèle d'affaires	10
Stratégie RSE	12

Des enjeux stratégiques	13
Une gouvernance solide et stable	14
Actionnariat	15
Performance boursière	15

1

Présentation du Groupe **RFA** 17

1.1	Un leader européen de la distribution omnicanale	18
1.2	Beyond everyday : Inspirer un commerce qui a du sens	19
1.3	Marchés et offre Fnac Darty	22
1.4	Résultats annuels 2025	29
1.5	Innovation, marques, recherche et développement	36
1.6	Parc de magasins et immobilier	39
1.7	Environnement et évolutions réglementaires	41

2

Informations de durabilité **RFA** 43

2.1	ESRS 2 – Informations générales de Fnac Darty	47
2.2	Informations environnementales [ESRS-E]	72
2.3	Informations sociales [ESRS-S]	120
2.4	Informations en matière de gouvernance [ESRS-G]	155
2.5	Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B	170
2.6	État de durabilité certification des informations en matière de durabilité	176
2.7	Plan de vigilance	180
2.8	Contribuer au développement social et culturel des territoires	186
2.9	Annexes	188

3

Gouvernement d'entreprise **RFA** 197

3.1	Organisation de la gouvernance	198
3.2	Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle	224
3.3	Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction	240
3.4	Participation, intéressement collectif et intéressement long terme	265
3.5	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique	266
3.6	Autres informations	266
3.7	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	267

4

Informations financières **RFA** 269

4.1	Comptes consolidés du Groupe aux 31 décembre 2025 et 2024	270
4.2	Annexes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	276
4.3	Comptes sociaux aux 31 décembre 2025 et 2024	364
4.4	Annexes aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	369

4.5

Changement significatif de la situation financière ou commerciale	388
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	389
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	393

4.6

4.7

5

Gestion et facteurs de risques **RFA** 397

5.1

5.2

5.3

Gestion des risques et contrôle interne	398
Assurances	403
Facteurs de risques	404

6

Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat **RFA** 413

6.1

6.2

6.3

6.4

6.5

6.6

6.7

6.8

6.9

La Société	414
Le capital	417
Les actionnaires	424
Les informations boursières	427
Politique de distribution des dividendes	428
Dialogue avec les actionnaires et investisseurs	429
Organisation du Groupe	430
Transactions avec les parties liées	433
Contrats importants	434

7

Informations complémentaires 435

7.1

7.2

7.3

7.4

7.5

7.6

7.7

7.8

7.9

Personnes responsables RFA	436
Contrôleurs légaux des comptes	436
Honoraires des commissaires aux comptes	436
Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	437
Disponibilité des documents et des communiqués financiers	437
Documents incorporés par référence	438
Tables de concordance	439
Glossaire des indicateurs alternatifs de performance et termes courants	446
Index	450

Les éléments du rapport financier annuel sont identifiés dans les titres des sections à l'aide du pictogramme **RFA**

État de durabilité

FNAC DARTY

Document d'enregistrement universel 2025

incluant le rapport financier annuel
et
l'état de durabilité



➤ Retrouvez toutes nos publications
sur le site **www.fnacdarty.com**



Ce Document d'enregistrement universel est une reproduction en PDF de la version officielle du Document d'enregistrement universel incluant le rapport financier annuel 2025 qui a été établie au format ESEF (*European Single Electronic Format*). Il est disponible sur les sites internet de l'AMF (www.amf-france.org) et de Fnac Darty (www.fnacdarty.com).

Le Document d'enregistrement universel a été déposé le 6 mars 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du Règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit Règlement.

Le Document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au Règlement (UE) 2017/1129.



Message du Directeur Général

Si le climat de consommation est resté peu porteur en France, en raison d'un déficit de confiance des ménages, **2025** a en revanche mis en évidence le dynamisme du Groupe dans ses autres géographies, notamment l'Europe du Sud, qui a contribué de manière significative aux résultats. Le Groupe est resté résilient malgré les incertitudes macroéconomiques et géopolitiques qui ont pesé sur l'activité de nombreuses entreprises en 2025, ainsi que face à l'émergence de nouvelles formes de concurrence toujours plus agressives et diverses.

La progression du canal web et la très bonne performance de nos services, soutenue par la croissance continue de notre parc d'abonnés, ont également porté notre activité. Elles illustrent le succès des chantiers de grande envergure engagés ces dernières années pour transformer nos écosystèmes IT et nos infrastructures logistiques, consolider nos capacités en matière de réparation, accompagner la formation de nos talents et nouer des partenariats de long terme.

La capacité du Groupe à maintenir une dynamique commerciale positive, tout en poursuivant sa diversification et sa transformation dans ce contexte complexe, illustre la pertinence de son modèle et l'engagement sans faille de ses 30 000 collaborateurs, dont l'expertise et la passion constituent l'un de nos plus grands atouts.

Cette année 2025 aura également été marquée par l'intégration complète d'Unieuro au sein du Groupe. Cette opération structurante, qui concrétise la relation de confiance bâtie dans la durée avec notre actionnaire principal, constitue l'un des succès les plus éclatants de notre transformation. Nous avons réalisé une bonne performance en Italie, et la contribution significative d'Unieuro à notre croissance confirme la pertinence stratégique de cette acquisition. Grâce à cette opération, Fnac Darty dépasse désormais les 10,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires et réalise plus de 40 % de ses ventes hors de France, un jalon majeur dans notre internationalisation.

Comment évoquer l'année 2025 sans évoquer le lancement du **plan stratégique Beyond everyday** ? Dévoilé en juin, il s'inscrit dans la continuité du plan Everyday, qui avait profondément transformé le Groupe. Il projette Fnac Darty à l'horizon 2030 avec l'ambition de redéfinir les standards du retail, d'accélérer la transition vers les services et d'étendre notre présence sur de nouveaux segments et canaux de croissance. Beyond everyday porte une vision résolument européenne « au-delà du retail » : conquête de nouvelles audiences, développement de services pour des tiers, valorisation de nos actifs technologiques et exploitation des opportunités offertes par les nouveaux cycles d'innovation.

“ L’année 2025 a une nouvelle fois démontré la solidité du modèle de Fnac Darty. ”

Ce plan réaffirme également la place centrale du magasin dans notre modèle, au cœur de l’expérience client. Sur la période, nous prévoyons l’ouverture de 150 nouveaux magasins et la rénovation de plus de 200 autres, afin d’y déployer des concepts innovants et des parcours plus fluides et unifiés. Cette stratégie renforce notre singularité : celle d’un commerce alliant omnicanalité, excellence opérationnelle et forte densité de services, dépassant largement le cadre d’un retail strictement transactionnel.

Cette trajectoire à 2030 s’accompagne d’objectifs financiers et d’indicateurs opérationnels ambitieux : atteindre près de 4 millions d’abonnés tous services confondus en 2030, porter la contribution des services de 25 % à 30 % de la marge brute, générer un cash-flow libre opérationnel cumulé 2025-2030 supérieur à 1,2 milliard d’euros, faire croître la marge opérationnelle à au moins 3 %, renforcer la politique de retour aux actionnaires avec un taux de distribution relevé de 30 % à 40 %, et conserver un ratio d’endettement financier cible de 1,5x. À cela s’ajoute l’objectif de 3,5 millions de produits réparés d’ici à 2030, et la confirmation de l’objectif de réduction de 50 % des émissions directes de CO₂ (scopes 1 et 2) d’ici à 2030 par rapport à 2019.

2026 aura une dimension toute particulière pour Fnac Darty. Cette année marquera les **10 ans de la création du Groupe**. Au cours de cette décennie, nos enseignes réunies au sein d’un même ensemble se sont profondément transformées pour devenir un acteur européen de premier plan. Dix années de modernisation, d’innovation et d’engagement au service d’une vision singulière du commerce : un commerce qui a du sens, durable et créateur de valeur, soutenu par la force de nos marques et la mobilisation de nos équipes.

L’année qui s’ouvre sera déterminante pour poursuivre notre trajectoire et consolider les fondations de notre développement futur. Le Groupe va renforcer sa capacité à saisir pleinement les opportunités de croissance partout en Europe et à exécuter sa feuille de route avec exigence et audace.

À l’horizon 2030, Fnac Darty entend réaffirmer et solidifier sa position de leader européen du retail omnicanal et serviciel. Les performances de 2025, le potentiel révélé par l’intégration d’Unieuro et les ambitions portées par Beyond everyday nous donnent la conviction que le Groupe dispose de tous les atouts pour poursuivre sa création de valeur durable, au bénéfice de toutes ses parties prenantes, et écrire une nouvelle page de son histoire.

Enrique MARTINEZ,
Directeur Général de Fnac Darty

Historique

1954

Création de Fnac : Max Théret et André Essel créent la Fédération Nationale d'Achat des Cadres, avec une ambition et non des moindres : faire du commerce autrement.



1957

Création de Darty : Les frères Darty lancent l'enseigne du même nom. Le Contrat de Confiance, qui nous est si familier, est bien présent : « Un client n'est satisfait que si le produit qu'il achète, fonctionne et rend les services que l'on attend de lui ». Prix bas, livraison et dépannage rapide sont les maîtres mots du magasin. Et ça n'a pas changé depuis.



2016

Rapprochement de Fnac et Darty :

Le rapprochement entre Fnac et Darty, deux marques iconiques et populaires, est officialisé. Des synergies se font naturellement entre les deux entités qui partagent une vision très similaire de l'attention portée au client et du rôle que doit avoir une entreprise dans l'accompagnement de ses clients au quotidien. Le groupe Fnac Darty est créé et devient un leader de la distribution omnicanale en Europe.

2019

Définition d'une raison d'être : Bien plus qu'un simple distributeur multi-spécialiste, Fnac Darty se dote d'une raison d'être : « S'engager pour un choix éclairé et une consommation durable », qui se décline à travers des projets et initiatives tels que le lancement avant-gardiste de son propre indice de réparabilité, la publication annuelle de son Baromètre du SAV, l'actualisation régulière de sa sélection de produits « Le Choix Durable », ou bien encore avec l'Éclaireur Fnac, son site internet de prescription dédié au décryptage des actualités culturelles, technologiques, et des enjeux sociétaux de ces univers.

fin 2019

Le basculement vers davantage de services :

Lancement de Darty Max : l'ambition de Fnac Darty est désormais de devenir le leader des services d'assistance à la maison en faveur d'une consommation plus durable et responsable. Le Groupe crée ainsi un service inédit de maintenance et réparation par abonnement illimité et sans engagement, permettant d'allonger la durée de vie des produits. Une première brique dans cette nouvelle ère services, disruptive pour le Groupe.

2024

Acquisition d'Unieuro :

Fnac Darty consolide son leadership européen dans la distribution spécialisée en acquérant Unieuro, numéro un de la distribution de produits électroniques et d'électroménager en Italie. Cette opération permet au groupe Fnac Darty de poursuivre son ambition à long terme de consolidation de ses marchés, et de renforcement de son modèle économique à l'échelle européenne.



Fnac Darty aujourd'hui



Présent dans

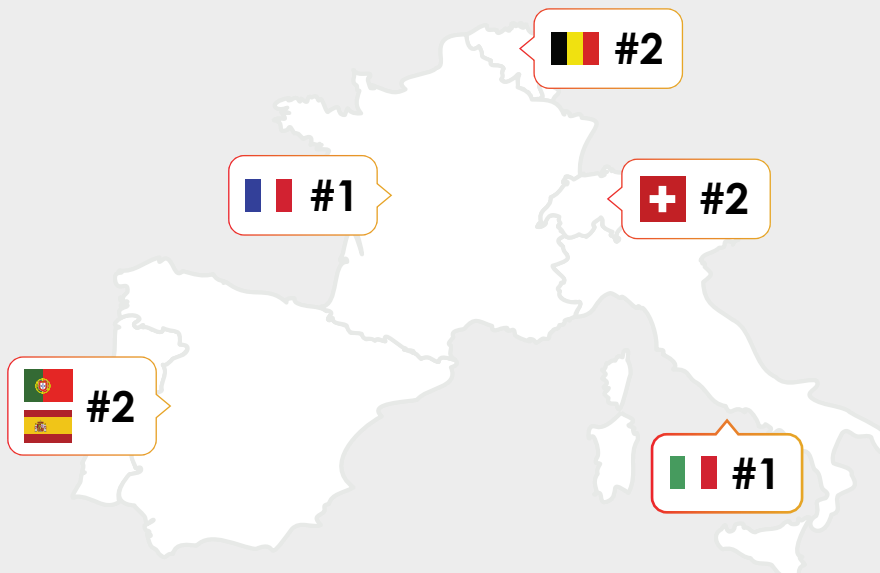
15 pays

avec des positions de leader # dans ses géographies principales



~ 30 000

Collaborateurs



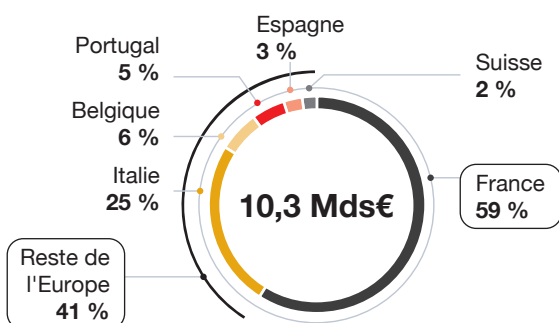
1 484

Magasins dont
44 % de franchises



22 %

Ventes en ligne dont ~ 50 %
de ventes omnicanales
(+1 pt vs 2024)



Autres produits
et services
14 %

Produits
éditoriaux
13 %

Electroménager
24 %

10,3 Mds€

Produits
techniques
49 %

Un détaillant omnicanal unique et rentable



#1

Du e-commerce en France
derrière Amazon



#1

Livreur et installateur
en France



12,5 M

Abonnés / Adhérents



> 75 M

Passages en caisse

Beyond everyday

Inspirer un commerce qui a du sens



“ Nous renouvelons notre engagement envers une vision unique que nous avons façonnée en embrassant un paysage de la distribution en pleine évolution. Une vision qui a été à l'origine de notre modèle omnicanal, axé sur le service et durable, que nous avons déployé dans l'ensemble de nos magasins en Europe avec nos équipes passionnées.

Et aujourd'hui, nous accélérons. Forts de notre succès, nous mettons à l'échelle des solutions durables et innovantes qui façonnent un commerce qui a du sens – pour nos clients, pour l'ensemble des équipes Fnac Darty, pour nos partenaires et nos parties prenantes.

Un commerce qui crée du lien, façonne des expériences et génère des moments qui durent. ”

Objectifs financiers

≥ 3 %

Marge opérationnelle

> 1,2 Md€

Cash-flow libre opérationnel 2025-2030⁽¹⁾

200 M€ p.a.

CAPEX moyen 2025-2030

~ 1,5x

Ratio d'endettement financier cible⁽¹⁾

≥ 40 %

Taux de distribution

1,0 € par action

Dividende minimum par an

(1) Dette nette sur EBITDA (IFRS 16) à fin décembre.

Repair & Beyond

Devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central



Superperformance du marché

~ 4 M

d'abonnés tous services confondus

> 80 %

d'abonnés dans la marge brute des services B2C

30 %

part des services dans la marge brute Groupe

- 50 %

d'émissions carbone vs 2019

De meilleurs produits

Être leader sur les produits premium à forte marge et durables

Une meilleure utilisation & réutilisation

Déployer les services d'assistance à domicile et les opérations à travers l'Europe

Au-delà du carbone

Prendre en compte les limites planétaires

Beyond digitized omnichannel

Définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact



> 50 %

du volume brut de marchandises vendu à nos membres fidèles

+ 150

Ouvertures (nettes de fermetures)

> 200

magasins rénovés

5 %

actionnariat salarié

Social

Établir la référence européenne en matière d'expérience omnicanale sociale

Centré sur l'humain

Libérer la magie humaine en renforçant les équipes et en révélant tout le potentiel des interactions avec les clients

Partout

Étendre notre présence et consolider le marché européen

Beyond & Retail

Déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies



- Développer l'omnicanal
- Favoriser la circularité
- Optimiser les opérations culturelles

2 %

de part du Retail Media dans les ventes totales du Groupe

Actifs

Déployer des opérations pour des tiers (omnicanal, circularité, culture)

Audience

Diriger/Assurer le leadership du Retail Media omnicanal

Modèle d'affaires

Ressources

Un modèle omnicanal et multiformat

- 1 484 magasins dont 650 franchisés
- 15 sites internet principaux
- 2^e acteur e-commerce de France en termes d'audience
- Un niveau de Click & Collect important à ~ 50 % des ventes en ligne

Un capital humain engagé

Près de 30 000 collaborateurs dont :

- près de 70 % au contact direct avec les clients
- plus de 2 500 collaborateurs dédiés au SAV

Un écosystème de marques réputées et complémentaires

- Fnac, Darty, Unieuro, Vanden Borre : des enseignes iconiques
- Des acquisitions stratégiques et en phase avec la raison d'être du Groupe

Des marchés clés

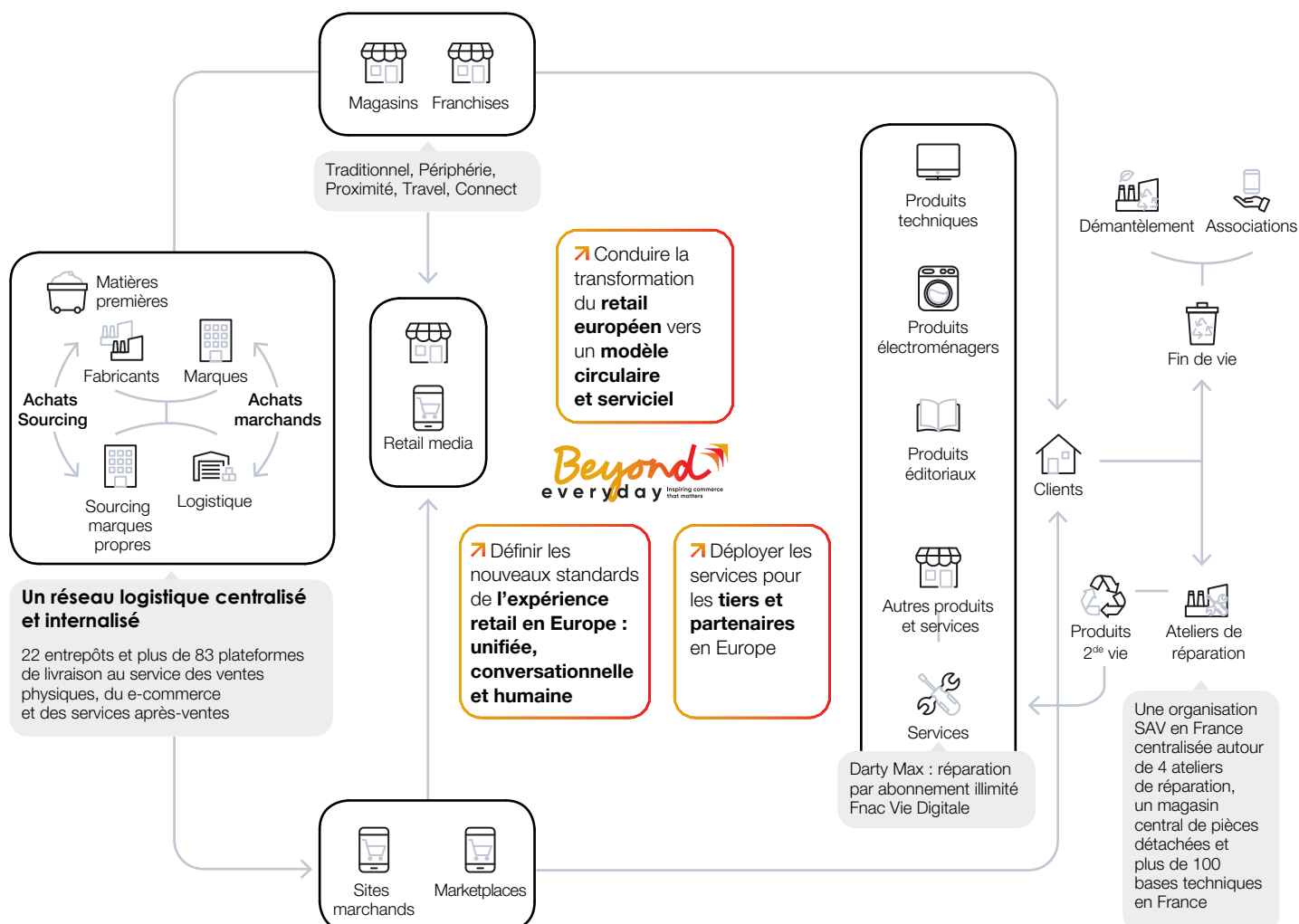
- 6 marchés en Europe : France, Italie, Belgique et Luxembourg, Portugal, Espagne et Suisse
- Des franchises en Afrique, au Moyen-Orient et dans les Outre-mer
- Une offre diversifiée de produits et services

Une situation financière résiliente

- Une position nette de trésorerie solide à **146 M€**
- Pas d'échéance majeure de remboursement de dette avant 2029
- Solides notations financières par Scope Ratings, Fitch Ratings, et Standard & Poor's

Notre raison d'être

S'engager pour un choix éclairé et une consommation durable



Création de valeur pour

Nos clients

Services et conseil indépendant, pour permettre un choix éclairé et une consommation durable

NPS (NET PROMOTER SCORE) AGRÉGÉ

>66

(+ 2,3 points vs 2024)

Nos collaborateurs

- Développement des compétences et de l'employabilité
- Qualité de vie au travail, diversité et égalité professionnelle

100 %

des salariés formés en 2025

32 %

de femmes aux postes de leadership

Partenaires et fournisseurs

- Relations équilibrées et durables
- Des partenariats stratégiques : Google, CEVA Logistics, Rakuten

44 %

de magasins franchisés

> 3 000

vendeurs Marketplace

Label « Relations fournisseurs et achats responsables »

renouvelé pour 2026

Actionnaires

- Un bilan sain et une situation financière solide
- Des objectifs de génération récurrente de FCF et un retour durable aux actionnaires

> 1,2 Md€

de cash-flow libre⁽¹⁾ cumulé entre 2025 et 2030

≥ 40 %

taux de distribution à moyen terme

1,0 €/action

de dividende ordinaire 2025⁽²⁾

Société

- Promotion de la culture avec des rendez-vous majeurs : Prix du Roman Fnac, Goncourt des Lycéens, Prix BD France Inter
- Partenariats historiques avec des acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS)

> 8 000

événements culturels

1,6 M€

de dons récoltés par Fnac Darty auprès des clients

> 6 M€

de dons financés par Fnac Darty

Environnement

- Allongement de la durée de vie des produits par la réparation et la seconde vie
- Collecte et recyclage des déchets
- Actions de réduction des émissions de CO₂

2,6 M

de produits réparés

69 280

tonnes de déchets électroniques collectés

- 61 %

émissions de CO₂ vs 2019 (Scopes 1 et 2)

Pouvoirs publics

- Coopération avec les institutions pour promouvoir la durabilité des produits
- Responsabilité fiscale

~ 47 M€

Impôt payé en France

Passeport digital

QR code pour retracer l'historique des appareils

(1) Hors IFRS 16.

(2) Proposition soumise au vote de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Stratégie RSE

Fnac Darty a pleinement conscience de sa responsabilité : se transformer pour faire face aux mutations du marché tout en développant son capital humain et en générant des impacts positifs sur la société.

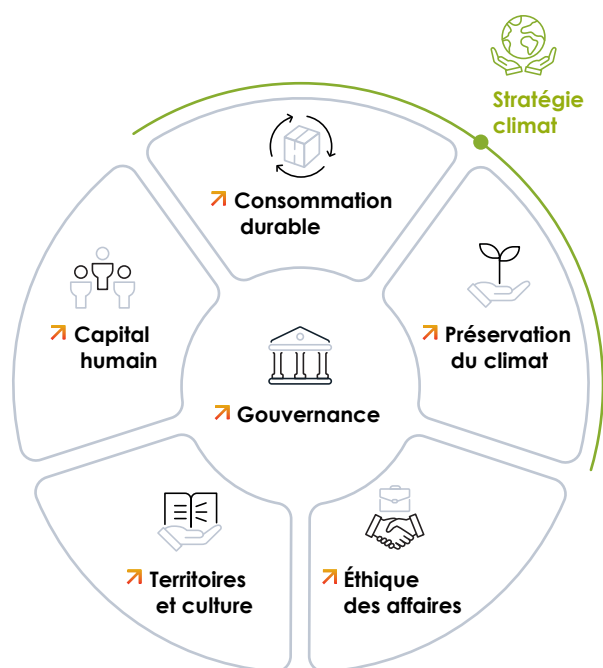
La politique de responsabilité sociale et environnementale vise à répondre aux quatre grands enjeux RSE identifiés grâce à l'analyse de matérialité menée en 2022, complétée par l'analyse de double matérialité menée en 2024 et revue en 2025, afin de prendre en compte l'intégration d'Unieuro :

- la durabilité du modèle d'affaires et les nouveaux modes de consommation ;
- le changement climatique et ses conséquences ;
- l'évolution des métiers et de l'organisation du travail, dans un contexte de pénurie de profils techniques et de guerre des talents ;
- l'éthique de tous dans un écosystème partenarial.

Ces enjeux ont été positionnés sur la matrice de matérialité réalisée au titre des « Informations de durabilité » présentées en chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel.

De ces quatre enjeux principaux découlent les cinq piliers de la politique RSE du Groupe que sont la consommation durable, la préservation du climat et de la biodiversité, l'éthique des affaires, les territoires et la culture et enfin le capital humain. L'ensemble de ces cinq piliers sont présentés ci-dessous et détaillés dans le chapitre 2 « Informations de durabilité » du présent Document d'enregistrement universel.

Création de valeur durable



Réalisations 2025



2,6 M
de produits réparés



180 M€ (+ 24 % vs 2024)

Volume d'affaires 2^{de} Vie



32 %
Femmes dans le leadership



- 61 %
Réduction des émissions de CO₂ (énergie et transports) par rapport à 2019

L'ensemble des engagements et actions RSE mis en place par le Groupe sont reconnus par les principales agences de notation extra-financière.

ISS ESG

↑ **C**
vs C- en 2024

CDP
DRIVING SUSTAINABLE ECONOMIES

= **A**
Inchangé vs 2024

SUSTAINALYTICS

↓ **11,9/100**
vs 12,4/100 en 2024

EthiFinance

= **66/100**
vs 70/100 en 2024

Des enjeux stratégiques, sources d'opportunités, alignés avec les objectifs de développement durable

Face aux défis actuels, Fnac Darty concentre ses efforts et contribue aux ODD (Objectifs de Développement Durable) par son modèle, sa stratégie et ses actions.

1 Crises économiques, énergétiques et géopolitiques

Pouvoir d'achat

- Prix garantis et profondeur de gamme offrant une large fourchette de prix

Chaînes d'approvisionnement perturbées

- Qualité et durabilité de la relation avec nos fournisseurs
- Capacités logistiques centralisées et internalisées

Marché de l'emploi en tension

- Modes d'organisation du travail repensés, investissements en faveur de l'égalité professionnelle et employabilité pour retenir les talents

Volatilité des prix de l'énergie

- Mise en place de mesures de sobriété énergétique pour réduire la consommation
- Limitation des hausses de prix grâce à des mesures de couverture



2 Nouvelles attentes des consommateurs

Attachement aux magasins, essentiel dans l'expérience de consommation

- Maillage territorial important
- Conseil et expertise de nos vendeurs
- Forte notoriété appuyée par une base de clients fidèles

Notion d'usage des produits repensée

- Offre de produits adaptée aux attentes des consommateurs
- Offre renforcée sur les segments du Bien-être et de la consommation engagée
- Offre d'une palette de services large et disruptive

Attention croissante des consommateurs quant à l'impact environnemental et social des biens et des services

- Innovation en matière d'information client sur la fiabilité, la réparabilité des produits et l'impact environnemental du e-commerce
- Fnac Darty, pionnier dans l'allongement de la durée de vie des produits : précurseur d'un abonnement à la réparation, premier SAV de France et développement de la seconde vie
- Responsable dans la gestion des déchets, notamment électriques et électroniques



3 Un commerce en ligne désormais installé dans les usages

Un secteur très concurrentiel

- Succès du modèle omnicanal
- Expérience historique dans le digital (depuis 1999 avec fnac.com)
- Différenciation de notre offre de produits et de services

Une demande d'immédiateté

- Délais de livraison aux meilleurs standards du marché
- Service efficace de Click & Collect dans l'ensemble des pays

Des consommateurs face à l'hyperchoix

- Des innovations continues pour apporter l'expertise vendeurs accessible à l'ensemble des clients (en magasin et sur nos sites web)
- Marketplace sélective et complémentaire à notre offre stockée

Gestion rapide des pics de demande

- Robustesse des plateformes digitales et logistiques, dimensionnées pour supporter de très fortes demandes, notamment lors des temps forts commerciaux
- Capacité d'adaptation dans la réalisation des ressources (humaines, techniques, logistiques)

Préoccupation croissante quant à la protection des données personnelles

- Engagement sur la transparence quant à l'utilisation des données personnelles
- Programme RGPD et gouvernance dédiée garantissant un haut niveau de protection des données



4 Des enjeux climatiques et environnement croissants

Des risques climatiques qui s'intensifient

- Un engagement clair du Groupe de réduire ses émissions de CO₂ à travers une trajectoire alignée sur l'Accord de Paris
- La mise en place d'un plan d'efficacité énergétique avec la signature d'un Corporate Power Purchase Agreement avec Valeco et modernisation des magasins avec des éclairages LED et des systèmes de gestion centralisée des bâtiments
- Une gouvernance robuste de la RSE et des risques environnementaux, avec un comité climat et biodiversité, qui pilote la trajectoire des émissions de CO₂, et un comité économie circulaire, qui élabore des plans d'action et suivent les feuilles de route des différentes filières opérationnelles

Des réglementations qui s'intensifient

- Le Groupe dispose d'un comité collaboratif transverse, appelé « Ecolaws ». Ce comité a pour vocation de mieux anticiper les changements et/ou nouvelles obligations réglementaires et environnementales ayant un impact sur les produits. La veille réglementaire et la sensibilisation renforcée des équipes permettent au comité d'arbitrer et de suivre l'ensemble des sujets réglementaires avec les directions métier concernées

L'opportunité d'une économie plus circulaire

- Un groupe pionnier sur le sujet : développement d'information clients, de nouveaux services de réparation et d'auto-réparation, de filières responsables de réemploi via l'occasion et le don d'inventures



Une gouvernance solide et stable

Chiffres clés et composition du conseil d'administration au 31 décembre 2025


14

administrateurs


50 %

de femmes⁽¹⁾

4

nationalités


67 %

d'indépendants⁽¹⁾

6

réunions


100 %

de taux de participation

Jacques Veyrat
Président

Sandra Lagumina
Vice-Présidente

Enrique Martinez
Directeur Général Fnac Darty

Olivier Duha

Caroline Grégoire
Sainte Marie

Laure Hauseux

Jean-Marc Janaillac

Stefano Meloni

Stefanie Meyer

Javier Santiso

Brigitte Taittinger-Jouyet

Daniela Weber-Rey

Julien Ducreux

Franck Maurin


☐ Administrateur non indépendant

☐ Administrateur indépendant

✓ Administrateur salarié

★ Président

● Membre du comité stratégique

● Membre du comité d'audit

● Membre du CNR

● Membre du CRSES

Quatre comités, tous présidés par des administrateurs indépendants

Chaque comité est composé d'administrateurs dont les compétences sont spécialement identifiées pour accomplir ses missions. Pour chaque comité, une description exhaustive se trouve au paragraphe 3.2.1 « Comités du conseil d'administration » du présent Document d'enregistrement universel.

Comité d'audit

Sandra Lagumina ★

Suivi du processus d'élaboration de l'information financière

3

membres

100 %

d'indépendants

7

réunions en 2025⁽²⁾
100 %

de femmes

Comité RSES

Jean-Marc Janaillac ★

Examine les politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société

4

membres

60 %

d'indépendants

3

réunions en 2025⁽²⁾
60 %

de femmes

Comité des nominations et des rémunérations

Olivier Duha ★

Assistance dans la composition des instances dirigeantes ainsi que dans l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants sociaux ou cadres dirigeants du Groupe

4

membres

67 %

d'indépendants

4

réunions en 2025

25 %

de femmes

Comité stratégique

Olivier Duha ★

Étudie les grandes orientations stratégiques du Groupe que les dirigeants pourraient mettre en œuvre (métiers, investissements, alliances, etc.)

5

membres

75 %

d'indépendants

4

réunions en 2025

40 %

de femmes

(1) Hors administrateurs représentant les salariés.

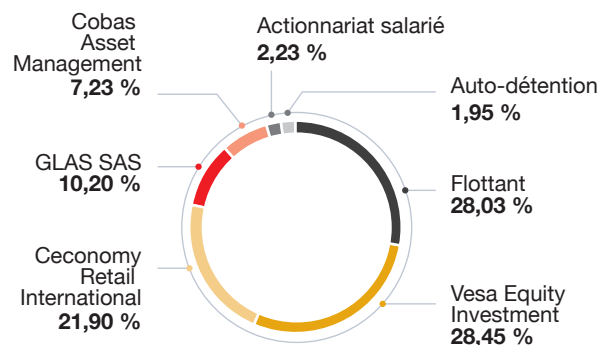
(2) Dont 1 réunion conjointe du Comité d'Audit et du Comité RSES.

Actionnariat

Au 31 décembre 2025, Vesa Equity Investment est l'actionnaire de référence du Groupe avec 28,45 % du capital détenus directement, suivi de Ceconomy avec 21,90 % du capital, de GLAS SAS (à qui la participation nantie d'Indexia Développement a été transférée en octobre 2023, pour le compte d'ICG) avec 10,20 % du capital et de Cobas Asset Management avec 7,23 % du capital.

L'historique de l'actionnariat de Fnac Darty et les derniers franchissements de seuil sont détaillés à la section 6.3 « Les actionnaires » du chapitre 6 du présent Document d'enregistrement universel.

Le 26 janvier 2026, EP Group, société contrôlée par Daniel Křetínský et actionnaire via sa filiale Vesa Equity Investment, a transmis au Conseil d'Administration de Fnac Darty un projet d'offre publique d'achat visant les actions et OCEANE en circulation de Fnac Darty.



Performance boursière



Le titre Fnac Darty est coté sur le marché Euronext Paris depuis le 20 juin 2013.

Codes et classification du titre Fnac Darty

- Code ISIN : FR0011476928
- Mnemo : Fnac
- Place de cotation : Euronext Paris Compartiment : B
- Indice : CAC SMALL



1

Présentation du Groupe

1.1	Un leader européen de la distribution omnicanale	18	1.5	Innovation, marques, recherche et développement	36
1.2	Beyond everyday : Inspirer un commerce qui a du sens	19	1.5.1	Innover, une priorité pour le Groupe	36
1.3	Marchés et offre Fnac Darty	22	1.5.2	Marques, recherche et développement	38
1.3.1	Description des marchés	22	1.6	Parc de magasins et immobilier	39
1.3.2	Évolution des marchés	22	1.6.1	Parc de magasins	39
1.3.3	Environnement concurrentiel	23	1.6.2	Parc immobilier	40
1.3.4	Une offre diversifiée de produits et services	24	1.7	Environnement et évolutions réglementaires	41
1.3.5	Présence géographique	29			
1.4	Résultats annuels 2025	29			
1.4.1	Informations financières sélectionnées	29			
1.4.2	Faits marquants et analyse des résultats financiers 2025	32			
1.4.3	Événements récents, perspectives et ambition à moyen terme	36			

1.1 – Un leader européen de la distribution omnicanale

Fnac Darty est un leader européen de la distribution de biens culturels, de loisirs, de produits techniques, d'électroménager et de services.

Avec près de 30 000 collaborateurs, Fnac Darty a réalisé en 2025 un chiffre d'affaires de plus de 10 milliards d'euros. La pertinence de son modèle omnicanal repose sur un maillage territorial dense couplé à une forte dynamique des plateformes digitales. Le Groupe dispose à fin 2025 d'un réseau multiformat de 1 484 magasins, et se positionne comme le second acteur e-commerce en termes d'audience en France avec ses sites marchands⁽¹⁾. En 2025, Fnac Darty a enregistré plus de 75 millions de passages en caisse dans ses magasins et plus de 27 millions de visiteurs uniques en France sur Internet⁽²⁾. Les ventes en ligne s'établissent désormais à 22 % du chiffre d'affaires total et les ventes omnicanales représentent environ 50 % des ventes en ligne en 2025, soit environ + 1 point par rapport à l'année dernière.

Le Groupe est présent principalement en Europe au travers de deux zones : France et Reste de l'Europe qui inclut la Belgique, la Péninsule Ibérique (Portugal et Espagne), la Suisse, et désormais l'Italie, après l'acquisition d'Unieuro en décembre 2024. Le Groupe développe également son activité de franchise à l'international et compte maintenant 17 magasins en Afrique ou au Moyen-Orient et 18 magasins dans les territoires et départements d'outre-mer.

Fnac Darty reproduit dans ces géographies la stratégie déployée en France, en s'adaptant aux spécificités locales. Cela passe notamment par un fort réseau en propre, mais également par un développement de la franchise et de solides plateformes e-commerce et Marketplaces.

En associant son offre physique et son offre digitale, le Groupe est en mesure de proposer des services tels que le « Click & Mag », le « Click & Collect » et l'offre de livraison express ou sur rendez-vous. Ces services garantissent ainsi une expérience d'achat hybride harmonieuse entre les achats en magasin et ceux en ligne.

L'ensemble de l'expérience omnicanale offerte par le Groupe est décrit ci-dessous.



Réseau de magasins au 31 décembre 2025.

(1) Fevad, Fnac et Darty en 2025.

(2) Médiamétrie, Groupe Fnac Darty, décembre 2025.

Une galaxie de marques autour de Fnac et Darty

En 2016, Fnac et Darty, deux marques iconiques et populaires depuis plus de 60 ans, se sont rapprochées. Des synergies se sont naturellement faites entre les deux entités qui partagent des positionnements et missions complémentaires autour de l'attention portée au client.

L'ADN de la marque Fnac s'appuie sur trois valeurs fortes : l'indépendance, la passion et l'esprit de découverte. Ces valeurs s'incarnent aussi bien dans l'expertise des vendeurs, que dans la place singulière qu'occupe la Fnac dans la vie culturelle des Français (Fnac Live Paris, le prix BD Fnac France Inter, le prix Goncourt des Lycéens, le prix du roman Fnac, ou plus récemment l'Éclaireur Fnac).

Darty, de son côté, ancre son identité autour de quatre grandes valeurs : la confiance, le service, l'accessibilité et la durabilité. Marque patrimoniale, elle est pionnière du service, et notamment du service après-vente.

Depuis l'union de Fnac et Darty, le Groupe s'est enrichi de nouvelles marques permettant de constituer un important groupe de distribution spécialisée. Ces rachats successifs ont témoigné de l'anticipation du Groupe quant aux mutations de la société et notamment d'un avenir du commerce plus durable.

Fin 2024, le Groupe acquiert Unieuro, le leader du marché italien de l'électronique et de l'électroménager, une opération importante et disruptive pour Fnac Darty qui renforce son profil européen.

Ces marques complémentaires sont aujourd'hui toutes animées par une raison d'être commune : « **S'engager pour un choix éclairé et une consommation durable** ».

1.2 — Beyond everyday : Inspirer un commerce qui a du sens

Entre 2021 et 2025, avec le plan Everyday, Fnac Darty a profondément évolué en développant à grande échelle son modèle de services par abonnement, en plaçant la durabilité au cœur de sa stratégie, en innovant pour créer de nouveaux relais de croissance et en renforçant sa présence européenne grâce à l'intégration d'Unieuro.

Fnac Darty va s'appuyer sur cette croissance rentable et lancer une nouvelle étape de son développement avec pour ambition de consolider son modèle omnicanal et de services à l'échelle européenne.

En juin 2025, le Groupe a présenté Beyond everyday, son nouveau plan stratégique à horizon 2030. Fnac Darty continue d'innover pour servir ce qui constitue sa raison d'être et le socle de toutes ses initiatives : permettre à ses clients de faire des choix éclairés et les orienter vers un mode de vie plus durable.

La mise en œuvre de Beyond everyday s'articule autour de trois piliers stratégiques présentés ci-après.

Devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central

Fnac Darty ambitionne de piloter la croissance vers des produits premium, innovants et durables, en agissant sur l'allongement de leur durée de vie au travers des services tout en maintenant ses engagements de réduction de son empreinte carbone.

Une optimisation et un renouvellement continus de l'offre pour gagner des parts de marché et améliorer sa rentabilité

Fnac Darty entend développer une offre à forte valeur ajoutée, en développant les produits et les services qui répondront davantage aux nouveaux usages : *beauty tech*, divertissement, exclusivités culturelles, partenariats et licences pour les jeux et loisirs, etc. Grâce à une connaissance unique de la performance réelle des produits, le Groupe mobilise ses partenaires et fournisseurs pour accélérer l'émergence d'une nouvelle génération d'objets durables.

L'accessibilité au meilleur niveau d'équipement est renforcée au moyen de solutions de crédit, de reprise et de programmes de *trade-in* (reprise d'appareils avec crédit d'achat pour un nouveau modèle).

Une percée significative dans les services par abonnement

L'ambition est claire : faire de l'aide à domicile – réparation, maintenance, installation – un service de proximité majeur dans toute l'Europe. Darty Max, Fnac Vie Digitale, Covercare ou encore HomeServe incarnent cette capacité à étendre l'expertise du Groupe au-delà des frontières traditionnelles.

L'objectif d'environ 4 millions d'abonnés d'ici à 2030 s'appuie sur l'élargissement des offres, la diversification vers de nouveaux marchés (dont une première incursion dans l'énergie), et le développement de canaux sous-pénétrés tels que les franchises, le web ou les centres d'appels.

Cette dynamique doit positionner Fnac Darty comme un véritable assistant du quotidien, au service du foyer.

Un renforcement de l'engagement en faveur de la réparabilité

La seconde vie des produits prend une nouvelle dimension : collecte élargie, montée en puissance du reconditionné, intégration fluide dans les parcours clients en magasin comme en ligne.

Chaque produit de seconde main doit offrir la même qualité d'expérience qu'un produit neuf.

Le Groupe vise une hausse des produits réparés, de 2,6 millions en 2024 à 3,5 millions d'ici à 2030.

La logistique évolue dans un modèle circulaire, les capacités internes de reconditionnement progressent et l'ambition européenne se renforce.

Une confirmation de la trajectoire ambitieuse de réduction de l'empreinte carbone

La stratégie climat du Groupe repose sur la réduction de l'empreinte carbone, la résilience climatique, la préservation des ressources et de la biodiversité.

La circularité devient un standard, prolongeant la vie des objets et réduisant drastiquement l'impact environnemental, avec un objectif réaffirmé : réduire de moitié les émissions directes de CO₂ (scopes 1 et 2) d'ici à 2030, par rapport à 2019.

Définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact

Fnac Darty ambitionne d'établir un nouveau standard de vente, unifiant pleinement les mondes physique et digital pour offrir une expérience fluide, personnalisée et cohérente à chaque point de contact.

L'objectif est triple : renforcer la fidélisation, élargir la base clients et consolider les positions du Groupe en Europe.

La réaffirmation du positionnement des magasins au cœur du modèle Fnac Darty

L'omnicanal se réinvente : des délais de livraison optimisés, la généralisation du *Click & Collect* rapide ou le renforcement de la logistique européenne.

Le plan prévoit d'ici à 2030 la rénovation de plus de 200 magasins et l'ouverture de 150 nouveaux points de vente (nets des fermetures).

L'expansion et la consolidation géographique

Fnac Darty souhaite stabiliser et renforcer ses positions de numéro 1 ou numéro 2, en maximisant les points de contact *offline* et *online*, tout en élargissant le marché adressable, notamment via une activité accrue destinée aux professionnels.

L'ambition d'établir un nouveau standard en matière d'expérience client digitale et sociale

Les magasins évoluent vers des espaces d'expérience et de conseil, intégrant des démonstrations, des ateliers, des rencontres culturelles et des zones immersives.

Les vendeurs deviennent des ambassadeurs de marque, soutenant la qualité du conseil.

En complément, l'expérience digitale s'oriente vers la conversation (recherche améliorée, recommandations assistées). L'application mobile devient un point d'accès central aux services, aux contenus et aux communautés.

L'investissement dans la formation des collaborateurs

La montée en compétence des collaborateurs est un pilier du modèle : expertise-conseil, maîtrise des services, digitalisation et usage de l'IA.

L'amélioration continue et la modernisation des outils opérationnels permettent de consacrer davantage de temps aux clients et aux activités à forte valeur ajoutée.

Déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies

Fnac Darty souhaite accélérer la vente de services aux entreprises en capitalisant sur son expertise en marketplace, en logistique ou encore en retail media. Le Groupe entend monétiser des expertises reconnues parmi les meilleures du marché en les mettant au service d'acteurs tiers.

Une accélération du déploiement de Weavenn, société créée conjointement avec CEVA Logistics

Weavenn déploie une solution intégrée couvrant stockage, préparation de commandes, livraison, installation, retours et réparation.

Elle vise à offrir une expérience de *fulfillment* toujours plus efficace à tous les vendeurs partenaires et à accroître le nombre de contrats SaaS, en s'appuyant sur les près de 1 500 magasins du Groupe en Europe et sur la présence internationale de CEVA Logistics.

Une montée en puissance du retail media omnicanal

Grâce à Retailink et MyRetailink, Fnac Darty renforce son offre retail media, fondée sur la valorisation de l'audience et de la donnée.

Le développement de segments sous-exploités et émergents, ainsi que l'expansion européenne sont progressifs avec comme objectif final que le retail media représente 2 % du chiffre d'affaires total du Groupe d'ici à 2030.

La consolidation de la position de Fnac Darty en tant qu'acteur central de l'écosystème culturel

Le Groupe entend proposer des services à forte valeur ajoutée à destination des éditeurs, artistes, libraires et acteurs du secteur, en organisant des événements pour le compte de tiers, en accompagnant la digitalisation des librairies, et en opérant des mini-sites marchands pour le compte d'artistes (*Direct to fans*).

Un élargissement des partenariats avec des entreprises tierces

Fnac Darty renforce ses collaborations, notamment dans le secteur de l'assurance où il prend en charge la gestion des réparations et remplacements de biens sinistrés. Ces activités illustrent la capacité du Groupe à valoriser ses expertises techniques tout en offrant des réponses concrètes aux enjeux de durabilité de ses partenaires.

Objectifs financiers et extra-financiers Groupe 2025-2030

Sur la base de cette vision, en supposant qu'il n'y ait pas de changements majeurs dans l'environnement macro-économique, géopolitique et fiscal, Fnac Darty s'est fixé des objectifs financiers pour la période 2025-2030 :

- La **marge opérationnelle** devrait progresser pour atteindre au moins 3 % en 2030 ;
- Le Groupe prévoit de générer un **cash-flow libre opérationnel cumulé⁽¹⁾** sur l'ensemble de la période d'au moins 1,2 milliard d'euros.

Avec un niveau d'endettement qui restera maîtrisé à long terme, avec un levier cible de 1,5x⁽²⁾ à moyen terme, Fnac Darty poursuivra une stratégie d'**allocation du capital** permettant de maximiser la valeur actionnariale. Le Groupe donnera la priorité au financement d'une croissance rentable organique, et au versement d'un dividende avec un taux de distribution d'au moins 40 % et un dividende minimum de 1 € par action par an. Le Groupe pourra également réaliser des opérations de M&A ou verser un dividende spécial si ses résultats le permettent.

Les objectifs sur les dimensions environnementales et sociales du plan Everyday sont maintenus :

- Réduction de 50 % des émissions directes de CO₂ (scopes 1 et 2) d'ici à 2030 par rapport à 2019 ;
- Taux de féminisation du *Leadership Group* (Top 200) de plus de 40 % d'ici à 2030.

Avec Beyond everyday, le Groupe affirme également son attachement au partage de la valeur et souhaite que ses employés actionnaires représentent 5 % de son capital.



Chiffres clés 2030

- Près de 4 millions d'abonnés tous services confondus en 2030 (vs 1,9 million en février 2025) ;
- Contribution des services portée de 25 % à 30 % de la marge brute du Groupe et contribution des services par abonnement dans la marge brute des services B2C portée de > 60 % à > 80 % ;
- Cash-flow libre opérationnel⁽¹⁾ cumulé 2025-2030 > 1,2 Md€ ;
- Marge opérationnelle ≥ 3 % en 2030 (+ 100 points de base vs 2024 comparable⁽³⁾) ;
- Capex moyen 2025-2030 d'environ 200 M€ par an (vs ~ 160 M€ en 2024 comparable⁽⁴⁾) ;
- Politique de retour aux actionnaires renforcée :
 - Taux de distribution porté de 30 % à 40 % ;
 - Dividende par action minimum de 1 € par an ;
- Ratio d'endettement financier cible maintenu à 1,5x⁽²⁾ ;
- Réduction de 50 % des émissions directes de CO₂ (scopes 1 et 2) d'ici à 2030 par rapport à 2019 ;
- Taux de féminisation du *Leadership Group* (Top 200) de plus de 40 % d'ici à 2030 ;
- Actionnariat salarié : 5 % du capital en 2030.

(1) Cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16.

(2) Dette nette sur EBITDA (IFRS 16) à fin décembre.

(3) Chiffres comparables : incluent 12 mois Unieuro en 2024 et hors Billetterie.

1.3 – Marchés et offre Fnac Darty

1.3.1 Description des marchés

Fnac Darty est un leader européen de la distribution de biens culturels, de loisirs, de produits techniques, d'électroménager et de services. La taille des principaux marchés sur lesquels le Groupe est présent est décrite dans le tableau ci-dessous :

➤ Taille des marchés en millions d'euros TTC en France ^(a)

	2025	Variation par rapport à 2024		2025	Variation par rapport à 2024
TV (Vidéo)	2 155	(7,7) %	Livres	3 969	(1,2) %
Son	1 145	(2,4) %	Gaming	1 608	+1,6 %
Photo	528	+3,9 %	Vidéo	134	(15,1) %
Informatique	3 009	+1,0 %	Gros électroménager	5 533	(3,4) %
Téléphonie	3 455	(1,1) %	Petit électroménager	4 703	+2,7 %
Jeux & Jouets	3 453	+7,3 %			

(a) Source GfK, janvier 2026.

1.3.2 Évolution des marchés

L'année 2025 reflète les déséquilibres économiques observés à l'échelle mondiale. Les États-Unis ont maintenu une dynamique de croissance relativement solide, soutenue par la résilience du marché du travail et de l'investissement, tandis que la Chine a poursuivi une trajectoire de ralentissement, marquée par des fragilités persistantes dans l'immobilier et la demande intérieure, avec des répercussions sur plusieurs chaînes de valeur internationales.

En Europe, principal marché de Fnac Darty, le contexte est resté contrasté. Si l'inflation a poursuivi sa normalisation et que les politiques monétaires se sont progressivement assouplies, la confiance des ménages est demeurée fragile, notamment dans un environnement politique encore incertain. Cette prudence s'est traduite par un niveau d'épargne toujours élevé, limitant la reprise de la consommation.

Dans ce cadre macroéconomique exigeant, le secteur du retail n'a pas bénéficié d'un véritable rebond de la demande. Fnac Darty n'a pas fait exception, mais le Groupe est parvenu à consolider ses performances, à stabiliser son activité et à surperformer les indicateurs de référence publiés par la Banque de France. Cette performance souligne la solidité de son modèle, sa discipline opérationnelle et sa capacité à s'adapter durablement à un environnement économique complexe.

Les résultats annuels sont détaillés à la section 1.4 « Résultats annuels 2025 » du présent Document d'enregistrement universel.

Évolution du marché des produits techniques

Le marché des **produits techniques** dépend fortement des cycles d'innovation produit et du taux d'équipement des ménages. L'innovation et ses impacts sont, par essence, difficiles à prévoir.

Le cycle traditionnel d'un produit technique commence par son introduction sur le marché, suivie de niveaux de croissance élevés alors que les foyers s'équipent de cette nouvelle technologie. Une fois que les ménages sont pleinement équipés, la croissance diminue progressivement et le marché arrive au stade de la maturité. Après cette période, qui peut être plus ou moins longue selon le produit considéré et qui se traduit en général par une baisse de prix, le produit peut connaître une résurgence de croissance liée au remplacement des anciens modèles et au multiéquipement des ménages.

Des innovations ou des événements sociétaux, peuvent perturber le cycle de croissance « équipement – maturité – remplacement – multiéquipement » avec de forts effets d'accélération ou de décélération.

Les consommateurs accordent une importance de plus en plus marquée aux services connexes des produits techniques (réparations, assurances, etc.) mais également aux services de livraison et de service après-vente.

Évolution du marché des produits électroménager

Il convient de distinguer deux marchés au sein de l'électroménager, désormais marqués par des tendances opposées.

D'une part, le **gros électroménager** (dit « blanc »), qui a connu une vague d'équipement massive en 2020 et dont la dynamique dépend principalement des cycles de renouvellement des produits ainsi que de l'évolution du marché immobilier.

D'autre part, le **petit électroménager**, qui regroupe de nombreux segments de produits aux tendances elles-mêmes très hétérogènes. Il convient toutefois de noter que cette catégorie est fortement disruptée par l'innovation, l'émergence de nouvelles marques et le recours accru à de nouvelles méthodes de communication digitales.

Au cours des dix dernières années, le prix de vente moyen de la catégorie du gros électroménager a globalement oscillé entre érosion et stabilité, dans un contexte de montée en puissance significative des marques de distributeur, en réponse aux pressions inflationnistes.

Le **petit électroménager** se caractérise par trois tendances structurelles majeures :

- le renouvellement de fin de vie des appareils dits « de corvée » ;
- le cycle d'innovation : robots aspirateurs, balais laveurs, dentaire, etc. ;
- la communication digitale, qui a permis de toucher une nouvelle clientèle, plus jeune et réceptive aux réseaux sociaux.

Cette catégorie a enregistré une nouvelle phase de croissance en 2025, portée majoritairement par le segment du traitement des sols. D'une part, les robots aspirateurs ont contribué à cette dynamique, notamment avec l'arrivée sur le marché européen de nouvelles marques premium proposant des appareils intelligents combinant aspiration et lavage. D'autre part, le segment des balais laveurs a connu une forte expansion, ces appareils intégrant en un seul produit les fonctions d'aspirateur et de serpillière.

En revanche, 2025 aura également marqué l'entrée en phase de maturité de l'Airfryer, avec un taux d'équipement demeurant sensiblement inférieur à 40 %.

L'intérêt croissant des consommateurs pour la durabilité de leurs appareils électroménagers a fortement incité les fournisseurs à accroître la durée de disponibilité des pièces détachées ainsi que la fiabilité de leurs produits. Les consommateurs cherchent aujourd'hui à la fois à réduire leur empreinte environnementale et leurs dépenses énergétiques.

Cette évolution se traduit par un recours accru aux offres de service après-vente et de réparation afin de prolonger la durée de vie des appareils, mais également par l'achat de produits moins énergivores.

Évolution du marché des produits éditoriaux

Le marché des produits éditoriaux dépend principalement du calendrier de publication des nouveautés.

Le marché des **livres** est très sensible aux achats d'impulsion réalisés en magasins. D'après les données de GfK⁽¹⁾, le marché des livres papier a affiché une régression de - 1,2 % en valeur et de - 1,9 % en volumes en 2025 par rapport à 2024.

Après une année 2024 marquée par une faible actualité, 2025 a connu un très fort engouement pour une nouvelle console, dans un marché du **jeu vidéo** en pleine relance, porté par un calendrier de sorties particulièrement dense.

Malgré le développement des pratiques digitales et le déclin continu du format CD, le marché de la **musique physique** bénéficie du retour du format vinyle. La K-pop (*Korean Pop*) reste une tendance majeure du marché français. Le marché de la **vidéo physique** est pénalisé par l'essor continu des plateformes digitales à la demande et a souffert en 2025 d'un moindre *line-up* cinéma.

1.3.3 Environnement concurrentiel

Les principaux concurrents de Fnac Darty sont :

- les **distributeurs spécialistes d'Internet**, dits les *pure players*, qui représentent une part prépondérante du commerce en ligne. Ces acteurs s'appuient sur une forte compétitivité prix, une logistique performante, des services digitaux avancés et un élargissement constant de leur offre. En France, les principaux concurrents sont Amazon, Cdiscount, Joybuy et Alibaba ;
- les **distributeurs spécialisés**, disposant d'un réseau de magasins physiques (*Brick & Mortar*) complété par des plateformes digitales (*Click & Mortar*). Ces acteurs bénéficient d'une forte notoriété et d'une relation de proximité avec les consommateurs, tout en développant des services omnicanaux. En France, il s'agit notamment de Boulanger, Conforama, But et Cultura ;

Évolution des marchés de diversification

La diversification du Groupe s'est développée notamment au travers de différents segments.

Le segment **Jeux & Jouets** est tiré par les jeux de société et familiaux, la construction, les figurines et les cartes à collectionner.

Le segment **Papeterie et Loisirs** connaît des dynamiques variées. Le marché de la papeterie scolaire est logiquement très saisonnier, avec une demande forte lors de la rentrée scolaire. La papeterie fantaisie connaît un essor grâce à l'attrait des jeunes pour des produits esthétiques et/ou personnalisables. Les loisirs artistiques sont également tendance, portés par le mouvement « Do It Yourself », très popularisé sur les réseaux sociaux.

Alors que la **Mobilité Urbaine** attire encore chaque année une part non négligeable de nouveaux usagers, la catégorie est rentrée dans une phase de renouvellement des produits de première génération, ce qui permet aux utilisateurs quotidiens d'améliorer grandement la qualité de leur produit grâce aux nombreuses innovations dont a pu bénéficier le secteur. Grâce à la largeur de ses gammes et sa position de leader sur le marché, Fnac Darty est bien positionné pour accompagner ses clients et améliorer leur expérience des Mobilités Douces.

Le marché de la **Cuisine** est fortement corrélé à l'évolution du marché du logement français (neuf et ancien). Par ailleurs, les produits complémentaires (buanderie, dressing, meuble TV, etc.) sont désormais fréquemment proposés et mis en avant par les professionnels du secteur de la cuisine équipée, offrant de nouveaux relais de croissance.

La **Literie** continue sa dynamique positive. La quête de confort et de qualité du sommeil contribue à la croissance en valeur du marché. On observe une demande croissante pour les produits de literie haut de gamme, plus durables, ainsi que pour les systèmes de sommeil innovants (mémoire de forme, thermorégulation, etc.). Il y a également un intérêt marqué pour son large écosystème d'accessoirisation.

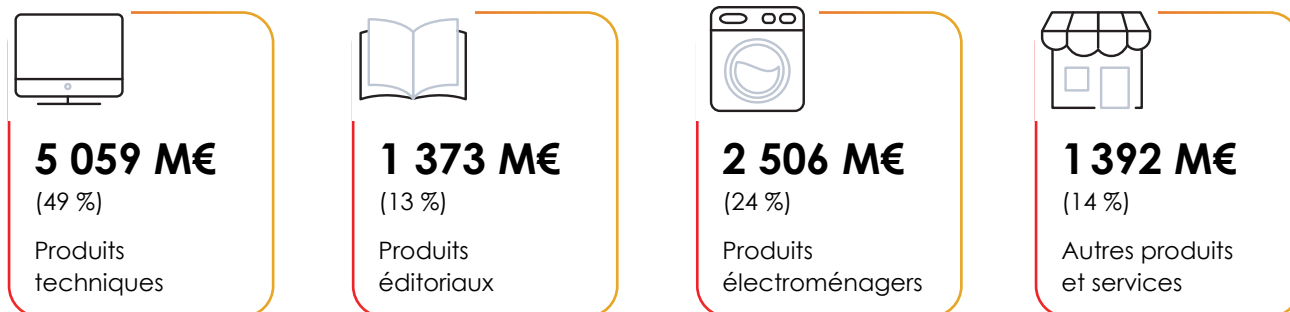
Le segment du **Retail media** est très dynamique depuis plusieurs années et présente encore un fort potentiel de croissance. Cette expansion est alimentée par les investissements croissants des marques fournisseurs dans les leviers de retail media, qui permettent un ciblage précis des consommateurs grâce aux données mises à disposition par les distributeurs. Les acteurs du retail sont donc de plus en plus présents sur ce créneau, qui constitue un nouveau levier de croissance.

- les acteurs de la **grande distribution**, en particulier les hypermarchés (Carrefour, Auchan, E.Leclerc) proposent également produits techniques, éditoriaux et électroménagers ;
- les **fournisseurs d'accès à Internet (FAI)** et les **plateformes numériques**, proposant des contenus dématérialisés. Les services de streaming musical (Spotify, Deezer, Apple Music), de vidéo à la demande (Netflix, Amazon Prime Video, Disney+) et de gaming en ligne (Steam, Epic Games Store, plateformes cloud gaming) poursuivent leur développement et transforment durablement les usages culturels et de divertissement des consommateurs.

(1) Growth From Knowledge, leader mondial en matière de collecte et d'analyse de données dans le secteur Équipement de la maison.

1.3.4 Une offre diversifiée de produits et services

Le Groupe propose une offre équilibrée, construite autour de catégories de produits et de services présentant des profils de croissance et de marge complémentaires, sur les différents canaux de distribution comprenant les magasins en propre, les magasins franchisés, les sites internet du Groupe et la Marketplace.



Le Groupe propose à la vente des produits neufs, mais également des produits de seconde vie dans l'ensemble de ses catégories, répondant ainsi à une forte attente des consommateurs et aux obligations de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (AGEC). L'activité « Seconde vie », dont la mission est de sélectionner, reconditionner et revendre des produits non neufs, est devenue un axe prioritaire pour le Groupe ces dernières années. Elle s'est structurée autour des marques « Fnac Seconde Vie » et « Darty Seconde Vie ». Cette activité connaît une forte croissance. Plusieurs canaux d'approvisionnement ont été développés : la récupération des retours produits ainsi que des produits abîmés, utilisés ou non fonctionnels dans les centres logistiques ; l'achat de produits reconditionnés auprès de partenaires (fournisseurs ou spécialistes du reconditionnement) ; et la reprise de produits auprès des consommateurs via des offres de rachat de leur ancien équipement. Par ailleurs, certains produits sont destinés au don à des associations. En 2025, le groupe Fnac Darty a développé le reconditionnement d'appareils de gros électroménager issus de la collecte des D3E. Cette nouvelle activité, en cours de structuration et de développement, permettra d'augmenter le taux de reconditionnement de la filière électroménager et de proposer à ses clients un catalogue encore plus large de produits.

1.3.4.1 Offre de produits techniques

Les enseignes Fnac et Darty distribuent chacune des **produits techniques**, regroupant trois sous-catégories de produits suivantes :

- la « *Micro-informatique* » rassemble les ventes des produits suivants : les ordinateurs de bureau, les ordinateurs portables, les tablettes, les logiciels, les imprimantes, les liseuses ;
- la « *Téléphonie* » rassemble les téléphones, les accessoires ainsi que l'ensemble des produits connectés : montres, bagues et lunettes désormais ;
- l'« *Électronique grand public* » comprend les ventes des produits suivants : les appareils et accessoires photo, les téléviseurs, les vidéoprojecteurs, les barres de son, les casques audio, les enceintes connectées, l'audio trad et la hi-fi.

Le Groupe se trouve au cœur de la stratégie d'innovation de ses fournisseurs français et internationaux, car son expertise est largement reconnue : d'une part, les clients apprécient l'expertise des vendeurs en magasin et le service après-vente et, d'autre part, les fournisseurs reconnaissent Fnac Darty comme l'un des distributeurs fournissant la meilleure expérience d'achat en

magasin. De plus, le Groupe a déployé depuis 2021 au niveau national dans l'ensemble de ses magasins intégrés Fnac et Darty un service de visioconférence afin d'apporter l'expertise de ses vendeurs sur ses sites e-commerce.

Dans sa volonté de mettre le produit au cœur de la relation client, le Groupe développe des partenariats avec ses fournisseurs afin d'offrir la meilleure expérience d'achat à ses clients.

1.3.4.2 Offre de produits électroménagers

Fnac Darty dispose d'une position de leader sur le marché de **produits électroménagers**, comprenant deux sous-catégories de produits :

- le « *Gros Électroménager* » : sous l'enseigne Darty ou Unieuro, qui rassemble les réfrigérateurs/congérateurs, les éléments de cuisson, les lave-vaisselle et les lave/sèche-linge ;
- le « *Petit Électroménager* » : dans les enseignes Fnac, Darty et Unieuro qui comprend notamment les aspirateurs, les appareils et les accessoires de cuisine, le traitement de l'eau/air et les soins du linge et du corps.

Darty et Unieuro vendent non seulement toutes les grandes marques, mais aussi un certain nombre de marques propres et de marques sous licence. Dans le cas de Darty et dans le cadre d'une marque sous licence, le Groupe acquiert le droit de vendre des marchandises (exclusivement fabriquées pour Darty) sous le nom d'un fabricant indépendant, avec une image et une notoriété de marque établies. Les marques propres sont utilisées par Darty selon le modèle de prix d'entrée pour toute gamme de produits, et les marques sous licence sont généralement utilisées pour occuper l'espace du prix de vente moyen du marché. Les marques propres de Darty sont Proline (utilisée pour toutes les catégories de produits), WeFix et Access Up (utilisées pour les accessoires) et Aerian (utilisée pour le traitement de l'air).

Le Groupe s'engage à fabriquer des produits de marque propre robustes en intégrant des critères de responsabilité sociale et environnementale dans les process et les documents cadrant la relation fournisseur afin de garantir la sécurité et la satisfaction de ses clients lors de l'utilisation de ses produits. L'ensemble des actions mises en place est détaillé à la section 2.7.3 « Mesures de prévention et d'atténuation » du présent Document d'enregistrement universel. Fnac propose également du Petit électroménager, avec une offre produit principalement premium développée le plus souvent au sein de *shop-in-shops*.

1.3.4.3 Offre de produits éditoriaux

La catégorie des **produits éditoriaux** comprend deux sous-catégories de produits :

- « *Livres* » rassemble les livres physiques et les livres numériques ;
- « *Disques, Vidéos et Gaming* » comprend la musique (CD et vinyles) et la vidéo (DVD et Blu-Ray), le Gaming regroupant les jeux vidéo (neufs et d'occasions, physiques et dématérialisés) et les consoles de jeux ainsi que les produits dérivés (gadgets, T-shirts, instruments de musique...).

Les produits sont distribués par le biais :

- **d'offres de produits physiques** : la Fnac constitue une référence sur le marché des produits physiques culturels en proposant l'offre la plus large du marché avec près de 500 000 références vendues. L'enseigne est le premier libraire⁽¹⁾, le premier disquaire et le premier acteur du marché de la vidéo physique en France. En 2025, le Groupe a vendu près de 50 millions de livres sur l'ensemble des rayons de la librairie. La Fnac commercialise près de 130 000 références de CD et vinyles et propose à ses clients des éditions exclusives en fonction de l'actualité. Le groupe compte également près de 40 000 références vidéo, DVD et Blu-Ray actives. Sur le marché du jeu vidéo, la Fnac propose un catalogue de 6 000 références en France, dont 2 000 références en jeu vidéo d'occasion ;
- **d'offres de produits digitales** : afin d'accompagner la tendance à la dématérialisation du marché du livre, la Fnac a conclu en septembre 2011 un partenariat avec l'entreprise canadienne Kobo, qui se matérialise par une solution de lecture numérique innovante : Kobo by Fnac. Le partenaire Kobo a pour rôle de fournir et d'entretenir la plateforme technologique, de fournir les produits (liseuses) et de développer les applications, tandis que la Fnac assume les coûts de commercialisation et de publicité en France. Les deux partenaires associent leurs plateformes et partagent les revenus et les coûts d'adaptation et de raccordement du système Kobo aux interfaces du site fnac.com. Fin 2025, la Fnac a lancé « Le Vinyliste », un service d'abonnement pour offrir un accès privilégié à des vinyles en éditions exclusives. Cette formule s'adresse aux passionnés de musique désireux de découvrir et recevoir chaque mois, directement chez eux, un disque collector en version exclusive Fnac. Le Groupe a également digitalisé son action culturelle avec le lancement, en 2021, de l'Éclaireur Fnac (<https://leclaireur.fnac.com/>), média digital au service de l'avis et du choix éclairé. L'objectif de ce média est d'accompagner les lecteurs à travers des contenus destinés à éclairer leurs avis et leurs choix sur les grandes thématiques liées aux univers de la culture, la pop culture et la technologie. Cette plateforme est alimentée par des contenus prescripteurs comme ceux du Labo Fnac, de l'action culturelle ou des conseils Fnac, mais aussi par des contenus exclusifs qui permettent d'intensifier les interactions avec les clients sur le web. Le site a rassemblé près de 1,6 million de visites par mois en moyenne en 2025.

1.3.4.4 Autres produits et services

Le Groupe poursuit l'enrichissement de son offre de produits et de services. La catégorie « **Autres produits et services** » regroupe l'ensemble des revenus complémentaires liés aux activités du Groupe, incluant notamment de nombreux services proposés à l'acte ou sous forme d'abonnements. Elle couvre :

- les services associés à la vente de produits tels que la maintenance, la réparation (dont les abonnements Darty Max et Vanden Borre Life), l'accompagnement à la vie digitale, les extensions de garantie, les assurances, le service après-vente ou les installations, ainsi que les services facilitant l'accessibilité aux produits ;
- les commissions issues de la Marketplace et des partenariats, les redevances des magasins franchisés et les ventes de cartes adhérents ;
- les gammes de diversification comme les Jeux & Jouets, la Mobilité Urbaine, la Papeterie ou le Bien-être ;
- et diverses autres activités, telles que l'offre Cuisine, l'activité Literie, Retailink et la billetterie.

Ensemble, ces services – dont une part croissante repose sur des modèles d'abonnement – renforcent le modèle omnicanal du Groupe et soutiennent sa stratégie d'innovation et de création de valeur.

Service de réparation

Fnac Darty est le premier réparateur de France depuis 50 ans, avec presque 2,6 millions de produits réparés en 2025. Chaque enseigne propose aux consommateurs des services d'assistance et réparation à distance par messagerie, par visio, par téléphone ou dans des comptoirs présents dans tous les magasins, afin d'apporter aux clients un dépannage immédiat. Lorsque la réparation nécessite l'intervention d'un technicien, deux options sont disponibles selon la taille de l'appareil. Les petits produits sont réparés dans des centres de réparations alors que pour le gros électroménager et les grands téléviseurs Darty propose un service de réparation à domicile. Le Groupe a une organisation centralisée de son service après-vente autour de 4 ateliers de réparation, 1 magasin central de pièces détachées et plus de 100 bases techniques en France.

Cette activité est au cœur du modèle d'affaires responsable du Groupe et est proposée pour les produits achetés ou non dans les enseignes du Groupe, quel que soit leur âge selon une tarification adaptée et bénéficiant du Bonus Réparation.

L'acquisition en octobre 2018 de WeFix, leader de la réparation express de smartphones, en France et de PC Clinic au Portugal, a positionné Fnac Darty comme un référent de la réparation immédiate de smartphones et de services associés.

Fin 2019, Darty a lancé un service inédit de maintenance et réparation par abonnement pour favoriser l'allongement de la durée de vie des produits : Darty Max, commercialisé dans ses magasins et sur son site internet ; puis a lancé en 2021 Vanden Borre Life en Belgique.

(1) Source : Livres hebdo, juillet 2025, classement réalisé auprès de 400 libraires de France.

Fnac Darty développe et enrichit son offre Darty Max avec :

- l'extension des catégories éligibles (le gros électroménager, puis le petit électroménager, la télévision, le son, la photo et le multimédia) ;
- l'ajout d'un service inédit de maintenance préventive depuis 2022, permettant d'identifier les produits à risques, de mieux les entretenir et d'anticiper les pannes et ainsi d'allonger la durée de vie des produits ;
- la suppression des frais de première réparation pour les produits non achetés dans le Groupe depuis 2023 ; et
- le lancement des offres Darty Max Essentiel petit électroménager et Essentiel multimédia en avril 2024.

Le Groupe a également développé les canaux de distribution de Darty Max à la Fnac depuis 2022, mais également grâce à des partenariats BtoB pour déployer à plus grande échelle (HomeServe, Visa, etc.), ainsi que dans ses centres d'appel.

Les deux enseignes commercialisent également des extensions de garantie en plus de la garantie légale de conformité. Selon le type de produit concerné, le service d'extension de garantie permet au client d'obtenir la réparation ou le remboursement à neuf de son produit pour une durée déterminée de cinq ans au maximum. Toutefois, ce service est en net déclin compte tenu de la montée en puissance des abonnements à la maintenance et à la réparation Darty Max.

Ces offres visent à mieux répondre aux attentes des clients en matière de maintenance et de réparation, et démontrent la mutation du modèle économique de Fnac Darty. Convaincu qu'une économie plus circulaire est vertueuse, créatrice d'emplois et de valeur, le Groupe s'engage toujours plus fortement pour l'allongement de la durée de vie des produits.

Service d'accompagnement à la vie digitale

L'accompagnement à la vie digitale est un enjeu important : le numérique prend une place croissante au sein des foyers (achats e-commerce, visionnage et écoute de contenus digitaux, consultation des réseaux sociaux, multiplication des écrans...), l'innovation se développe rapidement (essor des moteurs d'intelligence artificielle, développement rapide de nouveaux réseaux sociaux...), et les menaces associées évoluent (piratage de boîtes mail, virus, harcèlement, usurpation d'identité...).

Les deux enseignes, Fnac et Darty, proposent à leurs clients, sous forme d'abonnement mensuel ou annuel, des solutions de protection de la vie digitale. Pour sécuriser les usages numériques des clients, Fnac Darty a développé et commercialise depuis plusieurs années des packs « Sérénité » en version simple ou avec la solution Microsoft 365 en option. Cet abonnement a bénéficié d'un véritable engouement depuis 2020, en lien avec la forte dynamique de l'équipement pour le travail à domicile.

En juin 2023, la Fnac a complété son offre en lançant « Fnac Vie Digitale », un service qui a pour objectif d'accompagner les consommateurs dans l'ensemble de leurs besoins et de leurs usages relatifs à la vie numérique.

Pour permettre aux consommateurs d'avoir l'esprit tranquille, Fnac Vie Digitale regroupe l'ensemble des outils et des services essentiels à la vie digitale pour toute la famille et pour tous les appareils (la protection de l'appareil et de son utilisation, avec un antivirus, un VPN et un gestionnaire de mot de passe ; la protection de l'utilisateur, avec la protection bancaire, la protection d'identité, le contrôle parental, et l'*anti-phishing* ; le conseil d'usage, via des rendez-vous avec des experts certifiés du « Labo Fnac », qui répondent à toutes les questions autour de la vie numérique et l'inclusion des avantages du programme Fnac+). En 2025, le Groupe a continué d'enrichir ses offres « Darty Sérénité » et « Fnac Vie Digitale » en incluant dans ses offres des solutions *anti-scams* pour prémunir les abonnés contre les SMS frauduleux, ainsi que Microsoft 365 Copilot intégrant l'intelligence artificielle de Microsoft.

Le Groupe compte, à fin décembre 2025, environ 2,4 millions d'abonnés à tous ses services confondus.

Services favorisant l'accessibilité produit

Financement

Fnac Darty propose à ses clients des solutions de financement pour rendre accessible l'innovation technologique et les meilleurs produits au plus grand nombre, en partenariat avec notamment Crédit Agricole Consumer Finance en France (l'accès à une offre de financement est octroyé par le partenaire bancaire après une étude de la solvabilité du client et autres vérifications réglementaires).

Les solutions de financement permettent aux clients de régler leurs achats en plusieurs mensualités (entre 2 et 36 mois) selon leur préférence. Le coût du financement peut être pris en charge par Fnac Darty ou par des fournisseurs lors de périodes promotionnelles.

Parmi les solutions de financement proposées, en magasin et sur les sites e-commerce du Groupe, les clients ont la possibilité de souscrire une carte de financement Fnac Mastercard ou VISA Darty. En plus de l'option de paiement en plusieurs fois, cette carte permet au client de bénéficier d'avantages fidélités à chacun des achats réalisés (chez Fnac et Darty ou en dehors), par exemple cagnotte fidélité Fnac ou cartes-cadeaux Darty.

Reprise

La reprise s'impose aujourd'hui comme un véritable levier d'accessibilité produit.

Déployée à très grande vitesse depuis quatre ans, elle est désormais entrée dans les réflexes des consommateurs, qui y voient un moyen simple de donner une seconde vie à leurs équipements tout en finançant de nouveaux achats. Initialement centrée sur les produits techniques (téléphonie, multimédia, gaming, photo, son), la reprise s'est progressivement élargie au petit électroménager, aux livres, et s'est étendue en 2025 aux jeux vidéo et aux jeux/jouets.

Elle est accessible pour tout produit, y compris non acheté chez Fnac Darty, dans l'ensemble des magasins Fnac et Darty ainsi que sur Fnac.com et Darty.com. Cette dynamique est renforcée par le lancement d'une offre couplant crédit et reprise, afin de faciliter encore davantage l'accès aux produits.

Services d'accès à la culture

Les deux enseignes, Fnac et Darty, proposent à leurs clients plusieurs services culturels, avec des partenaires leader de leur marché : des abonnements de Pay TV avec Canal+, du streaming musical avec Deezer, un accès aux livres numériques avec Kobo, à la carte ou par abonnement, et un service de travaux photo avec les partenaires Photomaton et Photoweb. Par ailleurs, France Billet et Deezer proposent, au travers d'un partenariat, un accès facilité à la billetterie des concerts.

Autres services

Offre mobile et internet

Suite à la vente de l'activité Darty Telecom à Bouygues Telecom en 2012, les offres Internet et Mobiles de Bouygues Telecom sont distribuées dans les magasins Darty avec le service client opéré par Darty. Les abonnements Internet et Mobiles de Free sont vendus dans l'enseigne Fnac via des bornes positionnées à proximité des terminaux mobiles en magasin.

Transition énergétique

Fnac Darty est un groupe engagé pour la consommation durable. Le Groupe a lancé chez Darty, en 2023, un premier service en faveur de la transition énergétique, Voltalis (solution d'économies d'énergie entièrement gratuite via la fourniture de thermostats connectés aux foyers chauffés à l'énergie électrique).

Fnac Darty accompagne au quotidien ses clients avec des produits plus durables, moins énergivores et en privilégiant la réparation plutôt que le remplacement.

Assurances

Les enseignes du Groupe proposent des assurances casse/vol et perte pour les produits téléphonie et multimédia ainsi que pour les produits de petit électroménager et de mobilité qui peuvent être associées à des packs de service plus complets.

Ainsi, l'offre de services du Groupe est large, complète et permet d'accompagner les clients dans leurs usages quotidiens associés aux produits distribués par le Groupe.

Le Groupe a lancé en 2025 une nouvelle assurance téléphonie mobile chez Fnac, regroupant pour la première fois une assurance casse/vol/oxydation, la protection d'écran « X-force », la prise en compte de la panne du téléphone (notamment de la batterie) ainsi qu'une protection juridique adaptée.

Commissions et redevances

Marketplace

Les Marketplaces, plateformes d'intermédiation entre acheteurs et vendeurs, accompagnent la stratégie de l'Enseigne sur Internet en accroissant la profondeur de gamme sur les sites et le nombre d'offres mises à disposition des internautes, ce qui a pour effet d'augmenter le trafic et la visibilité du site et de contribuer à la fidélisation de la clientèle. Ce sont ainsi plus de 15 millions de références actives qui sont disponibles au travers des Marketplaces du Groupe.

Le chiffre d'affaires généré par Fnac Darty provient d'un abonnement mensuel auquel s'ajoute un pourcentage de commissions perçu par le Groupe sur les volumes d'affaires réalisés.

Plus de 3 000 vendeurs professionnels, répondant aux critères de qualité de services du Groupe et coordonnés par des équipes dédiées, sont ainsi référencés et utilisent les sites du Groupe comme interface de vente. Les vendeurs profitent ainsi de la visibilité, de la notoriété et de la sécurité des transactions offertes par le Groupe.

Le Groupe suit le *Net Promoter Score* (NPS) de l'ensemble de ses revendeurs afin de s'assurer de la qualité de sa Marketplace.

Le Groupe s'engage à sélectionner des revendeurs responsables sur sa Marketplace, afin de s'assurer de la sécurité des transactions et de lutter contre le blanchiment et le financement du terrorisme, en conformité avec l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR). L'ensemble des actions mises en place est détaillé à la section 2.7.3 « Mesures de prévention et d'atténuation » du présent Document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, Fnac Darty a décidé de renforcer sa présence auprès de ses vendeurs en signant en octobre 2023 un accord avec CEVA Logistics (filiale de CMA CGM) en vue de la création d'une entreprise commune dédiée à la logistique e-commerce et au SaaS Marketplace.

Cette entreprise, dénommée Weavenn, a lancé son activité en 2024 et propose une offre unique, totalement intégrée, combinant les meilleures solutions technologiques de Marketplace et une logistique performante pour la distribution multicanale. Forte du réseau de magasins et de la force omnicanale de Fnac Darty, couplés à la position de leader mondial de la logistique de tierce partie de CEVA Logistics et de sa plateforme de *fulfillment*, Shipwire, cette offre inédite sur le marché répond à l'ensemble des besoins des acteurs de l'e-commerce, tels que la gestion complète des Marketplaces, les ventes directes aux consommateurs ou la livraison omnicanale.

En parallèle, Fnac Darty a signé une collaboration avec Rakuten France en septembre 2023, et avec CDiscount en août 2024, permettant à Darty d'amplifier sa présence sur le web et ainsi toucher près de 15 millions de nouveaux utilisateurs chaque mois.

Franchise

Le Groupe privilégie un développement en franchise, peu consommateur de capitaux et qui permet de s'appuyer sur le savoir-faire opérationnel des partenaires et sur leur connaissance du marché local. Ce mode d'exploitation permet de limiter les coûts d'investissement tout en poursuivant l'objectif d'accroître rapidement la visibilité de l'Enseigne. Un franchisé est alors redevable d'une redevance pour l'usage des signes distinctifs de la marque, représentant un pourcentage du chiffre d'affaires du point de vente concerné ainsi que du respect des règles précises garantissant l'intégrité de la marque vis-à-vis des consommateurs.

À fin 2025, Fnac Darty compte 650 magasins exploités en franchise, soit 44 % du parc total. Le fort ancrage territorial du Groupe, au travers d'un parc de magasins important, contribue à l'économie locale, sociale et culturelle en agissant sur l'emploi et en démocratisant l'accès à la culture au plus grand nombre.

Fidélisation – Cartes adhérents

Le programme d'adhésion de Fnac Darty est un outil de fidélisation et de rétention de la clientèle, qui permet également de procéder à des opérations commerciales ciblées et donc plus efficaces. Les adhérents constituent un actif très différenciant pour Fnac dans la mesure où ils viennent environ trois fois plus souvent à la Fnac que les autres clients et où ils dépensent en moyenne trois fois plus en magasin que les non-adhérents.

En 2020, le Groupe a procédé à la refonte de son programme de fidélité avec le lancement d'une nouvelle carte Fnac+, qui vise à accompagner la digitalisation du comportement d'achat de ses clients et leur offrir une expérience enrichie cross-enseigne. Grâce à cette carte, les clients Fnac peuvent profiter de nombreux avantages (réductions, ventes privées...) et de la livraison gratuite chez Fnac et Darty dans les limites des contraintes légales. Et parce que la notion d'accessibilité au plus grand nombre a toujours été motrice pour le Groupe, la carte Fnac+ est proposée à 9,99 euros la première année, puis à 14,99 euros. Pour concrétiser la synergie entre les deux enseignes, cette carte offre la possibilité à l'ensemble des adhérents d'ouvrir une cagnotte commune Fnac et Darty, leur permettant de cumuler et dépenser des chèques-cadeaux dans nos deux enseignes.

En sus de cette carte Fnac+, le statut Fnac One, lancé en 2009, est attribué aux meilleurs clients, leur permettant de bénéficier de nombreux avantages supplémentaires tels des soirées VIP en magasin et des invitations à des événements culturels, un service client dédié et, enfin, l'accès à une caisse prioritaire en magasin.

Dans un souci de simplification de l'architecture des différentes cartes adhérents, le Groupe a décidé en 2022 de ne plus commercialiser la carte adhérent classique pour concentrer l'adhésion sur le programme Fnac+ ; cette simplification s'est accompagnée de la création d'un socle relationnel gratuit, baptisé Fnac&Moi, qui permet la rétention de clients fidèles tout en leur faisant bénéficier de deux avantages iconiques de l'adhésion : la cagnotte Fnac Darty qui s'est enrichie de nouvelles actions de cagnottage responsable (achat de produit durable, retour d'un produit pour seconde vie, retrait en *Click & Collect*, etc.) ainsi que le pass partenaires qui permet de bénéficier de nombreuses réductions auprès d'autres grandes marques. Ce socle gratuit est à la fois un véhicule de rétention et d'enrichissement vers Fnac+ de nos clients fidèles. À fin 2025, le Groupe compte 9,7 millions de clients engagés dans ce programme de fidélisation.

Produits de diversification

Jeux & Jouets

Depuis 2011, la Fnac propose une offre de jeux et jouets en adéquation avec son ADN d'enseigne culturelle. La Fnac s'est positionnée comme un acteur de référence sur le marché des « kidults » notamment à travers son offre de figurines, de jeux de société, de cartes à collectionner et de jeux de construction.

La Fnac est un partenaire privilégié de la marque Lego. En 2023, la Fnac a ouvert un premier *shop-in-shop* dans son magasin de La Défense. En 2024 et 2025, la Fnac a ouvert sept *shop-in-shops* supplémentaires sur les magasins de Bercy, Parly, Toulouse Wilson, St Lazare, Val d'Europe, Lyon Bellecour et Monaco.

Papeterie & Loisir

La Fnac propose une offre de papeterie dans une soixantaine de points de vente. Dans les espaces Papeterie, les clients retrouvent de la papeterie scolaire, mais également de la papeterie fantaisie et une offre de loisirs artistiques.

Enfin, l'offre Coffrets Cadeaux permet également de répondre aux besoins des consommateurs sur les thématiques gastronomie, voyage, loisirs et bien-être.

Mobilité Urbaine

Depuis 2017, Fnac Darty a largement contribué à démocratiser le marché de la mobilité urbaine avec une offre incluant les trottinettes, les engins dits « de mobilité douce/urbaine », et accessoires indispensables pour accompagner la vente de ces produits en termes de sécurité (casques, antivol, éclairage, vêtements et sacs réfléchissants) et de durabilité (pièces détachées).

Alors que les premiers concepts Mobilité Fnac ou Darty ont vu le jour fin 2020, le Groupe compte désormais plus de 250 magasins avec une gamme complète dédiée à la Mobilité. Fnac Darty propose aussi du service (assurance casse et vol notamment) et de la réparation. Le Groupe a également investi dans la formation de ses équipes grâce à la Fnac Darty Academy ; 140 vendeurs ont ainsi pu bénéficier d'une journée de pratique et de prise en main.

Autres activités

Cuisine

En 2007, Darty a ouvert son premier espace dédié en magasin à la cuisine. Depuis 2019, Darty Cuisine accélère son déploiement au sein de magasins Darty ou dans de nouveaux points de vente dédiés à cette activité. En 2025, on dénombre environ 200 espaces cuisines, dont certains magasins exclusivement dédiés à cette offre et environ 35 % en franchises. En parallèle, Vanden Borre en Belgique propose également une offre de cuisine au sein de 35 magasins Vanden Borre Kitchen à fin 2025, tous exploités en franchise.

Literie

Le Groupe a lancé début 2024 l'activité Literie sous un format centralisé, regroupant désormais plus de cent dix magasins intégrés et majoritairement franchisés. L'offre inclut des espaces dédiés avec un merchandising adapté, respectant tous les codes d'une enseigne spécialisée dans la literie.

Retailink

Régie publicitaire du Groupe, omnicanale et 100 % intégrée, Retailink imagine et déploie des offres et des dispositifs innovants permettant aux marques d'atteindre leurs objectifs de notoriété, d'engagement et de vente en se rapprochant de leurs communautés.

L'entité propose une offre de supports de visibilité parmi les plus complètes du marché. Avec plus de 1 500 écrans digitaux positionnés stratégiquement dans les points de vente, l'offre DOOH (*Display Out Of Home*) permet un ciblage fin en fonction du contexte de diffusion. Sur le web, les formats publicitaires nativement intégrés aux parcours d'achat en ligne touchent chaque mois plus de 22 millions d'internautes et prouvent aussi leur efficacité en magasin grâce à la mesure de l'effet ROPO (*Research Online Purchase Offline*).

Billetterie

En 2023, Fnac Darty a annoncé l'évolution de son partenariat stratégique billetterie initié en 2019 avec le groupe CTS Eventim, leader européen du secteur. Après plusieurs mois de processus, CTS Eventim a obtenu en novembre 2024 les autorisations nécessaires auprès des autorités européennes et suisses. Conformément aux dispositions prévues dans le contrat liant les deux parties, CTS Eventim est devenu l'actionnaire majoritaire de France Billet qui est désormais opérée sous contrôle conjoint, Fnac Darty conservant une participation de 35 % et continuant à participer à la gouvernance de la société. Depuis décembre 2024, France Billet est consolidée par mise en équivalence dans les résultats financiers du Groupe. Fnac Darty entend poursuivre la promotion de la culture et soutenir l'activité de la billetterie en France. France Billet continuera d'utiliser la marque Fnac Spectacles et d'exploiter la billetterie dans les magasins Fnac.

1.3.5 Présence géographique

Le groupe Fnac Darty s'appuie sur la complémentarité de ses enseignes et de ses formats de magasins pour déployer un modèle paneuropéen cohérent et performant. En France, ses trois principales enseignes – Fnac, Darty et Nature & Découvertes – disposent d'un réseau dense et diversifié de points de vente de tailles et de formats variés, implantés en centres-villes, centres commerciaux, zones commerciales périphériques (*retail parks*), ainsi que dans des lieux à fort trafic tels que les gares et les aéroports. Cette diversité d'implantations permet au Groupe d'adapter finement son offre et son expérience client aux spécificités de chaque zone de chalandise. Fnac Darty complète ce dispositif par des formats de proximité (*proxi*) et des *shop-in-shops*, notamment au sein d'hypermarchés et de galeries commerciales.

Au-delà de la France, Fnac Darty bénéficie d'un portefeuille de marques complémentaires lui assurant une présence renforcée dans plusieurs pays européens : en Suisse avec Fnac et Nature & Découvertes, en Espagne avec Fnac, au Portugal avec Fnac et Darty – suite à l'acquisition en 2023 de dix magasins – ainsi qu'en Belgique et au Luxembourg avec Fnac, Vanden Borre et Nature & Découvertes.

L'acquisition d'Unieuro en Italie constitue une étape structurante dans la stratégie européenne du Groupe. Leader du marché italien de l'électronique et de l'électroménager, Unieuro permet à Fnac Darty de renforcer significativement son empreinte en Europe du Sud et d'accéder à un marché à fort potentiel. Cette opération élargit la couverture géographique du Groupe et renforce les synergies en matière d'achats, de logistique, de services et de développement de l'omnicanalité à l'échelle européenne.

L'ensemble des enseignes du Groupe opère selon un modèle *Click & Mortar*, combinant des réseaux de magasins physiques et des plateformes de commerce électronique performantes. Les magasins, dans chacun des pays et pour chaque enseigne, sont aménagés selon des concepts homogènes et proposent des assortiments largement communs, tout en intégrant les adaptations nécessaires aux spécificités locales. Ce modèle intégré constitue un levier clé de différenciation et de création de valeur durable pour Fnac Darty à l'échelle européenne.

1.4 – Résultats annuels 2025

1.4.1 Informations financières sélectionnées

Les informations financières publiées présentées ci-dessous sont issues des états financiers consolidés des exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025, préparés conformément aux normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne, figurant à la section 4.2 « Annexes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 » du présent Document d'enregistrement universel.

Le Groupe présente depuis début 2025 son information financière selon les 2 zones géographiques suivantes : France et Reste de l'Europe (incluant l'Italie, la Belgique, le Portugal, l'Espagne et la Suisse). Par ailleurs, l'acquisition d'Unieuro a engendré la comptabilisation d'un amortissement d'actifs reconnus dans le cadre du *Purchase Price Allocation* (PPA). Enfin, Nature & Découvertes a été reclassée dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 conformément à la norme IFRS 5. À ce titre :

- les contributions de Nature & Découvertes sont isolées et présentées en résultat net des activités abandonnées ;
- les périodes comparatives du compte de résultat et du TFT sont retraitées afin d'assurer la cohérence entre les exercices ; et
- les indicateurs financiers du Groupe sont présentés y compris Unieuro, hors Billetterie et hors Nature & Découvertes, au titre des activités poursuivies.

Principaux chiffres clés du compte de résultat du Groupe

(en millions d'euros)	2024 publié	2024 comparable ⁽¹⁾	2024 retraité ⁽²⁾	2025
Chiffre d'affaires	8 253,2	10 496,0	10 323,7	10 329,8
Marge brute	2 480,9	2 933,8	2 840,2	2 892,4
Résultat opérationnel courant	188,7	192,5	200,4	203,1
Résultat opérationnel	157,3	160,4	173,8	80,2
Résultat net des activités poursuivies	41,4	23,8	39,2	(62,0)
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies	33,8	24,2	42,7	(67,2)
Résultat net de l'ensemble consolidé	43,5	32,0	25,9	(140,4)
Résultat net part du Groupe de l'ensemble consolidé	35,9	29,5	26,4	(145,6)
(en pourcentage du chiffre d'affaires)				
Taux de marge brute	30,1 %	28,0 %	27,5 %	28,0 %
Taux de marge opérationnelle courante	2,3 %	1,8 %	1,9 %	2,0 %
Données qui ne sont pas tirées des états financiers				
EBITDA courant ^(a)	565,1	671,4	651,9	666,7
EBITDA courant hors IFRS 16 ^(b)	288,6	326,9	331,6	320,6

(a) L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés comptabilisés en résultat opérationnel courant.

(b) L'EBITDA courant hors IFRS 16 correspond à l'EBITDA courant retraité des loyers entrant dans le champ d'application d'IFRS 16.

Informations sectorielles sélectionnées

	2024 retraité ⁽²⁾		2025	
	(en millions d'euros)	(en % du total)	(en millions d'euros)	(en % du total)
CHIFFRE D'AFFAIRES				
France	6 070,5	58,8 %	6 068,9	58,8 %
Reste de l'Europe	4 253,1	41,2 %	4 260,9	41,3 %
dont Italie	2 607,6	25,3 %	2 583,7	25,0 %
dont Belgique	619,7	6,0 %	631,2	6,1 %
dont Portugal	507,3	4,9 %	539,0	5,2 %
dont Espagne	312,0	3,0 %	295,6	2,9 %
dont Suisse	206,5	2,0 %	211,4	2,1 %
TOTAL GROUPE	10 323,6	100,0 %	10 329,8	100,0 %
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT				
France	152,5	76,1 %	140,9	69,4 %
Reste de l'Europe	47,9	23,9 %	62,2	30,6 %
TOTAL GROUPE	200,4	100,0 %	203,1	100,0 %

(1) Données comparables : tiennent compte de l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de l'activité billetterie dès le 1^{er} janvier 2024

(2) Données retraitées : incluent l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de la billetterie dès le 1^{er} janvier 2024, ainsi que la prise en compte dès le 1^{er} janvier 2024 des retraitements liés à l'affectation de l'écart d'acquisition (PPA) d'Unieuro constatés en 2025. Il est précisé que ces données retraitées incluent le reclassement IFRS 5 de Nature & Découvertes tel qu'il ressort des comptes consolidés IFRS 2025.

Principaux chiffres clés du bilan du Groupe

(en millions d'euros)	2024 publié	2025	Variation
Actifs non courants	4 881,5	4 615,6	(265,9)
dont actifs non courants liés à IFRS 16	1 531,7	1 444,0	(87,7)
Actifs courants	3 606,4	3 754,2	147,8
Capitaux propres	1 737,4	1 575,9	(161,5)
Passifs non courants	2 665,0	2 718,3	53,3
dont passifs non courants liés à IFRS 16	1 294,9	1 267,1	(27,8)
Passifs courants	4 085,5	4 124,5	39,0
dont passifs courants liés à IFRS 16	319,6	301,0	(18,6)
Trésorerie nette hors IFRS 16	224,4	145,8	(78,6)
dont trésorerie et équivalents de trésorerie	1 061,9	1 103,7	41,8
dont dettes financières hors IFRS 16	837,5	957,9	120,4
Endettement financier net avec IFRS 16	1 390,1	1 422,4	32,3
dont trésorerie et équivalents de trésorerie	1 061,9	1 103,7	41,8
dont dettes financières hors IFRS 16	837,5	957,9	120,4
dont endettement financier lié à IFRS 16	1 614,5	1 568,1	(46,4)

Principaux chiffres clés du tableau des flux de trésorerie du Groupe

(en millions d'euros)	2024 retraité ⁽¹⁾	2025	Variation
Capacité d'auto-financement avant impôts, dividendes et intérêts	640,4	639,7	(0,7)
Variation du besoin en fonds de roulement	21,3	69,1	47,8
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	615,2	661,4	46,2
Investissements opérationnels	(148,9)	(184,3)	(35,4)
Désinvestissements opérationnels	93,2	8,2	(85,0)
Investissements opérationnels nets des désinvestissements	(55,7)	(176,1)	(120,4)
Variation des dettes et créances sur immobilisations	(4,5)	6,4	10,9
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement financiers	40,0	6,2	(33,8)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement hors IFRS 16	(69,4)	(97,9)	(28,5)
Flux nets liés à l'application de la norme IFRS 16	(345,4)	(346,8)	(1,4)
Trésorerie nette hors IFRS 16	224,4	145,8	(78,6)

(1) Données retraitées : incluent l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de la billetterie dès le 1^{er} janvier 2024, ainsi que la prise en compte dès le 1^{er} janvier 2024 des retraitements liés à l'affectation de l'écart d'acquisition (PPA) d'Unieuro constatés en 2025. Il est précisé que ces données retraitées incluent le reclassement IFRS 5 de Nature & Découvertes tel qu'il ressort des comptes consolidés IFRS 2025.

1.4.2 Faits marquants et analyse des résultats financiers 2025

	2024 retraité ⁽¹⁾		2025		Variation à taux courant	Variation à taux de change, périmètre et magasins constants (LFL)
	(en millions d'euros)	(en % du total)	(en millions d'euros)	(en % du total)		
France	6 070,5	58,8 %	6 068,9	58,8 %	+0,0 %	+0,5 %
Reste de l'Europe	4 253,1	41,2 %	4 260,9	41,3 %	+0,2 %	+1,1 %
<i>dont Italie</i>	<i>2 607,6</i>	<i>25,3 %</i>	<i>2 583,7</i>	<i>25,0 %</i>	<i>(0,9) %</i>	<i>(1,1) %</i>
<i>dont Belgique</i>	<i>619,7</i>	<i>6,0 %</i>	<i>631,2</i>	<i>6,1 %</i>	<i>+1,9 %</i>	<i>+1,8 %</i>
<i>dont Portugal</i>	<i>507,3</i>	<i>4,9 %</i>	<i>539,0</i>	<i>5,2 %</i>	<i>+6,2 %</i>	<i>+7,3 %</i>
<i>dont Espagne</i>	<i>312,0</i>	<i>3,0 %</i>	<i>295,6</i>	<i>2,9 %</i>	<i>(5,3) %</i>	<i>+6,6 %</i>
<i>dont Suisse</i>	<i>206,5</i>	<i>2,0 %</i>	<i>211,4</i>	<i>2,1 %</i>	<i>+2,4 %</i>	<i>+5,2 %</i>
CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	10 323,6	100,0 %	10 329,8	100,0 %	+0,1 %	+0,7 %

	2024 retraité ⁽¹⁾		2025		Variation à taux courant	Variation à taux de change, périmètre et magasins constant (LFL)
	(en millions d'euros)	(en % du total)	(en millions d'euros)	(en % du total)		
Produits techniques	5 178,2	50,2 %	5 058,7	49,0 %	(2,3) %	(1,6) %
Produits électroménagers	2 454,1	23,8 %	2 505,9	24,3 %	+2,1 %	+2,1 %
Produits éditoriaux	1 376,4	13,3 %	1 373,4	13,3 %	(0,2) %	+1,3 %
Autres produits et services	1 314,9	12,7 %	1 391,8	13,5 %	+5,9 %	+6,4 %
CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	10 323,6	100,0 %	10 329,8	100,0 %	+0,1 %	+0,7 %

(1) Données retraitées : incluent l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de la billetterie dès le 1^{er} janvier 2024, ainsi que la prise en compte dès le 1^{er} janvier 2024 des retraitements liés à l'affectation de l'écart d'acquisition (PPA) d'Unieuro constatés en 2025. Il est précisé que ces données retraitées incluent le reclassement IFRS 5 de Nature & Découvertes tel qu'il ressort des comptes consolidés IFRS 2025.

Commentaires sur l'activité 2025

Le **chiffre d'affaires** 2025 s'établit à 10 330 millions d'euros, en progression par rapport à 2024 retraité⁽¹⁾ de + 0,1 % en données réelles et de + 0,7 % en données LFL⁽²⁾.

L'impact des variations de taux de change est limité et réside essentiellement dans l'effet des variations de taux de change sur le compte de résultat résultant de la conversion en euros des résultats des filiales du Groupe en Suisse.

Le tableau suivant présente la ventilation du chiffre d'affaires du Groupe en 2025 par zone géographique et par catégorie de produits et services.

	Produits techniques		Produits électroménagers		Produits éditoriaux		Autres produits et services		Total	
	(en millions d'euros)	(en % du chiffre d'affaires de la zone)	(en millions d'euros)	(en % du chiffre d'affaires de la zone)	(en millions d'euros)	(en % du chiffre d'affaires de la zone)	(en millions d'euros)	(en % du chiffre d'affaires de la zone)	(en millions d'euros)	(en % du chiffre d'affaires toutes zones confondues)
France	2 730,0	54,0 %	1 428,9	57,0 %	964,6	70,2 %	945,4	67,9 %	6 068,9	58,8 %
Reste de l'Europe	2 328,7	46,0 %	1 077,0	43,0 %	408,8	29,8 %	446,4	32,1 %	4 260,9	41,3 %
dont Italie	1 489,6	29,5 %	777,2	31,0 %	65,9	4,8 %	251,0	18,0 %	2 583,7	25,0 %
dont Belgique	292,5	5,8 %	223,0	8,9 %	64,3	4,7 %	51,4	3,7 %	631,2	6,1 %
dont Portugal	290,5	5,7 %	61,3	2,5 %	109,2	8,0 %	78,0	5,6 %	539,0	5,2 %
dont Espagne	143,6	2,8 %	4,2	0,2 %	109,6	8,0 %	38,2	2,7 %	295,6	2,9 %
dont Suisse	112,5	2,2 %	11,3	0,5 %	59,8	4,4 %	27,8	2,0 %	211,4	2,1 %
CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE	5 058,7	100,0 %	2 505,9	100,0 %	1 373,4	100,0 %	1 391,8	100,0 %	10 329,8	100,0 %

Au 4^e trimestre 2025, le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 3 446 millions d'euros, en progression de + 0,1 % LFL⁽²⁾ par rapport au 4^e trimestre 2024 retraité⁽¹⁾. La France, en recul de - 0,6 % LFL⁽²⁾, a été impactée par une activité commerciale décevante au mois de décembre. À l'inverse, le Reste de l'Europe a progressé de + 1,0 % LFL⁽²⁾ avec des performances LFL⁽²⁾ *high single digit* au Portugal et en Espagne.

En 2025, le **chiffre d'affaires** s'établit à 10 330 millions d'euros, en progression de + 0,7 % LFL⁽²⁾ par rapport à 2024⁽¹⁾.

Le **taux de marge brute** s'élève à 28,0 % (+ 50 pdb par rapport à 2024⁽¹⁾, et + 60 pdb hors effet dilutif de la franchise) et résulte principalement de la contribution croissante des activités de services.

Les **coûts opérationnels** s'élèvent à 2 689 millions d'euros à fin 2025 contre 2 640 millions d'euros à fin 2024⁽¹⁾. L'évolution résulte notamment de coûts supplémentaires liés à l'indexation des loyers, la montée en puissance des activités de services et d'une augmentation des dotations et amortissements qui n'ont que partiellement été couverts par les plans de performance déclinés dans l'ensemble des directions du Groupe.

L'EBITDA courant s'élève à 667 millions d'euros et est en croissance de 15 millions d'euros par rapport à fin 2024⁽¹⁾.

Après prise en compte des dépréciations et amortissements, et notamment 304 millions d'euros au titre de l'application de la norme IFRS 16, le **résultat opérationnel courant** atteint 203 millions d'euros à fin 2025 contre 200 millions d'euros à fin 2024⁽¹⁾ soit une marge opérationnelle courante de 2,0 %.

Le risque de change sur les achats du Groupe est relativement faible, car les filiales du Groupe réalisent la grande majorité de leurs ventes et génèrent la grande majorité de leurs coûts en monnaie locale, soit principalement en euros.

Évolution par canal de distribution

Sur l'exercice 2025, les ventes en ligne progressent fortement (+ 5,8 % par rapport à 2024⁽¹⁾). Ces dernières représentent 22 % des ventes totales du Groupe, notamment portées par la dynamique de l'activité marketplace (directe et reverse). Le niveau des ventes omnicanales (*Click & Collect*) est stable par rapport à 2024⁽¹⁾ et représente près de 50 % des ventes en ligne du Groupe alors que les ventes en magasins ralentissent. Ces résultats viennent confirmer, une nouvelle fois, la pertinence de la stratégie omnicanale adoptée par Fnac Darty.

Évolution par catégorie de produits

Les **services** continuent leur progression et affichent une croissance à deux chiffres dans la majorité des géographies. À fin 2025, le Groupe compte environ 2,4 millions d'abonnés tous services confondus.

La **diversification** est également marquée par une croissance à deux chiffres des catégories du jeu-jouet et de la papeterie. La literie et la cuisine affichent également de bonnes performances.

L'**électroménager** progresse par rapport à 2024, tiré par la poursuite de la croissance des ventes de petit électroménager, et notamment de la catégorie du traitement du sol. Les ventes de gros électroménager se stabilisent avec une très belle performance des réfrigérateurs et des climatiseurs, notamment sur la période estivale.

Les **produits éditoriaux** bénéficient de l'excellente performance du lancement de la console Switch 2 début juin 2025. Le livre est en léger recul dans un marché sans nouveautés particulières.

(1) Données retraitées : incluent l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de la billetterie dès le 1^{er} janvier 2024, ainsi que la prise en compte dès le 1^{er} janvier 2024 des retraitements liés à l'affectation de l'écart d'acquisition (PPA) d'Unieuro constatés en 2025. Il est précisé que ces données retraitées incluent le reclassement IFRS 5 de Nature & Découvertes tel qu'il ressort des comptes consolidés IFRS 2025.

(2) Données LFL : excluent les effets de change, les variations de périmètre, les ouvertures et fermetures de magasins.

Enfin, les **produits techniques** reculent en raison de la baisse des ventes de télévision et de téléphones neufs. Les téléphones reconditionnés progressent fortement. Le marché du PC renoue avec la croissance, porté par l'arrêt du support de Windows 10 et le démarrage d'un nouveau cycle de renouvellement. Les tablettes, les lunettes connectées et la photo affichent de très belles dynamiques de croissance. En parallèle, le lancement des composants informatique sur Fnac.com a rencontré un fort succès.

Évolution par zone géographique

L'activité observée au mois de décembre en France a été décevante, notamment en magasins. Les chiffres publiés par la Banque de France⁽¹⁾ confirment un contexte particulièrement difficile pour le secteur de la distribution avec une tension forte sur le pouvoir d'achat des ménages.

Les difficultés rencontrées depuis plusieurs trimestres par Nature & Découvertes ont perduré malgré les mesures mises en place pour redresser l'activité. Un processus actif de recherche d'un partenaire a été lancé. En conséquence, le Groupe a **reclassé Nature & Découvertes** dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 conformément à la norme IFRS5.

La zone **France** affiche ainsi sur l'exercice 2025, une légère progression de son chiffre d'affaires de + 0,5 % LFL⁽²⁾ par rapport à 2024⁽³⁾. L'effet périmètre traduit principalement la fermeture définitive du magasin Champs-Élysées. Le résultat opérationnel courant de la zone France s'élève à 141 millions d'euros à fin décembre 2025, soit une marge opérationnelle courante de 2,3 %.

La zone **Reste de l'Europe** affiche, à fin 2025, une très belle progression de son chiffre d'affaires LFL⁽¹⁾ de + 1,1 % par rapport à fin 2024 :

- en Italie, le chiffre d'affaires LFL⁽¹⁾ recule de 1,1 %, en raison d'une forte intensité concurrentielle notamment sur le segment téléphonie et d'une base de comparaison élevée pour la télévision ;
- la Belgique-Luxembourg enregistre une croissance LFL⁽¹⁾ de ses ventes de + 1,8 % liée principalement à la progression des ventes en ligne, atténué par une baisse en magasins ;
- le Portugal affiche une croissance LFL⁽¹⁾ de + 7,3 % grâce au dynamisme des deux enseignes sur l'ensemble des canaux de distribution ;
- l'Espagne progresse LFL⁽¹⁾ de + 6,6 % tirée par l'ensemble des catégories de produits. L'effet périmètre traduit notamment les fermetures provisoires des magasins pour rénovation et travaux. Depuis novembre 2025, tous les magasins sont réouverts ;
- en Suisse, le chiffre d'affaires LFL⁽¹⁾ est en progression de + 5,2 % tiré par une très belle progression tant en ligne qu'en magasin et la croissance des services.

Le résultat opérationnel courant de la zone Reste de l'Europe s'élève à 62 millions d'euros à fin décembre 2025 soit une marge opérationnelle courante de 1,5 %.

Autres éléments du compte de résultat

Le **résultat net part du Groupe des activités poursuivies** s'élève à - 67 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre + 43 millions d'euros au 31 décembre 2024⁽³⁾. Il intègre principalement :

- un **résultat non courant** de - 123 millions d'euros contre - 27 millions d'euros à fin 2024⁽³⁾. L'évolution résulte principalement de la comptabilisation de dépréciations de goodwill et de marques et de mises à la juste valeur de divers projets informatiques sans impact sur la trésorerie du Groupe à hauteur de - 96 millions d'euros ;
- un **résultat financier** de - 118 millions d'euros contre - 97 millions d'euros par rapport à fin 2024⁽³⁾. La variation est principalement liée à la progression du coût de l'endettement financier net (qui s'élève à - 54 millions d'euros) du fait des nouvelles conditions de financement du Groupe et à l'augmentation des charges IFRS 16 qui s'élèvent à - 59 millions d'euros ;
- une **charge d'impôt** de -25 millions d'euros, contre - 37 millions d'euros par rapport à 2024⁽³⁾. En France, la contribution exceptionnelle temporaire sur l'IS à la charge des très grandes entreprises (art. 48) de la loi de finance 2025 à laquelle Fnac Darty est soumis s'élève à 10 millions d'euros.

Le **résultat net part du Groupe des activités poursuivies – ajusté⁽⁴⁾** des éléments non courants sans impact sur la trésorerie du Groupe s'élève à 28 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Le **résultat des activités abandonnées** de - 78 millions d'euros au 31 décembre 2025 correspond au reclassement de Nature & Découvertes conformément à IFRS 5. Il comprend - 18 millions d'euros au titre du résultat 2025 et - 60 millions d'euros de dépréciation du goodwill.

Structure financière

Le **cash-flow libre opérationnel** hors IFRS 16 s'établit à 145 millions d'euros contre 210 millions d'euros à fin décembre 2024⁽³⁾. L'évolution provient principalement d'une augmentation des investissements, notamment en Italie avec l'ouverture d'un nouvel entrepôt et en France avec des rénovations et des ouvertures de magasins. Pour mémoire, des cessions d'actifs avaient été réalisées en 2024 pour un montant total de 93 millions d'euros (notamment la cession-bail d'un entrepôt en France).

L'**endettement financier** hors IFRS 16 du Groupe s'élève à 958 millions d'euros au 31 décembre 2025 et est principalement composé d'une émission obligataire de 550 millions d'euros à échéance mars 2029 et d'une émission obligataire de 300 millions d'euros à échéance mars 2032.

Le Groupe affiche une **position nette de trésorerie** de 146 millions d'euros au 31 décembre 2025, à laquelle s'ajoutent une ligne de crédit RCF ainsi qu'un DDTL pour un total de 600 millions d'euros, non tirés au 31 décembre 2025, de maturité mars 2030 (avec deux options d'extension à mars 2031 et mars 2032). Grâce à cette solide position de liquidité, le Groupe est confiant dans sa capacité à arbitrer de manière opportuniste l'allocation stratégique de ses moyens (retour à l'actionnaire, M&A, désendettement) tout en restant attentif à son niveau de ratio de levier.

Par ailleurs, le Groupe est noté par les agences de notation S&P Global, Scope Ratings et Fitch Ratings qui ont attribué respectivement les notations BB+, BBB- et BB+, assorties de perspectives « stable ».

(1) Données marché publiées par Banque de France le 21 janvier 2026.

(2) Données LFL : excluent les effets de change, les variations de périmètre, les ouvertures et fermetures de magasins.

(3) Données retraitées : incluent l'intégration d'Unieuro (sur 12 mois) et la déconsolidation de la billetterie dès le 1^{er} janvier 2024, ainsi que la prise en compte dès le 1^{er} janvier 2024 des retraitements liés à l'affectation de l'écart d'acquisition (PPA) d'Unieuro constatés en 2025. Il est précisé que ces données retraitées incluent le reclassement IFRS 5 de Nature & Découvertes tel qu'il ressort des comptes consolidés IFRS 2025.

(4) Ajusté des autres charges non récurrentes sans impact sur la trésorerie (c. 96 M€).

Intégration Unieuro

L'intégration d'Unieuro suit son cours, et les équipes françaises et italiennes travaillent ensemble pour déployer les initiatives stratégiques du plan Beyond everyday. La performance opérationnelle de l'Italie est très satisfaisante et contribue à elle seule pour plus de 60 % de la progression du ROC de la zone Reste de l'Europe.

L'objectif d'au moins 20 millions d'euros de synergies d'ici fin 2026 est confirmé. Comme précédemment annoncé, la majeure partie de ces synergies sera réalisée sur l'année 2026 compte tenu de la mise en œuvre des actions concernées.

Beyond everyday : ambition stratégique à horizon 2030

Avec le plan Everyday, Fnac Darty s'est transformé en développant massivement le modèle de services par abonnement, en ancrant la durabilité au cœur de sa vision, en innovant et en lançant de nouveaux relais de croissance, et enfin en élargissant son empreinte européenne avec l'intégration d'Unieuro.

Avec Beyond everyday, publié le 11 juin 2025, Fnac Darty s'appuie sur cette croissance rentable pour une nouvelle étape de son développement avec une ambition : consolider son modèle omnicanal et de services à l'échelle européenne. Pour cela, le Groupe mettra en œuvre les 3 piliers stratégiques complémentaires :

- devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central ;
- définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact ;
- déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies.

Sur la base de cette vision, en supposant qu'il n'y ait pas de changements majeurs dans l'environnement macro-économique, géopolitique et fiscal, Fnac Darty a annoncé des objectifs financiers pour la période 2025-2030 :

- la **marge opérationnelle** devrait progresser pour atteindre au moins 3 % en 2030 ;
- le Groupe prévoit de générer un **cash-flow libre opérationnel⁽¹⁾ cumulé** sur l'ensemble de la période d'au moins 1,2 milliard d'euros.

Avec un niveau d'endettement qui restera maîtrisé à long terme et un levier cible de 1,5x⁽²⁾ à moyen terme, Fnac Darty poursuivra une stratégie **d'allocation du capital** permettant de maximiser la valeur actionnariale. Le Groupe donnera la priorité au financement d'une croissance rentable organique, et au versement d'un dividende avec un taux de distribution d'au moins 40 % et un dividende minimum de 1 € par action par an. Le Groupe pourra également réaliser des opérations de M&A ou verser un dividende spécial si ses résultats le permettent. Les objectifs sur les dimensions environnementales et sociales d'Everyday sont maintenus.

Projet d'Offre Publique d'Achat de EP Group sur Fnac Darty

Le 26 janvier 2026, Fnac Darty a indiqué qu'EP Group, société contrôlée par Daniel Křetínský, avait soumis au Conseil d'Administration de Fnac Darty un **projet d'offre publique d'achat** visant les actions et OCEANes en circulation de Fnac Darty.

Vesa Equity Investment, filiale d'EP Group, détient 28,5 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty.

EP Group a par ailleurs indiqué qu'il n'entendait pas solliciter la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire à l'issue de l'offre. L'offre envisagée n'est soumise à aucun seuil de réussite autre que l'atteinte du seuil de caducité obligatoire de plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

Le conseil d'administration a pris acte des intentions de l'initiateur de poursuivre les principales orientations stratégiques mises en œuvre par la Société et son équipe de direction telles que présentées dans son plan stratégique Beyond everyday, de maintenir son équipe de direction, de maintenir son siège en France et de modifier la composition de son conseil d'administration à l'issue de l'offre afin de refléter sa nouvelle structure actionnariale. EP Group n'a pas l'intention de modifier la politique de dividende de la Société.

Le conseil d'administration a également constaté que la mise en œuvre de ce projet offrirait une opportunité de liquidité aux actionnaires qui le souhaitent à un prix de 36 € par action, représentant une prime de 19 % sur le dernier cours de bourse de clôture avant l'annonce de l'offre⁽³⁾ et de 24 % et 26 % sur la moyenne des cours de bourse pondérée par les volumes sur 1 et 3 mois ; ainsi qu'aux porteurs d'OCEANE à un prix de 81,09 € par OCEANE⁽⁴⁾.

Après examen approfondi de la proposition de l'Initiateur, le Conseil d'administration a unanimement accueilli favorablement l'opération envisagée, sans préjuger de l'avis motivé qui sera émis par le Conseil d'administration à la suite de la remise du rapport de l'expert indépendant ni de l'avis du Comité de groupe. La Société a initié une procédure d'information et de consultation auprès du Comité de groupe en lien avec l'offre envisagée.

Conformément aux dispositions du Règlement général de l'AMF, le Conseil d'administration a constitué, en son sein, un comité ad hoc composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Le comité est présidé par Madame Sandra Lagumina (administratrice indépendante, présidente du comité d'audit) et inclut également Monsieur Olivier Duha (administrateur indépendant, Président du comité des nominations et rémunérations), Monsieur Jean-Marc Janailac (administrateur indépendant, Président du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale) et de Monsieur Jacques Veyrat (Président du conseil d'administration).

Le cabinet Ledouble, représenté par Madame Agnès Piniot, a été désigné par le Conseil d'administration, sur recommandation du comité ad hoc, en qualité d'expert indépendant afin d'établir un rapport sur le caractère équitable des conditions financières de l'offre.

(1) Cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16.

(2) Dette nette sur EBITDA (IFRS 16) à fin décembre.

(3) Soit le 23 janvier 2026.

(4) Correspondant à leur valeur nominale de 81,03 € augmentée de 0,06 € d'intérêts courus, en prenant pour hypothèse une période d'intérêts courant du 23 mars 2026 au 15 juillet 2026, date indicative pour le règlement-livraison de la période initiale d'acceptation de l'offre. Le prix de l'offre par OCEANE 2027 sera ajusté en fonction de la date de règlement effective de la période d'acceptation initiale.

Dividende

Fnac Darty proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, prévue le 27 mai 2026, d'approuver la distribution d'un **dividende de 1,00 euro par action**, conforme aux années précédentes et à la politique de retour à l'actionnaire, présentée dans le plan stratégique Beyond everyday. La date de détachement du dividende est fixée au 3 juin 2026 et la mise en paiement au 5 juin 2026.

1.4.3 Événements récents, perspectives et ambition à moyen terme

Événements récents

Néant.

Perspectives 2026 et ambition à moyen terme

Le Groupe anticipe pour 2026 une progression de son **taux de marge opérationnelle courante et de son cash-flow opérationnel**.

Le Groupe est confiant dans sa capacité à mettre en œuvre la feuille de route stratégique du plan Beyond everyday présenté le 11 juin 2025.

Les objectifs communiqués à horizon 2030 sont confirmés.

1.5 — Innovation, marques, recherche et développement

1.5.1 Innover, une priorité pour le Groupe

Depuis plus de 70 ans, Fnac Darty permet à ses clients d'accéder chaque jour à l'innovation, à la culture et à la technologie pour s'émanciper et rêver.

Leader Européen du commerce omnicanal, engagé pour un choix éclairé et une consommation plus durable, l'innovation, est une priorité et un impératif pour rester chaque jour les enseignes préférées de nos clients dans nos catégories et nos géographies.

Le Groupe a accéléré sa démarche depuis 2019 autour de sept axes stratégiques dans une approche partenariale : la simplification des parcours web et mobile, l'optimisation du traitement de la Data, le renouvellement de l'expérience en magasin, l'optimisation de ses outils omnicanaux, la durabilité, la modernisation technologique et logistique, et l'amélioration des méthodes de travail.

1.5.1.1 Une démarche d'Open Innovation ambitieuse

Le Groupe a structuré une démarche d'Open innovation au service des Métiers, qui s'appuie sur un réseau externe de partenaires fonds VC et Incubateurs (Raise, 50 Partners, Station F, Incubateur HEC, la BPI, Founders Future, la participation annuelle au Top Afep et la mise en place d'outils pour faciliter le lancement, le déploiement et le suivi des expérimentations (Proof Of Concept - POC). Cette démarche, soutenue par un budget dédié est pilotée par la Direction de la Transformation et de la Stratégie.

Depuis, plus d'une quinzaine de POC sont réalisés chaque année. L'identification des start-ups répondant aux besoins des métiers est organisée proactivement, avec le soutien de nos partenaires, en particulier Raise Seed for Good dans lequel Fnac Darty a investi en 2022. Les collaborations avec les start-ups sont structurées et suivies pour maximiser la capacité de l'organisation à déployer avec succès leurs solutions, d'abord sous forme de POC puis à l'échelle.

Parmi les collaborations marquantes de 2025 :

- **Durabilité** : Après le lancement en avant-première mondiale, en 2024, du premier passeport digital dédié au suivi des produits électroménager en partenariat avec Ecosystem et Arianee, pour nos produits des JO de Paris 2024 nous l'avons étendu en 2025 à nos opérations en propre : suivi du flux de fabrication pour nos produits marque propres, opérations de livraison, de réparation et de 2^{de} Vie. Nous avons aussi développés les partenariats sur la seconde vie : Alteco pour la revente des téléviseurs du village olympique, Largo pour la commercialisation de Smartphones reconditionnés en ligne et en magasins et Underdog pour le reconditionnement et la commercialisation de gros électroménager ;
- **Parcours Web et Mobile** : L'accélération du partenariat avec AI21 labs qui s'appuie sur l'utilisation de l'IA générative pour transformer en profondeur la production de contenus produits en accélérant et fiabilisant l'édition ainsi que l'enrichissement des fiches articles. Les contenus homogènes, clairs et riches à grande échelle permettent de renforcer la qualité de l'information produit, un levier clé de conversion et de compréhension de l'offre.

En complément, l'acculturation du plus grand nombre de collaborateurs est favorisée au travers d'une veille mensuelle, de rendez-vous dédiés (Déjeuners Innovation, intervenants externes...) et la participation de Fnac Darty à différentes manifestations pour promouvoir les relations grands groupes/start-up et l'innovation.

1.5.1.2 Une stratégie résolument tournée vers la Data depuis 4 ans

La nouvelle frontière de l'innovation et de la transformation est celle de la Data et de l'intelligence artificielle (IA).

Depuis 2021, le Groupe dispose d'une stratégie Data complète, au service d'un double ambition :

- permettre au quotidien et par le plus grand nombre un meilleur pilotage de l'activité via l'utilisation et l'analyse poussée des données ;
- accélérer les usages avancés de la donnée via l'IA au service de l'aide au choix et d'une consommation plus durable. Ainsi, des initiatives ont été mises en place dès 2021 telles que l'optimisation du moteur de recherche fnac.com, l'amélioration du pilotage des promotions ou encore une meilleure priorisation des interventions de SAV via des IA dédiées construites au sein du Groupe. Au service de cette ambition Data, Fnac Darty s'engage résolument dans le Move to Cloud et la refonte de ses modèles de données. En parallèle, la connaissance de la donnée et sa qualité sont améliorées grâce à la mise en place d'une gouvernance et de plans d'actions dédiés. Depuis 2022, afin d'accélérer cette trajectoire, le Groupe a un partenariat stratégique avec Google qui repose sur trois piliers :
 - le déploiement de la solution Google Cloud Retail Search sur les sites fnac.com et darty.com afin de poursuivre l'amélioration continue de la satisfaction clients et une conversion augmentée grâce à une performance accrue de ses moteurs de recherche,
 - l'intégration des outils d'analyse et de traitement de données, de Machine Learning (ML) et d'intelligence artificielle (IA Vertex et Big query) afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle, l'expérience client et d'innover en termes de services. Ainsi, 80 % des produits soumis par les marchands de la marketplace sont validés en moins de 24h grâce à la mise en place d'une plateforme de contrôle de la qualité des fiches produits,
 - la formation et la sensibilisation des équipes aux enjeux et à la culture de la Data et de l'IA grâce à l'expérience de Google.

Centré sur l'usage de la Data, ce partenariat, renouvelé fin 2024, vise à accélérer la transformation digitale du Groupe, dans un contexte de mutation profonde du commerce, à nourrir et augmenter ses capacités d'innovation grâce à la richesse de ses données et à proposer des offres, expériences et services enrichis pour ses clients.

En 2025, le Groupe a accéléré les transformations engagées, en particulier les socles technologiques et modèles de données et mis en œuvre sa stratégie IA & IA générative :

Favoriser l'expérimentation puis l'adoption massive des outils d'IA générative par les collaborateurs au service de la création de valeur (Productivité, Performance, Expérience client)

- **Protéger** : construire le cadre protecteur des intérêts de Fnac Darty (Cybersécurité, RGPD, Propriété intellectuelle, Hallucinations) :
 - sensibilisation continue des collaborateurs aux risques et bonnes pratiques en matière d'usage de l'IA générative,
 - mises à jour de la charte informatique et politique de sécurité des SI, grilles d'évaluation projet Cyber et RGPD et clauses contractuelles,
 - mises à jour de grilles et matrices d'évaluation technologique et conformité des modèles,
 - ouverture des accès à des suites logicielles permettant l'expérimentation dans un environnement en conformité avec la politique sécurité du Groupe ;
- **Structurer** : assurer la réalisation des cas d'usage et leur passage à l'échelle :
 - mise en place gouvernance et process dédiés sous l'égide du Comex,
 - montée en puissance de la Data & AI Factory réunissant l'ensemble de nos experts pour garantir le passage à l'échelle et accélérer le *time to market* des cas d'usage et solutions technologiques,
 - structuration et simplification plateforme technologique via partenariat Google ;
- **Expérimenter** (AI for Retail) : accompagner l'adoption de l'IA par l'ensemble des collaborateurs au service de la création de valeur (AI for commerce, AI for processes) :
 - Une vingtaine de cas d'usage sont désormais en production accompagnés de 14 POC et MVP déployés avec succès dans l'ensemble de nos géographies. Ces initiatives couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur digitale, depuis l'acquisition client avec l'optimisation des parcours d'entrée, jusqu'au suivi post-achat pour renforcer la fidélisation et le support client, en passant par l'accompagnement *Search & Buy* qui améliore l'expérience achat. Au-delà de la dimension client, l'IA transforme également les fonctions opérationnelles du groupe en optimisant les processus clés, notamment la relation client, la réparation, les achats et le marketing. À titre d'exemple, le nouveau modèle de production marketing construit et mis en œuvre avec notre Partenaire Publicis depuis le 2^e semestre 2025, met l'IA est au cœur de nos pratiques : idée, création et production de campagnes 360° avec des gains de productivité,
 - Formation des collaborateurs aux bonnes pratiques et à l'usage :
 - tronc commun e-learning sur les bases de l'intelligence artificielle suivi par 90 % des collaborateurs du Groupe, et formations dédiées par métiers/compétences,
 - déploiement de Copilot et formation auprès de 845 collaborateurs. Implémentation de 2 agents sur des applications juridique et SEO ;
 - Idéation et priorisation continue de nouvelles initiatives au service de nos enjeux de croissance et simplification.

Prendre le leadership sur les produits et services avec IA embarquée (performance, expérience client)

- #1 sur la vente d'ordinateurs avec IA et gain de parts de marché ;
- 70 % des effectifs vendeurs Fnac (PT) et Darty (tout vendeurs confondus) ont suivi au moins une formation sur l'Intelligence artificielle embarquée dans les produits et plus de 60 % des vendeurs ont été certifiés Experts IA sur 2024-2025 (suivi d'au moins une formation e-learning et une formation en présentiel) ;
- intégration de l'IA à l'offre de services : déploiement des services de protection contre les SMS frauduleux grâce à l'IA et de Copilot dans Fnac Vie Digitale.

En parallèle, le Groupe a continué la simplification de ses outils de Business Intelligence pour faciliter l'accès aux données et piloter plus efficacement l'activité : refonte des modèles de données, et déploiement de cockpits dédiés sur technologies cloud permettant de réduire significativement le nombre de reportings et interfaces pour les collaborateurs. À titre d'exemple :

- suite au déploiement réussi du cockpit Fnac fin 2024, le cockpit Darty a été mis en production fin 2025, marquant une étape décisive dans l'équipement du réseau en outils de pilotage. Ces tableaux de bord nouvelle génération offrent aux équipes dirigeantes des magasins une vision consolidée des indicateurs clés de performance, leur permettant d'affiner leurs prises de décision opérationnelles et d'optimiser la gestion quotidienne de leur activité.
- De la même façon MyRetailink a été entièrement modernisé et repensé pour simplifier l'accès aux données par les fournisseurs, y compris via chat IA et développer l'activité Retail Media.

1.5.2 Marques, recherche et développement

En raison de la nature de ses métiers, le Groupe ne mène pas d'activités de recherche et de développement et ne dispose pas de brevets ou de licences.

Le Groupe détient un portefeuille de 1 053 marques⁽¹⁾ enregistrées à travers le monde correspondant principalement aux noms « Fnac », « Darty », « Nature & Découvertes » et « WeFix » et à leurs dérivés utilisés dans le cadre d'offres commerciales.

Le Groupe dispose également d'un portefeuille de plus de 1 457 noms de domaine.

La politique du Groupe en matière de propriété intellectuelle est centrée sur la protection de ses marques (principalement les marques « Fnac », « Darty », « Nature & Découvertes » et « WeFix » et leurs déclinaisons) et de ses noms de domaine. Cette politique donne lieu soit à des dépôts ou réservations locales, soit à des dépôts ou réservations dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent ou souhaite préserver ses droits. Les noms « Fnac », « Darty » et « Nature & Découvertes » sont réservés en tant que noms de domaine dans les principales extensions génériques et dans les principales extensions territoriales du monde.

Les portefeuilles de marques et de noms de domaine des quatre enseignes « Fnac », « Darty » et « Nature & Découvertes » et « WeFix » sont gérés de manière harmonisée et centralisée par la direction juridique du Groupe.

(1) Hors WeFix correspondant au nombre de 19.

1.6 – Parc de magasins et immobilier

1.6.1 Parc de magasins

Le maillage territorial étant un actif majeur de la plateforme omnicanale, le Groupe entend poursuivre son développement selon différents formats, en privilégiant les magasins exploités en franchise. Ce mode d'exploitation permet de limiter les coûts d'investissement tout en poursuivant l'objectif d'accroître rapidement la visibilité de l'Enseigne. Un franchisé est alors redevable d'une redevance pour l'usage des signes distinctifs de la marque, représentant un pourcentage du chiffre d'affaires du point de vente concerné. À fin 2025, ce mode d'exploitation concernait 650 magasins.

Fort d'un réseau de 1 484 magasins et grâce à un développement continu de son réseau, le Groupe permet aujourd'hui à 90 % des Français d'avoir un magasin Fnac ou Darty à moins de 15 minutes de leur domicile.

L'enseigne Fnac, historiquement développée pour répondre à une implantation en centre-ville, a été adaptée pour convenir aux spécificités du commerce dans les zones périphériques (offre plus large en produits techniques, recours plus important au libre-service et présence d'un nombre accru de produits d'entrée de gamme). Dans les magasins Fnac, le client se voit proposer un nombre important de références dans des catégories de produits qui se diversifient toujours davantage. Ces magasins permettent également l'installation de corners dédiés à des marques premium, comme Google, Devialet ou Samsung.

La Fnac développe également de nouveaux formats de magasins, visant à diversifier son offre et à s'adapter à des tendances de consommation évolutives. Ces nouveaux formats sont :

- le format Travel retail (gares, aéroports et zones détaxes), avec 36 magasins à fin 2025, dont 33 en France ;
- le format Proximité, avec 102 magasins à fin 2025. Le Groupe a su capitaliser sur les partenariats conclus respectivement avec Intermarché et Vindemia sur le format de proximité ;
- le format Connect (dédié à la téléphonie et aux objets connectés), avec 2 magasins à fin 2025 au Portugal.

Ces formats de taille plus réduite renforcent l'offre omnicanale du Groupe en proposant un accès complet au catalogue en ligne, permettant ainsi aux clients de bénéficier d'un large choix de références et de l'expertise des vendeurs sur ces produits.

À fin 2025, la Fnac comptait 317 magasins au total, parmi lesquels 219 magasins situés en France⁽¹⁾. La Fnac a ouvert 1 magasin en 2025 (contre 12 en 2024). Il se situe en France. 15 magasins Fnac ont été fermés en 2025, tous localisés en France.

En France, les magasins Darty sont principalement situés dans des zones très peuplées avec une forte présence au sein ou à proximité de grandes villes, telles que Paris, Lyon et Marseille. Les autres magasins Darty sont généralement situés hors des villes, dans des centres commerciaux ou des zones commerciales. De plus, afin d'étendre sa présence dans les zones françaises moins peuplées, et notamment celles de moins de 100 000 habitants, Darty a mis en place un réseau de franchises. Ce réseau lui a permis d'agrandir son parc de magasins, pour un niveau d'investissement limité, et de toucher de petites zones d'attraction où un grand magasin classique serait trop cher à exploiter. Darty a ouvert 3 magasins en 2025, la totalité en France, un en propre et deux en franchises. 15 magasins Darty ont été fermés, 14 en France, en franchises, et un intégré au Portugal. À fin 2025, Darty compte 489 magasins, dont 480 en France (3 situés en Tunisie) et 9 au Portugal.

Nature & Découvertes opère à travers un réseau de 96 magasins, majoritairement situés en France.

WeFix, leader français de la réparation express de smartphones (près de 170 000 réparations réalisées en 2025 et 404 collaborateurs) opère en France et en Belgique un réseau de 129 espaces de service dont 62 corners, 11 boutiques et 56 SiS.

En Belgique, Vanden Borre et Fnac comptent 84 magasins.

En Italie, Unieuro compte 269 magasins opérés en propre et 242 affiliés.

(1) Dont 14 magasins implantés à l'étranger : 3 en Tunisie, 3 au Qatar, 2 au Sénégal, 2 en Côte d'Ivoire, 1 au Congo, 1 au Cameroun, et 2 en Arabie Saoudite.

Format	Date du concept	Surface moyenne	Situation d'implantation	Offre proposée	Nombre de magasins
Réseau Fnac					317
Traditionnel	1974	2 400 m ²	Centre-ville de grande ville – quartier commerçant	Intégralité de l'offre	160
Périphérie	2006	2 000 m ²	Zones périphériques	Intégralité de l'offre	17
Proximité	2012	300 à 1 000 m ²	Ville moyenne Grande ville pour compléter le maillage de magasins	Intégralité de l'offre	102
Travel (Aelia et MRW)	2011	60 à 300 m ²	Aéroports et gares	Produits éditoriaux axés sur l'actualité Produits techniques centrés sur la mobilité	36
Connect	2015	80 à 100 m ² pour les boutiques dédiées	Centre-ville Shop-in-shops	Téléphonie et Objets Connectés	2
Réseau Darty/Vanden Borre					559
Intégré traditionnel	1968	1 500 m ²	Proximité grandes villes – centres commerciaux	Intégralité de l'offre	289
Franchise	2014	600 m ²	Proximité villes moyennes	Gamme minimale	261
Darty Portugal	2005	2 000 – 3 000 m ²	Proximité grandes villes – centres commerciaux	Intégralité de l'offre	9
Réseau Fnac Darty					1
Franchise	2017	1 400 m ²	Zone commerciale	Gros et petit électroménager, Produits éditoriaux et techniques, TV	1
Réseau Nature & Découvertes					96
Intégré traditionnel	1990		Centre-ville – quartier commerçant	Intégralité de l'offre	86
Franchise	2008		Centre-ville – quartier commerçant	Intégralité de l'offre	10
Réseau Unieuro					511
Intégré traditionnel	1967	1 458 m ²	Proximité grandes et moyennes villes – centres commerciaux	Intégralité de l'offre	269
Affiliés	1995	506 m ²	Proximité grandes et moyennes villes – centres commerciaux	Intégralité de l'offre	242

1.6.2 Parc immobilier

Le tableau suivant résume les surfaces occupées par le Groupe au 31 décembre 2025 dans les différents pays où il est présent.

Magasins (y compris franchises)	Nombre de sites	Surface commerciale clients (en m ²)
France ^(a)	796	777 911
Suisse ^(b)	8	12 271
Espagne	36	48 297
Portugal	49	67 687
Belgique et Luxembourg	84	87 518
Italie	511	514 682
TOTAL	1 484	1 508 366

(a) Dont 17 magasins Fnac et Darty situés à l'étranger et des magasins Nature & Découvertes.

(b) Hors 13 shop-in-shops Fnac présents au sein des magasins Manor et hors magasins WeFix.

Entrepôts/Autres surfaces (hors franchises)		Nombre de sites	Surface totale occupée (en m ²)
France	Entrepôts	8	313 000
	Autres surfaces ^(a)	73	183 000
Suisse	Entrepôts	0	0
	Autres surfaces ^(a)	1	800
Espagne	Entrepôts	1	17 000
	Autres surfaces ^(a)	1	1 800
Portugal	Entrepôts	1	15 000
	Autres surfaces ^(a)	2	2 300
Belgique	Entrepôts	5	41 000
	Autres surfaces ^(a)	1	4 000
Luxembourg	Entrepôts	0	0
	Autres surfaces ^(a)	0	0
Italie	Entrepôts	7	203 200
	Autres surfaces ^(a)	5	5 000
TOTAL		105	786 100

(a) Les autres surfaces regroupent les bureaux, centres de services partagés, SAV Ateliers, plateformes Cross-Dock et bases techniques.

La plupart des biens immobiliers sont loués ; toutefois, le Groupe dispose d'un parc immobilier en propriété regroupant 43 magasins et 8 autres locaux d'activité.

Le Groupe considère que le taux d'utilisation de ses immobilisations corporelles est cohérent avec son activité, son évolution projetée et ses investissements en cours et planifiés.

Fnac Darty s'engage dans la réduction de la consommation de ses magasins et réalise les investissements nécessaires afin de réduire leur consommation énergétique. L'ensemble de ces actions est détaillé à la section 2.2 du chapitre 2 « Informations environnementales » du présent Document d'enregistrement universel.

À la date d'enregistrement du présent Document d'enregistrement universel, les principaux investissements du Groupe en cours et envisagés sont détaillés au chapitre 4 « Information financière », note 30 de l'annexe aux comptes consolidés, du présent Document d'enregistrement universel.

1.7 – Environnement et évolutions réglementaires

Les réglementations auxquelles le Groupe est soumis dans ses pays d'implantation, tout comme les évolutions réglementaires et les actions menées par les régulateurs locaux, nationaux ou internationaux sont susceptibles d'avoir un impact sur les activités et la performance du Groupe.

Tant en France qu'à l'international, Fnac Darty est soumis à de nombreuses législations et réglementations, dont celles relatives au droit de la concurrence, régissant l'exploitation d'établissements ouverts au public, la protection des consommateurs ainsi qu'à certaines réglementations spécifiques liées à des activités particulières (monétique, logistique, transport, e-commerce, immobilier, intermédiation en crédit et assurance, informatique, prix du livre et Intelligence Artificielle).

À titre d'illustration, Fnac Darty a notamment pris en compte le Règlement européen sur la protection des données à caractère personnel (RGPD), dont les dispositions sont applicables depuis mai 2018 dans l'ensemble des États membres de l'Union européenne. Le Groupe a mis en place un programme pour cadrer et coordonner les travaux de mise en conformité, à l'échelle du Groupe (voir section 2.4.1.9 « Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles » du présent Document d'enregistrement universel). Le Groupe a opéré de la même façon pour appliquer les nouveaux textes européens applicables aux plateformes en ligne, et notamment le *Digital Services Act*, applicable depuis le 17 février 2024.

Il en va de même pour le Règlement européen relatif à la sécurité générale des produits publié le 23 mai 2023 et le Règlement européen dit « Écoconception » publié le 28 juin 2024.

Fnac Darty a démarré la mise en œuvre du nouveau règlement sur l'Intelligence Artificielle entré en vigueur le 1^{er} août 2024 pour favoriser un développement et un déploiement responsables de l'intelligence artificielle dans l'UE et dont l'application a commencé progressivement en février.

Par ailleurs, les activités du Groupe en France sont soumises à la loi n° 81-766 du 10 août 1981 relative au prix du livre. Un livre neuf vendu en France doit avoir un prix unique fixé par l'éditeur. Le vendeur est autorisé à proposer une réduction allant jusqu'à 5 % du prix du livre pour les commandes achetées ou retirées en commerce de vente au détail de livres. Cette loi ne s'applique pas au livre d'occasion et au livre soldé. De plus, Fnac Darty a activement soutenu l'adoption de la loi visant à conforter l'économie du livre et à renforcer l'équité et la confiance entre ses acteurs promulguée au *Journal officiel* le 30 décembre 2021, qui prévoit une obligation de facturation minimale des frais d'envoi pour l'expédition de livres à domicile. Le Groupe a participé sous l'égide de l'ARCEP aux concertations préalables à l'élaboration de ce texte réglementaire, et approuve la proposition de grille de tarification notifiée en novembre par le gouvernement français à la Commission européenne. Le décret d'application est entré en vigueur le 7 octobre 2023.

De plus, Fnac Darty assure un suivi des mesures mises en place en 2017 pour se conformer à la loi Sapin 2, loi relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Soumis à la loi sur le devoir de vigilance des maisons mères et grands donneurs d'ordre, Fnac Darty publie depuis 2018 un plan de vigilance (voir section 2.7 « Plan de vigilance » du chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel).

Fnac Darty est également soumis au principe de responsabilité élargie du producteur (REP), un dispositif obligatoire de financement et d'organisation de la gestion des déchets pour les producteurs, importateurs et metteurs sur le marché. Cela suppose l'affiliation à un éco-organisme, le versement de l'écoparticipation, et dans certains cas la reprise des produits usagers.

La loi AGECE a créé de nouvelles filières REP : outre les emballages, les équipements électriques et électroniques, les piles et accumulateurs, l'ameublement, sont également concernés depuis le 1^{er} janvier 2022, les articles de bricolage et de jardin, articles de sport et de loisirs, jouets. La loi AGECE a par ailleurs étendu les obligations en termes de reprise gratuite en magasin ou sur le lieu de livraison. Ainsi, aux équipements électriques et électroniques s'ajoutent depuis le 1^{er} janvier 2022, en fonction de seuils de chiffres d'affaires et de surface de vente, les éléments d'ameublement, les cartouches de gaz à usage unique et les piles, et depuis 1^{er} janvier 2023, les articles de bricolage, de sport, et les jouets. Cette loi prévoit une extension des obligations (reprise des produits usagés soumis à la responsabilité élargie du producteur (REP) sur le lieu de livraison et paiement de l'écocontribution) aux vendeurs des plateformes d'intermédiation. Le Groupe a participé à de nombreux comités de pilotage sous l'égide des administrations concernées et en présence des éco-organismes pour trouver des solutions concrètes et faciliter la mise en œuvre de ces dispositions.

La loi AGECE a également imposé, depuis le 1^{er} janvier 2021, une communication sur la disponibilité des pièces détachées ainsi que l'apposition obligatoire d'un indice de réparabilité sur plusieurs typologies d'appareils : *smartphones*, ordinateurs portables, lave-linge à hublot, téléviseurs et tondeuses à gazon. Cette obligation d'information a été étendue le 4 novembre 2022 à de nouvelles catégories de produits : lave-linge top, lave-vaisselle, aspirateurs, nettoyeurs haute pression. Une note sur 10 est ainsi attribuée par le fabricant de l'appareil sur cinq critères (durée de disponibilité de la documentation technique et relative aux conseils d'utilisation et d'entretien, caractère démontable de l'équipement, durées de disponibilité sur le marché des pièces détachées et délais de livraison et prix de vente des pièces détachées ; le cinquième critère dépend de la catégorie d'équipements concernée) en fonction de grilles de notation définies par le ministère de la Transition écologique. Fnac Darty, qui avait porté dès 2018 à titre expérimental ce projet sur certains appareils et avait contribué à l'élaboration du dispositif, a été parmi les premiers distributeurs à afficher cet indice, qui permet d'informer de manière simple le consommateur dès son acte d'achat, en magasin et sur son site internet pour les produits concernés. Depuis 2025 l'indice de réparabilité est progressivement remplacé par l'indice de durabilité. Il est actuellement déployé sur les téléviseurs et les lave-linges.

Afin d'accompagner et d'anticiper la création des zones à faibles émissions prévues par la loi Orientations et Mobilités (LOM) et renforcées par la loi Climat, le Groupe engage un programme de verdissement de sa flotte automobile (voir section 2.2 du chapitre 2 « Informations environnementales » du présent Document d'enregistrement universel).

L'ensemble de ces sujets réglementaires font écho aux engagements du Groupe en faveur de la durabilité et sont pilotés par un comité dédié bénéficiant d'un sponsor au comité exécutif.

En termes d'engagements volontaires, Fnac Darty a été l'un des artisans et premiers signataires en juillet 2021 de la charte d'engagement pour la réduction de l'impact environnemental du commerce en ligne, qui pose les jalons d'un développement du secteur plus durable, au moyen de dix engagements organisés autour de quatre axes (information du consommateur, emballages, entrepôts et livraisons, suivi). Certains des engagements de cette charte sont d'ores et déjà remplis par le Groupe : c'est le cas du regroupement systématique de l'expédition de produits commandés en même temps (sauf demande contraire du consommateur), ou de l'orientation du consommateur vers des produits plus vertueux, grâce à un pictogramme « Choix Durable » et à la publication annuelle de son « Baromètre du SAV ». Le Groupe est également précurseur en termes de calcul du score de durabilité, pondération entre le score de réparabilité et le score de fiabilité. Par ailleurs, Fnac Darty est le premier distributeur à avoir développé et intégré à ses sites e-commerce, en 2022, un outil innovant « la livraison éclairée » permettant aux clients d'estimer l'impact environnemental des différents modes de livraison, lors d'achat en ligne.

Enfin, et dans la continuité de ses engagements en termes de réduction d'impact sur le climat, Fnac Darty a signé les chartes Ecowatt et Ecogaz à l'automne 2022 et déployé un plan de sobriété énergétique reposant autour de plusieurs leviers : modernisation des équipements au profit d'équipements plus économes ; déploiement d'éclairage LED et de systèmes de gestion centralisée des bâtiments ; achat d'électricité d'origine renouvelable ; décarbonation des flottes (en propre et sous-traitée) ; optimisation des chargements et des distances parcourues ; sensibilisation et formation (salariés, clients, fournisseurs...).



2

Informations de durabilité

2.1	ESRS 2 – Informations générales de Fnac Darty	47	2.6	État de durabilité certification des informations en matière de durabilité	176
2.1.1	Base d'établissement des déclarations	47	2.7	Plan de vigilance	180
2.1.2	Gouvernance	51	2.7.1	Gouvernance et champ d'application	180
2.1.3	Stratégie	57	2.7.2	Cartographie des risques, procédures d'évaluation	181
2.1.4	Gestion des Incidences, Risques et Opportunités	66	2.7.3	Politique de prévention et d'atténuation des risques	182
2.2	Informations environnementales [ESRS-E]	72	2.7.4	Mécanisme d'alerte	185
2.2.1	Changement climatique [ESRS-E1]	72	2.8	Contribuer au développement social et culturel des territoires	186
2.2.2	Pollution [ESRS-E2]	90	2.8.1	Un engagement culturel renouvelé	186
2.2.3	Ressources aquatiques et marines [ESRS-E3]	92	2.8.2	Contribuer à l'activité économique locale et créer des emplois pérennes	186
2.2.4	Biodiversité et écosystèmes [ESRS-E4]	93	2.8.3	Mener une politique de solidarité pour lutter contre la précarité, l'exclusion et le cyberharcèlement	187
2.2.5	Utilisation des ressources et économie circulaire [ESRS-E5]	94	2.9	Annexes	188
2.2.6	Taxonomie européenne	105	2.9.1	Tableaux de synthèse des indicateurs extra-financiers	188
2.2.7	Table de concordance TCFD et IFRS	119	2.9.2	Mener une politique fiscale responsable	194
2.3	Informations sociales [ESRS-S]	120			
2.3.1	Effectifs de l'entreprise [ESRS-S1]	120			
2.3.2	Travailleurs de la chaîne de valeur [ESRS-S2]	144			
2.3.3	Consommateurs et utilisateurs finaux [ESRS-S4]	147			
2.4	Informations en matière de gouvernance [ESRS-G]	155			
2.4.1	Conduite des affaires [ESRS-G1]	155			
2.5	Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B	170			

Stratégie RSE

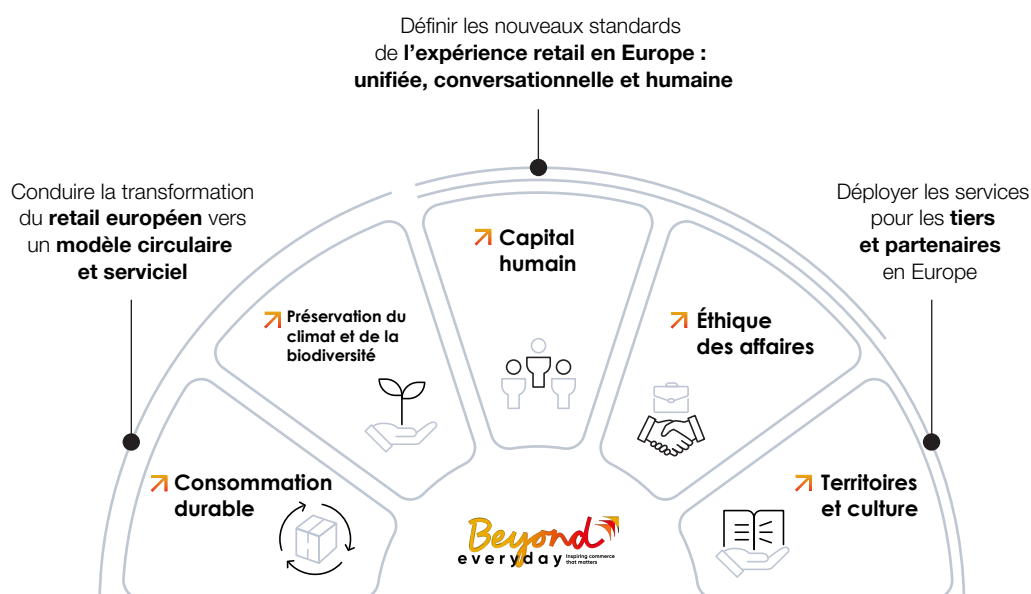
Afin d'accélérer le développement d'un modèle économique durable, le Groupe a placé sa responsabilité sociale, sociétale et environnementale au cœur de ses différents plans stratégiques. Le plan Everyday, déployé à compter de 2021, a permis la transformation du Groupe vers un modèle plus omnicanal, serviciel et durable.

Avec Beyond everyday, à horizon 2030, Fnac Darty accélère le déploiement de son modèle pionnier sur le marché européen. La stratégie RSE y est complètement intégrée au sein des 3 piliers du plan :

- Devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central ;
- Définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact ;
- Déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies.

Notre raison d'être

S'engager pour un choix éclairé et une consommation durable



La démarche RSE du Groupe, bâtie autour de cinq piliers, s'appuie sur une gouvernance permettant d'intégrer la RSE à la fois dans la stratégie d'entreprise et au cœur des pratiques métiers.

Une gouvernance dédiée est composée de :

- un comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSSES) au conseil d'administration, qui se réunit trois fois par an ;

- un comité climat et biodiversité, un comité économie circulaire et un comité durabilité, pour accompagner le plan stratégique et insuffler des projets de transformation ;
- un comité éthique, pour veiller au respect des valeurs du Groupe, à la conformité, au devoir de vigilance, à la loi Sapin 2 et au RGPD ;
- des référents RSE nommés dans chaque direction du Groupe, chaque pays et dans les magasins de plusieurs pays ;
- des objectifs RSE intégrés à la part variable de la rémunération du Directeur Général et des membres du comité exécutif ainsi qu'à l'ensemble des cadres éligibles.

Les cinq piliers de la stratégie RSE du Groupe se déclinent ainsi :

Consommation durable

Fnac Darty s'engage à promouvoir une consommation durable et un choix éclairé auprès de ses clients. Pour cela, le Groupe sélectionne et met en avant des produits plus fiables, plus réparables et moins énergivores, incite ses fournisseurs à travailler sur l'éco-conception des produits et favorise l'allongement de la durée de vie, notamment grâce aux services de maintenance, réparation et de réemploi, et assure le recyclage des produits.

Préservation du climat et de la biodiversité

La réduction de l'empreinte carbone est au cœur des préoccupations de Fnac Darty. Le Groupe vise à diminuer ses émissions de CO₂ de 50 % sur le scope 1 et 2 d'ici à 2030 par rapport à 2019, à périmètre comparable. Des actions concrètes incluent l'optimisation des transports, l'amélioration de l'efficacité énergétique des magasins et des entrepôts ainsi que la promotion de produits éco-conçus. De plus, dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, Fnac Darty s'est donné comme ambition de mieux adresser les enjeux de biodiversité avec notamment la définition d'une politique dédiée.

Capital humain

Fnac Darty valorise ses employés en investissant dans leur développement professionnel et personnel. Le Groupe s'efforce de créer un environnement de travail inclusif et diversifié, avec un objectif de 40 % de femmes aux postes de leadership d'ici à 2030. Des programmes de formation continue et des initiatives de bien-être au travail sont également mis en place pour attirer et retenir les talents.

Éthique des affaires

Fnac Darty s'engage à agir avec intégrité et transparence, aussi bien dans ses opérations que sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cela inclut des politiques strictes en matière de lutte contre la corruption, le respect des droits de l'homme et des conditions de travail dignes pour tous les employés et partenaires.

Territoires et culture

À travers son maillage de magasins, tout comme son réseau de techniciens intervenant à domicile, Fnac Darty œuvre à l'attractivité économique des villes d'implantation, notamment à travers la création d'emplois et le soutien à des projets locaux, et joue un rôle social de proximité pour ses clients. L'accès à la culture au plus grand nombre, une des missions historiques de Fnac Darty, se décline concrètement aux travers d'événements culturels organisés toute l'année au sein de ses magasins Fnac ou lors de grands rassemblements fédérateurs.

Ces cinq piliers, clés dans la stratégie du Groupe, se déclinent et se retrouvent dans les exigences de publication d'information en matière de durabilité présentées ci-dessous.



- ESRS E1 Changement climatique
ESRS E4 Biodiversité et écosystèmes
- ESRS 2 Informations générales
- ESRS G1 Conduite des affaires
ESRS S2 Travailleurs au sein de la chaîne de valeur
- ESRS S4 Consommateurs et Utilisateurs Finaux
- ESRS S1 Employés
- ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire
ESRS E2 Pollution
ESRS E3 Eau et Ressources Marines

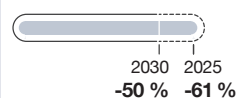
Objectifs RSE du Plan Beyond everyday		Performances		Chapitres/ sections
À 2030	2019 ^(a)	2025		
 3,5 M de produits réparés	1,8 M	2,6 M	 2019 2025 2030 2,6 M 3,5 M	 2.2.5
 x2 Volume d'affaires Seconde Vie	N.A	180 M€ +24 % vs. 2024		
 40 % de femmes dans le leadership	24 %	31,8 % ^(b)	 2019 2025 2030 31,8 % 40 %	 2.3.1
 -50 % d'émissions liées aux consommations énergétiques et aux transports d'ici à 2030 par rapport à 2019	125 K tCO ₂ e	72 K tCO ₂ e - 42 %	 2019 2025 2030 -42 % -50 %	 2.2.1

(a) Année de référence sur le périmètre de 2019, à l'exception des émissions de CO₂ rebasées sur le périmètre de 2025 (incluant Unieuro).

(b) Pourcentage incluant Unieuro et Nature & Découvertes.

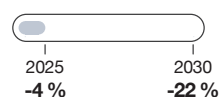
Scopes 1 & 2 ^(b)

Réduire de 50 % les émissions de scope 1 et 2 à horizon 2030 vs 2019



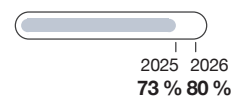
Scope 3 aval ^(b)

Réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 vs 2019 (objectif en intensité)



Scope 3 amont ^(b)

Les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits auront défini des objectifs alignés sur la science d'ici à 2026



2.1 – ESRS 2 – Informations générales de Fnac Darty

2.1.1 Base d'établissement des déclarations

2.1.1.1 [ESRS2-BP-1] Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité

Fnac Darty est attaché à la création de valeur pour l'ensemble de ses parties prenantes et agit résolument afin d'éviter et réduire les externalités négatives liées à ses activités. Ce chapitre rend compte des politiques et des performances sociales, sociétales et environnementales du Groupe, en lien avec ses principaux risques et, au-delà, avec ses engagements historiques.

Périmètre de consolidation

Le périmètre de la déclaration relative à la durabilité est aligné avec celui des états financiers consolidés. Sauf lorsque précisé, le périmètre de reporting concerne l'ensemble des filiales du Groupe.

En raison de l'absence de contrôle opérationnel, les franchises sont exclues du périmètre de publication, à l'exception du calcul des émissions de gaz à effet de serre. Elles sont également intégrées dans la chaîne de valeur. Ces points sont précisés au sein du présent document pour en faciliter la lecture et la compréhension.

Pour les données relatives à l'ESRS S1, le périmètre de consolidation correspond à l'ensemble des sociétés juridiques dont les salariés intègrent le système d'information dédié aux ressources humaines. Le périmètre de couverture correspond à 99,3 % des effectifs de la consolidation financière.

Période de reporting

La collecte des données est réalisée sur un exercice civil clos, du 1^{er} janvier au 31 décembre. Si les données de fin d'année ne sont pas disponibles, la période reportée peut être estimée, mais couvre toujours douze mois, afin de tenir compte de la saisonnalité de l'activité de l'entreprise.

Périmètre des politiques, actions, cibles et métriques

Le groupe Fnac Darty a fait des efforts importants pour couvrir l'intégralité de ses entités, notamment la France et l'Italie, qui représentent 78,8 % de ses effectifs. Des précisions sur la portée des politiques et actions sont apportées dans les textes pour assurer la transparence auprès des lecteurs. Étant une entreprise décentralisée, les politiques des filiales qui ne seraient pas communes au Groupe et leurs actions ont été illustrées de manière synthétique. Dans la grande majorité des cas, les métriques ou indicateurs couvrent l'intégralité du Groupe, sauf mention contraire.

Évolution dans la structure de l'état de durabilité

Compte tenu de l'ampleur des sujets liés à la sécurité et à la protection des données, le traitement des Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles, alors présenté dans l'État de durabilité de 2024 au sein de l'ESRS S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux, est présenté cette année au sein de l'ESRS G - Gouvernance.

Évolution des impacts, risques et opportunités identifiés en 2025

Lors de son exercice de revue de double matérialité en 2025, le Groupe prenant en compte l'évolution rapide des sujets, des pratiques et l'ampleur des risques potentiels liés à la sécurité et à la protection des données personnelles de ses clients, a identifié un nouveau risque, à savoir l'Atteinte potentielle aux données personnelles des individus, liée à une collecte jugée intrusive par son volume, la diversité des informations et le niveau de détail pouvant impacter la vie privée. Ce risque est traité dans la partie de Gouvernance du présent État de durabilité.

Exclusions et évolutions de périmètre

En 2024 :

- Fnac Darty a finalisé la cession partielle de sa filiale France Billet à CTS Eventim. Fnac Darty ne possède plus que 35 % du capital et ne consolide donc plus cette société par intégration globale. Représentant moins de 1 % des effectifs du Groupe et des impacts environnementaux, les données relatives à cette entité ne sont pas intégrées dans les rapports 2024 ni 2025 ;
- Fnac Darty a finalisé l'acquisition d'Unieuro, l'un des principaux distributeurs italiens de produits électroniques grand public et d'appareils électroménagers dont le chiffre d'affaires à fin 2025 est de 2,58 milliards d'euros et ses effectifs de 5 299 salariés. Compte tenu d'une finalisation de l'opération en fin d'année 2024, les données relatives à Unieuro et sa filiale Covercare n'ont pas été intégrées à la période de reporting de durabilité 2024, mais y figurent à partir de l'exercice 2025 ;
- Fnac Darty a réalisé un accord avec Ceva Logistics pour créer une société commune, nommée Weavenn dédiée à la logistique e-commerce et au SaaS Marketplace. Étant donné que l'activité et les effectifs à fin 2025, comme en 2024, sont non significatifs, cette entité est exclue du présent rapport pour les années 2024 et 2025.

Option permettant d'omettre une information particulière

Fnac Darty n'a pas fait usage de l'option qui lui permet d'omettre certaines informations relatives à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations, ni de l'option qui lui permet de ne pas divulguer des informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation.

Couverture de la chaîne de valeur

Les points de données (DP) ont été déterminés grâce à une analyse de double matérialité, qui inclut l'examen des impacts, risques et opportunités (IRO) en prenant en compte la chaîne de valeur amont, depuis l'extraction des matières premières, jusqu'à la chaîne de valeur aval, incluant la fin de vie des produits. Fnac Darty publie, lorsque les normes l'exigent et que l'information est disponible, les données concernant sa chaîne de valeur.

Modalités de collecte et de contrôle des données

Les modalités de collecte et de contrôle des données sont décrites dans la section [ESRS2-GOV-5] Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité surveillance.

2.1.1.2 [ESRS2-BP-2] Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

Précisions méthodologiques et horizons temporels

Les détails méthodologiques sont expliqués tout au long du rapport pour assurer une compréhension claire des procédures utilisées. En outre, des notes méthodologiques pour les normes S1 (section 2.3.1.11) et G1 (section 2.4.1.10) fournissent des informations supplémentaires et des clarifications pour garantir une transparence.

Conformément à la norme ESRS 1, les horizons de temps considérés pour l'occurrence, tant en termes d'évaluation de la matérialité d'impact que de la matérialité financière, sont les suivants :

- court terme : dans les 12 prochains mois ;
- moyen terme : de 1 à 5 ans ;
- long terme : au-delà de 5 ans (jusqu'à 10 ans).

Les seuils ont été fixés conformément aux recommandations de mise en œuvre publiées par l'EFRAG.

Incertitudes liées à la mise en œuvre des normes ESRS

Le rapport de durabilité a été établi conformément à la *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD) telle que transposée en France par l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 et préparé en application des normes européennes de reporting de durabilité, les ESRS.

Fnac Darty s'est efforcé d'appliquer les exigences normatives fixées par les ESRS, telles qu'applicables à la date d'établissement de l'état de durabilité, sur la base des informations disponibles dans les délais d'établissement.

Principales estimations et incertitudes relatives aux indicateurs

Certains indicateurs peuvent présenter des limites méthodologiques du fait de l'absence d'harmonisation des définitions et législations nationales/internationales ou autres explications.

Dans certains cas, des indicateurs peuvent être calculés en intégrant des données estimées ou faire l'objet de simplifications méthodologiques.

Les méthodologies de calcul sont encadrées par les manuels de reporting du Groupe. Les indicateurs ayant fait l'objet d'estimations sont explicitement mentionnés et accompagnés d'explications détaillées dans le document.

Les principales estimations concernent :

- [ESRS-E1-5] Consommation d'énergie - Italie

La consommation annuelle d'énergie renouvelable Roma Muratella pour l'exercice 2025 a été téléchargée depuis le logiciel de suivi de l'usine. En revanche, la production et l'autoconsommation des usines de Genova Marassi et de Milano Marghera (très petites installations) a été estimée en fonction de la géolocalisation et de la capacité de production. Par ailleurs, la valeur de 7 785 270 kWh représente l'électricité achetée auprès des propriétaires des magasins ou centres commerciaux (points de vente non enregistrés sous le nom d'Unieuro). La consommation a été estimée par extrapolation à partir des données des magasins directs (points de vente enregistrés sous le nom d'Unieuro) présentant des caractéristiques similaires.

- [ESRS-E1-6] Émissions brutes de gaz à effet de serre (GES) de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES - Scope 3

Certaines données relatives au Scope 3 sont estimées ou extrapolées. Les émissions de gaz à effet de serre (GES) sont estimées avec une marge d'erreur, liée aux incertitudes des facteurs d'émissions et de certaines données d'activité non exhaustives, nécessitant des extrapolations. Cela concerne notamment les émissions indirectes (par exemple sur des postes comme les achats de biens et de services, les immobilisations, les franchises ou encore les déplacements domicile-travail). Sur la catégorie 3.4, le transport amont est calculé sur la base des pays d'origine des produits, déclarés par les fournisseurs. Sur la catégorie 3.7, les résultats sont extrapolés sur la base de l'enquête interne « déplacement domicile-travail » de 2024 et sur les évolutions des effectifs. Sur la catégorie 3.11 Utilisation des produits vendus, le calcul est réalisé sur la collecte des consommations d'énergies réelles des produits de Fnac Darty France puis extrapolé sur les autres périmètres. L'extrapolation se fait par enseigne : par exemple, les données d'Unieuro sont extrapolées à partir de Darty. Sur la catégorie 3.12, un poids estimé des produits est appliqué pour mesurer l'impact de la fin de vie des produits. Les émissions brutes de GES des franchises sont présentées en 3.14. Conformément au GHG Protocol, les émissions prises en compte concernent les émissions de scope 1 et 2 : les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes. Ces émissions sont estimées sur la base des émissions par mètre carré des magasins intégrés. Les détails spécifiques de ces informations sont disponibles dans la note méthodologique E1-6.

- [ESRS-E1-3-28] Actions et ressources liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique/Émissions évitées par la réparation

Les limites de l'étude incluent la sensibilité du facteur d'émissions des pièces détachées, des données incomplètes sur la répartition du poids par matière au sein des différents produits, et une hypothèse définie selon nos meilleures estimations sur la durée de seconde vie du produit.

- [ESRS-E5-5] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire/Déchets

Sans précision de traitement de fin de vie des déchets dangereux, la catégorisation des déchets dangereux en Italie est basée sur la moyenne des cinq principaux acteurs du marché italien.

Informations partielles ou manquantes en 2025

Malgré les efforts fournis, certaines informations n'ont pas pu être collectées, consolidées et/ou produites dans les délais impartis. Conformément à l'esprit des normes ESRS, et dans une démarche d'amélioration continue, Fnac Darty s'efforce d'optimiser les process pour recueillir et augmenter la disponibilité des informations requises.

Informations partielles ou manquantes liées à des limites méthodologiques

- [ESRS-E5-5] Déchets Non Dangereux : Les sites ne passant pas par des prestataires privés de gestion des déchets ne sont pas intégrés (ex : services municipaux). Ce reporting fera l'objet d'estimations publiées dans les prochains rapports de durabilité.

Informations partielles ou manquantes liées à des limitations de périmètre

- [ESRS-E5-2] Score de durabilité : Le calcul du score de durabilité exclut les entités autres que Darty France, les produits dont les ventes sont inférieures à 120, et les produits dont le parc SAV par produit est inférieur à 500.
- [ESRS-S1-14] Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise : les données ne sont pas collectées à l'heure actuelle en Italie et ne sont donc pas incluses dans le périmètre de reporting.
- [ESRS-S1-16] Écart de rémunération Hommes/Femmes : Exclusion des départs et arrivées en cours d'année ainsi que des transferts de salariés entre entités juridiques pour Darty et des contrats à durée déterminée pour Fnac et Darty.
- [ESRS-S1-16] Ratio de rémunération annuelle totale : WeFix, Nature & Découvertes et les filiales européennes, hormis l'Italie, ne sont pas incluses dans le calcul. Seules la France et l'Italie sont prises en compte à date. Le ratio est présenté individuellement sur le périmètre France et sur le périmètre Italie. Exclusion des départs et arrivées en cours d'année ainsi que des transferts de salariés entre entités juridiques pour Darty et des contrats à durée déterminée pour Fnac et Darty.
- [ESRS-S1-17] Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire des canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations et Nombre de plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les entreprises multinationales de l'OCDE : Exclusion de l'Italie du périmètre de l'indicateur.
- [ESRS-G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin : les données liées à la formation des personnes exposées n'incluent pas le périmètre de l'Italie, nouvellement intégré dans le Groupe. Cette absence est liée à l'harmonisation en cours des dispositifs de suivi entre Unieuro et le groupe Fnac Darty. Le plan d'action visant à intégrer progressivement le périmètre italien dans les prochains reporting, incluant la mise à niveau des processus de collecte et de remontée des indicateurs, est présenté dans la section 2.4.1.5 [ESRS-G1-3] « Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin : Périmètre Unieuro. »
- [ESRS-G1-6] Délais de paiements, indicateur « Nombre moyen de jours pour payer la facture » : certaines catégories de produits, à l'instar de la cuisine, sont exclues pour la France, ainsi que les entités Nature & Découvertes et Fnac Suisse (achats marchands et indirects).
- [ESRS-G1-6] Délais de paiements, indicateur « Pourcentage de paiements alignés sur les délais de paiement standard » : certaines catégories de produits, à l'instar de la cuisine, ainsi que les factures échues non réglées pour la France, et les entités Nature & Découvertes, Fnac Vanden Borre en Belgique et Fnac Suisse sont exclues.

Les données de production d'énergie renouvelable sont à fiabiliser et ne sont pas publiées en 2025. Les éventuels plans d'action pour remédier à ces exclusions pour le prochain exercice sont précisés dans chaque partie thématique. Modifications de données antérieures :

- [ESRS E1] Changement Climatique - Émissions brutes de gaz à effet de serre (GES) de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Dans le cadre de l'intégration d'Unieuro en Italie et du plan stratégique Beyond everyday, le groupe Fnac Darty réaffirme son engagement de décarbonation. En 2025, les entités Unieuro, Covercare, WeFix ainsi que Darty Portugal ont mesuré leurs émissions brutes de GES. Ainsi, le Groupe a recalculé

son année de référence 2019 et son année comparative 2024, en maintenant ses objectifs ambitieux de décarbonation. Engagé dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe a déployé l'outil Bilan Carbone Greenly pour fiabiliser les émissions brutes de GES sur l'ensemble de ses activités et sur sa chaîne de valeur.

Le tableau des émissions brutes de GES (section 2.2.1.4) présente les données de l'année de référence 2019, les données comparatives de l'ancien périmètre en 2024, les données comparatives de 2024 recalculées sur le nouveau périmètre et les données de l'année de reporting 2025. La variation significative des émissions brutes de GES entre 2024 - ancien périmètre et 2024 - nouveau périmètre peut être expliquée par plusieurs évolutions. Le périmètre a d'abord évolué en intégrant notamment Unieuro dont le chiffre d'affaires représente 25 % chiffre d'affaires global du Groupe. Par ailleurs, l'accès à la plateforme Greenly a permis de préciser certaines catégories via des facteurs d'émissions plus précis. En outre, dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe améliore son reporting et fait évoluer ses méthodologies sur des catégories majeures du bilan carbone, notamment sur la catégorie 3.11 Utilisation des produits vendus avec la collecte des consommations d'énergies réelles des produits Fnac Darty France et non des estimations. Ainsi les émissions brutes de GES en market-based de l'année de référence 2019 sont passées de 4 149 050 tCO₂eq à 11 253 530 tCO₂eq. Les émissions brutes de GES en market-based de 2024 sont passées de 3 736 811 tCO₂eq à 9 152 368 tCO₂eq.

- [ESRS E5] Utilisation des ressources et économie circulaire - Déchets Dangereux et Déchets Non Dangereux

Le tonnage 2024 des déchets dangereux de Fnac Darty France a été corrigé suite à une évolution méthodologique. Le tonnage annoncé dans le rapport de durabilité 2024 est calculé au prorata de la contribution de Fnac Darty à la collecte totale avec Ecosystem. La donnée 2025 et la donnée recalculée 2024 est issue de la collecte réelle suivie en interne par la Direction des Services et Opérations.

La classification des tonnages 2024 des déchets non dangereux détournés de l'élimination de Fnac Darty France a été corrigée suite à une évolution méthodologique.

Périmètre de l'état de durabilité :

Le périmètre est décrit au sein de BP-1 ainsi que dans les chapitres thématiques. Certaines informations sont incomplètes en raison d'informations manquantes concernant les politiques, actions et cibles pour certaines zones géographiques.

Cadre réglementaire et normatif

L'état de durabilité de Fnac Darty met en lumière les initiatives et les engagements de l'entreprise en matière de responsabilité environnementale et sociale. Conformément au cadre réglementaire de la directive (UE) 2022/2464 de la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*), Fnac Darty s'efforce de fournir des informations transparentes et détaillées sur ses performances durables. Ce rapport vise à démontrer comment l'entreprise intègre les critères ESG (environnementaux, sociaux et de gouvernance) dans ses opérations quotidiennes, en lien avec sa stratégie globale, tout en répondant aux attentes des parties prenantes et en contribuant à un avenir plus durable.

Le rapport de durabilité répond aux cadres normatifs suivants :

- conformément au Règlement européen Taxonomie (Règlement 2020/852/UE) et selon les normes qui y sont développées, le présent rapport de durabilité intègre également, en section 2.2.6 « Taxonomie » les indicateurs relatifs à la part du chiffre d'affaires, aux dépenses d'exploitation et aux dépenses d'investissement associées à des activités économiques durables sur l'exercice 2025 ;

- enfin, conformément aux attentes de ses parties prenantes, ce chapitre présente également son reporting climat en conformité avec les recommandations de la *Task Force on Climate Disclosure* (TCFD), contribuant à l'effort de transparence et de redevabilité du Groupe sur les questions climatiques (voir table de concordance section 2.2.7 du présent Document d'enregistrement universel).

L'ensemble des politiques de développement durable du Groupe s'appuie sur le respect et la promotion des principes ou recommandations contenus dans :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- les Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail ;
- le Pacte mondial des Nations unies ;
- l'Accord de Paris sur le climat.

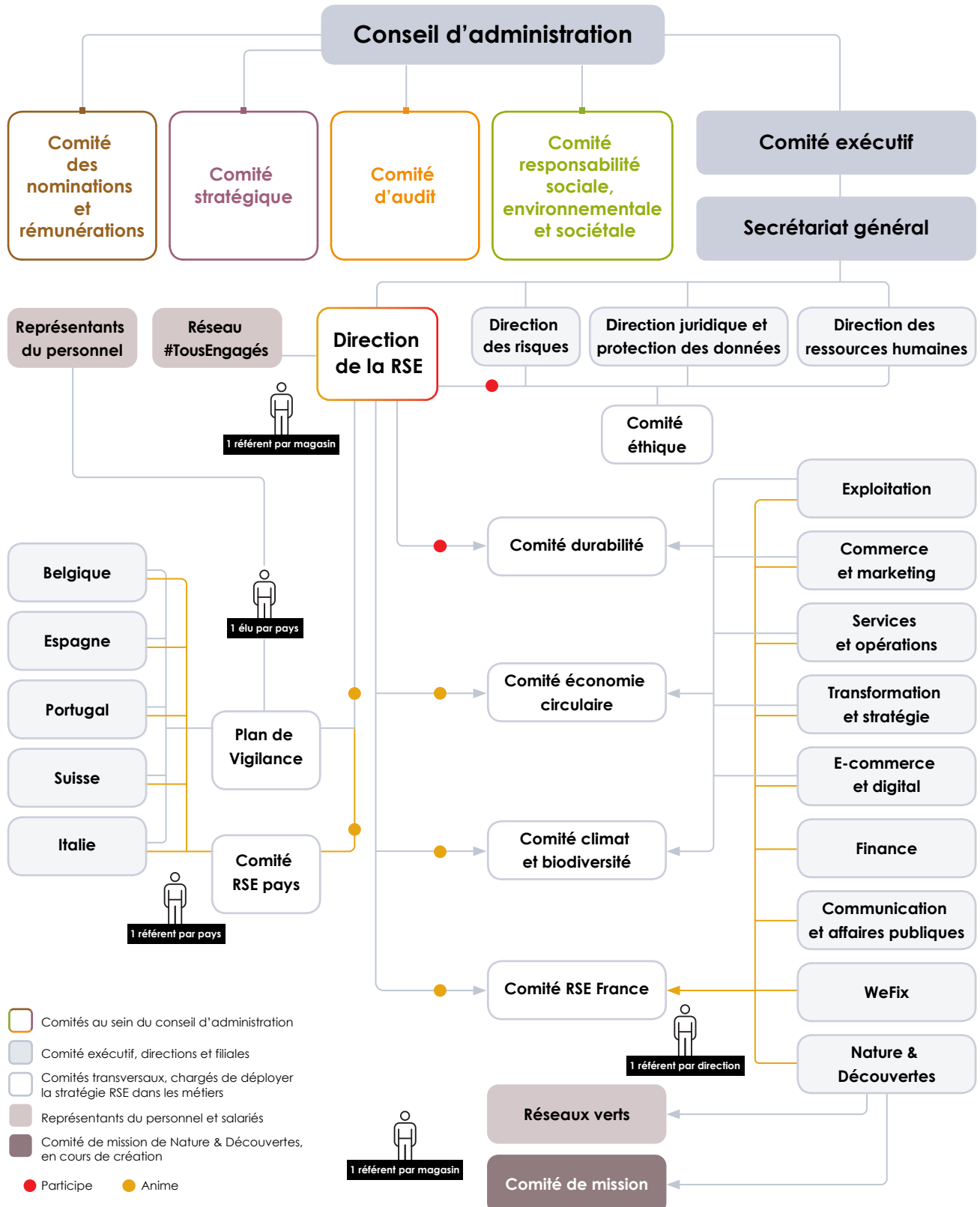
🔗 Liste des exigences de publication de l'ESRS ou des points de données qui ont été incorporés par référence

ESRS	DR	Chapitre au sein du DEU	Section au sein du DEU
ESRS 2	SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur [ESRS2-SBM-1-40-a-i] Description des groupes importants de produits et/ou de services offerts [ESRS2-SBM-1-40-a-ii] Description des principaux marchés et/ou groupes de clients [ESRS2-SBM-1-40-e] Description des objectifs liés en matière de durabilité en termes de groupes importants de produits et de services, de catégories de clients, de zones géographiques et de relations avec les parties intéressées [ESRS2-SBM-1-40-f] Communication de l'évaluation des produits et/ou services importants actuels ainsi que des marchés et des groupes de clients importants, par rapport aux objectifs en matière de durabilité [ESRS2-SBM-1-40-g] Description des éléments de la stratégie qui se rapportent aux questions de durabilité ou qui ont une incidence sur celles-ci [ESRS2-SBM-1-42] Description du modèle économique et de la chaîne de valeur	Fnac Darty en bref Chapitre 1	Modèle d'affaires 1.2 « Beyond everyday : Inspirer un commerce qui a du sens » 1.3.1 « Description des marchés » 1.3.4 « Une offre diversifiée de produits et services »
ESRS 2	[ESRS2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	Chapitre 3	3.1.1 « Composition du conseil d'administration et des comités » 3.1.3 « Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général » 3.1.4 « Examen de l'indépendance des administrateurs » 3.2.1 « Comités du conseil d'administration » 3.2.2.3 « Activité du conseil et de ses comités spécialisés ».
ESRS 2	[ESRS2-GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	Chapitre 3	3.2 « Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle »
ESRS 2	[ESRS2-GOV-3] Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation surveillance	Chapitre 3	3.3 « Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction »
ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	2.7 « Plan de Vigilance »	2.7.2 « Cartographie des risques, procédures d'évaluation » 2.7.3 « Politique de prévention et d'atténuation des risques » 2.7.4 « Mécanisme d'alerte »

2.1.2 Gouvernance

2.1.2.1 [ESRS2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

➤ Description des comités et missions en lien avec la surveillance des incidences, des risques et des opportunités



Rôle et responsabilités

Conseil d'administration	Le comité RSES du conseil d'administration : composé de cinq administrateurs, il rend compte au conseil d'administration de la stratégie et des projets RSE menés ainsi que des résultats obtenus (voir aussi section 3.2.1 du présent Document d'enregistrement universel).
Comité éthique	Présidé par la Secrétaire Générale en charge des ressources humaines, de la RSE et de la gouvernance, il veille à la conformité du Groupe aux réglementations relatives à la conduite éthique des affaires, notamment les lois Sapin 2, devoir de vigilance et RGPD.
Comité climat et biodiversité	Composé de trois sponsors membres du Comex, il est responsable du déploiement et du respect de la feuille de route climat et biodiversité du Groupe (voir aussi section 2.2.1.1 du présent Document d'enregistrement universel).
Comité économie circulaire	Composé de trois sponsors membres du Comex, il pilote les projets visant à réduire les emballages, optimiser les invendus, améliorer la collecte des déchets et leur revalorisation.
Comité RSE France	Composé d'un sponsor membre du Comex et des référents métiers (un pour chaque direction du Groupe), il suit le déploiement des feuilles de route de chaque direction et insuffle de nouveaux projets.
Comité RSE pays	Composé d'un sponsor membre du Comex et des référents RSE nommés dans chacune des filiales européennes du Groupe, il suit le déploiement des feuilles de route de chaque pays et partage les bonnes pratiques déployées dans chaque filiale.
Comité durabilité	Composé de deux sponsors membres du Comex, il vise à suivre les plans d'action destinés à proposer une offre de produits et de services durables.
Comités d'audit interne	Animés par la direction des risques, ils contrôlent les politiques de prévention et d'atténuation de certains risques identifiés dans la cartographie des risques, notamment ceux couverts par la loi sur le devoir de vigilance.
Comité « Ecolaws »	Composé a minima de la direction de la RSE, de la direction juridique et de la direction commerciale et marketing, ce comité collaboratif transverse a été mis en place en 2023. Celui-ci a pour vocation de mieux anticiper les changements et nouvelles obligations réglementaires environnementales ayant un impact sur les produits. La veille réglementaire et la sensibilisation renforcée des équipes permettent au comité d'arbitrer et de suivre l'ensemble des sujets réglementaires pertinents avec les directions métiers concernées.

Le conseil d'administration

Fnac Darty est dirigé par un conseil d'administration composé de 14 membres dont deux administrateurs représentant les salariés et 8 indépendants. Le Conseil d'Administration est composé de 13 membres non exécutifs et un membre exécutif.

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'administration comprenait 6 femmes sur 14 membres (dont deux membres représentant les salariés), soit un taux de 50 %, et 66,7 % d'indépendants. Il est à noter que les deux administrateurs représentant les salariés au Conseil ne sont pas pris en compte dans ces calculs.

Afin de réunir les compétences nécessaires à la mise en œuvre du plan et favoriser les échanges de qualité, le conseil est attentif à l'équilibre, à la complémentarité et à la pertinence des compétences et des profils des différents administrateurs.

La politique diversité ainsi que des informations individuelles sur l'expérience des administrateurs en fonction au 31 décembre 2025 sont présentées aux sections 3.1.1 « Composition du conseil d'administration et des comités » et 3.1.3 « Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général » du présent Document d'Enregistrement Universel.

L'examen individuel des critères de l'indépendance des administrateurs est détaillé en section 3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Surveillance des incidences, des risques et des opportunités

L'organisation du Conseil d'administration et de ses comités permet d'assurer la surveillance des impacts, des risques et des opportunités en matière de RSE, en particulier en matière de durabilité, ainsi qu'une prise en compte des enjeux RSE dans les processus décisionnels et opérationnels de l'entreprise.

Le Conseil d'administration a créé quatre comités en charge de l'assister dans l'exécution de sa mission :

- le comité d'audit ;
- le comité des nominations et des rémunérations (CNR) ;
- le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (comité RSES) ; et
- le comité stratégique.

Le rôle, le fonctionnement et les missions de chacun des comités du conseil sont décrits en section 3.2.1 « Comités du conseil d'administration » du présent Document d'enregistrement universel. L'activité du conseil et des comités au cours de l'année 2025 est présentée en section 3.2.2.3 « Activité du conseil et de ses comités spécialisés » du présent Document d'enregistrement universel.

Les responsabilités en matière d'incidences, de risques et d'opportunités (« IRO ») sont intégrées dans le mandat de l'entreprise et du Conseil d'administration. Celui-ci inclut notamment l'évaluation et la supervision des stratégies ESG - RSE. La gestion des IRO est confiée au comité RSES, au comité d'audit et au CNR.

- Le **comité RSES** analyse les dimensions stratégiques et opérationnelles des enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux, notamment sur les questions de durabilité. Il examine les politiques de l'entreprise dans ces domaines ainsi que les objectifs fixés et les résultats obtenus. Par ailleurs, il analyse les principaux risques et opportunités associés et évalue l'impact des activités de l'entreprise sur l'environnement. Il est régulièrement informé par la direction de la RSE des éléments majeurs issus des feuilles de route des différentes directions de l'entreprise, consolidées et suivies par cette dernière, et alignées sur les objectifs stratégiques du Groupe. Le comité RSES assure également la liaison avec le Conseil d'administration, en lui présentant les travaux significatifs menés au sein du Groupe, notamment ceux pilotés par les comités climat et biodiversité, durabilité, et économie circulaire.
- Le **comité d'audit** assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables, financières et en matière de durabilité, et s'assure de l'efficacité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne opérationnel, afin de faciliter l'exercice par le Conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière. Il informe le Conseil sur les missions d'assurance réalisées notamment en matière de durabilité, supervise leur certification et vérifie les conditions d'indépendance des parties prenantes impliquées.
- Les missions principales du **comité des nominations et des rémunérations** sont d'assister le Conseil dans la composition des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe, et dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux et des cadres dirigeants du Groupe. Le comité intègre les enjeux ESG dans la définition des politiques de rémunération des dirigeants. En matière de processus de sélection des administrateurs, le comité s'assure que l'expérience et les compétences des candidats répondent aux besoins de la Société. Il veille à garantir que les administrateurs disposent des expertises nécessaires pour accompagner les enjeux stratégiques, qu'il s'agisse de gouvernance, de durabilité ou de gestion des risques. Par ailleurs, le comité supervise la politique de diversité de l'entreprise, en s'assurant d'une représentation équilibrée des genres, des origines culturelles et des parcours professionnels dans les instances dirigeantes. Il suit chaque année les indicateurs de diversité et formule si nécessaire des recommandations pour renforcer l'inclusivité et l'équité, afin de contribuer à l'atteinte des objectifs réglementaires et volontaires fixés par la Société.

La direction générale joue un rôle clé dans la mise en œuvre des processus de gouvernance, des contrôles et des procédures pour suivre, gérer et superviser les impacts, risques et opportunités.

Elle est chargée de l'exécution des politiques et des stratégies approuvées par le Conseil. Elle supervise directement les processus opérationnels liés à la gestion des risques et opportunités, s'assure de leur intégration dans les activités quotidiennes de l'entreprise, et coordonne les actions entre les différentes directions. Elle s'appuie sur différentes directions pour identifier et analyser les risques RSE applicables au Groupe. Chaque direction métier et chaque pays dispose d'un référent RSE, et de comités transversaux, tels que le comité durabilité et le comité climat et biodiversité, qui assurent une supervision continue de ces initiatives. La direction de la RSE, rattachée à la Secrétaire Générale, membre du comité exécutif, assure le suivi des feuilles de route RSE et anime ces processus à travers des indicateurs de performance intégrés aux outils de gestion internes. Ces indicateurs incluent notamment des objectifs de réduction des émissions de CO₂ et d'amélioration de la durabilité des produits.

Compétences et expertises pour la supervision des enjeux de durabilité

Le comité des nominations et rémunérations dispose de plusieurs prérogatives établies par son règlement, lesquelles permettent d'évaluer et d'assurer un niveau d'expertise élevé au sein du conseil d'administration du Groupe :

- Sélection et examen des candidats au renouvellement ou à la nomination à un poste d'administrateur

Le comité est en charge de proposer au conseil d'administration des candidats dont la diversité des compétences et expériences vont apporter une expertise solide et une crédibilité forte au conseil. Si l'ensemble du spectre des compétences en gouvernance d'entreprise est étudié : stratégie, risques, finances, connaissance des affaires, les compétences liées au traitement et à l'anticipation des enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux et IRO matériels pour le Groupe font partie des critères majeurs d'appréciation d'une candidature.

- Évaluation du conseil

Tous les ans, au regard des enjeux de conformité au code de gouvernance AFEP-MEDEF, les administrateurs sont interrogés sur leurs compétences et expériences permettant de garantir le bon fonctionnement et la contribution effective de chacun d'eux au sein du Conseil et des comités établis.

Le processus repose sur une auto-évaluation déclarative annuelle réalisée au moyen d'un questionnaire en ligne. Tous les trois ans, cette évaluation est menée par un consultant externe et indépendant. Les administrateurs évaluent et déclarent ainsi annuellement et de manière détaillée leurs compétences et expériences sur chacune des thématiques environnementales, sociales et de gouvernance : stratégie, connaissance des risques de toutes natures, enjeux sociaux et sociétaux, enjeux climat et biodiversité. Ils sont amenés à détailler leur exposition concrète à la gestion de ces thématiques dans leur cadre professionnel et à déclarer les formations qu'ils ont suivies à cet effet au cours des trois dernières années. Ils sont également amenés dans une démarche de progrès à déclarer leurs besoins quant à l'accès à des formations ou à des experts sur les enjeux et risques RSE que Fnac Darty peut être amené à organiser. Les résultats de cette évaluation annuelle sont présentés au conseil d'administration et permet de définir un plan d'actions, le cas échéant, sur des travaux, formations ou sur un accès à des experts sur l'année à venir. Dans ce cadre, en 2023, les administrateurs ont suivi une formation « Climat et Gouvernance » organisée par le Groupe. En 2024, le questionnaire d'évaluation invite les administrateurs à renouveler leur formation « Éthique des affaires et anticorruption » si cette dernière date de plus de trois ans, tout en proposant l'accès à la formation labellisée par Fnac Darty sur ce thème. En 2025, l'évaluation menée par un consultant externe et indépendant a permis d'évaluer les compétences et besoins en formation des administrateurs. Ces travaux ont été restitués au Conseil d'administration lors de sa séance du 25 février 2026.

Intégration des enjeux RSE dans les objectifs du Groupe

De plus, l'importance de ces enjeux est reflétée en particulier à travers les critères RSE intégrés à la rémunération variable court terme et long terme des dirigeants.

Ainsi, la supervision de la fixation des objectifs liés aux impacts, risques et opportunités significatifs ainsi que le suivi des progrès accomplis, sont assurés par le Conseil d'administration, après avoir pris connaissance des travaux du comité RSES. Le Conseil a validé le plan stratégique Beyond everyday, qui élargit l'ambition en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Ce plan va plus loin que la réduction des émissions de gaz à effet de serre ou l'amélioration du score de durabilité des produits, en adoptant une approche globale intégrant la circularité, la préservation des ressources naturelles et la protection de la biodiversité. La direction de la RSE pilote les objectifs définis dans ce cadre en s'appuyant sur des comités dédiés et en rend compte au comité RSES, lequel en rapporte au Conseil, afin de suivre l'avancement des plans d'action et procéder à des ajustements si nécessaire. Cette structure garantit une gouvernance alignée sur les exigences réglementaires et les priorités stratégiques du Groupe. La direction des Ressources Humaines, en lien avec la direction de la RSE et les directions métiers, assure la bonne prise en compte de certains objectifs dans les dispositifs de rémunération variable des salariés (voir aussi la section 2.1.2.3 [ESRS2-GOV-3] Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation surveillance).

Rôle et expertise des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de conduite des affaires

Les organes d'administration, de direction et de surveillance de Fnac Darty veillent à l'application des valeurs et principes éthiques du Groupe dans la conduite des affaires. Ils nomment des responsables et des référents pour les sujets clés éthiques et de conformité, soutenus par le Secrétariat général, qui supervise la RSE et la gouvernance Groupe. Ces efforts visent à renforcer l'intégrité, réduire les risques éthiques et instaurer des relations durables avec toutes les parties prenantes.

Le comité éthique du Groupe, qui est un des comités sous la responsabilité du comité exécutif, vise à promouvoir une culture éthique et à assurer une conduite responsable des affaires en conformité avec diverses lois et réglementations. Présidé par la Secrétaire Générale, il comprend des membres permanents sélectionnés pour leur expertise en droit social, droit des affaires, environnement et déontologie. Ces experts incluent la Secrétaire Générale en charge de la gouvernance et des ressources humaines Groupe, le Directeur RSE Groupe, le Directeur des risques Groupe, la Directrice Juridique et Protection des données Groupe, la Déléguée à la protection des données Groupe (DPO), le Directeur de la sûreté Groupe et les Responsables éthiques Groupe. Une fois par an, le Directeur Général du Groupe participe aux travaux du comité pour discuter des réalisations et des plans futurs.

2.1.2.2 [ESRS2-GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes

Le Conseil d'administration est informé régulièrement des impacts, risques et opportunités liés aux sujets RSE par le biais des comptes rendus des réunions des comités du conseil.

Les quatre comités collaborent étroitement sur des sujets nécessitant des contributions croisées afin de garantir l'intégration des enjeux et des risques sociaux et environnementaux. À ce titre, le comité d'audit s'est réuni conjointement avec le comité RSES lors de la séance du 11 février 2025. Cette réunion a été consacrée à l'examen du rapport de durabilité (en ce compris la double matérialité et le plan de décarbonation) et au suivi des objectifs sociaux et environnementaux. Les travaux ont également porté sur la conformité aux exigences de la taxonomie verte et la feuille de route RSE 2025.

En février 2026, la session commune entre le comité d'audit et le comité RSES a également porté sur l'examen du rapport de durabilité incluant la taxonomie et le plan de décarbonation, et le suivi des objectifs RSE.

Le comité RSES s'est réuni à trois reprises au cours de l'exercice 2025, avec une attention particulière portée sur la consommation durable, la transition énergétique, la stratégie économie circulaire et les enjeux liés au capital humain. Ces réunions ont notamment permis de suivre la mise en œuvre des plans d'actions et d'évaluer l'efficacité des mesures pour réduire notamment l'empreinte carbone.

Le comité d'audit examine annuellement la cartographie des risques du Groupe et veille à l'intégration des enjeux climatiques dans l'évaluation et la gestion des risques.

De plus, le Conseil d'administration délibère chaque année sur les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE et de climat. Il valide la stratégie climatique ainsi que les principales actions menées dans ce cadre pour présentation à l'assemblée générale et approuve le rapport de durabilité.

Le détail des sujets traités par le Conseil d'administration et de ses comités est présenté en section 3.2.2.3 « Activité du conseil et de ses comités spécialisés » du présent Document d'enregistrement universel.

Le détail de la prise en compte des impacts, risques et opportunités importants par les organes d'administration, de direction et de surveillance ou de leurs comités compétents se trouve dans la section [ESRS2-SBM-3].

2.1.2.3 [ESRS2-GOV-3] Intégration des résultats en matière de durabilité dans le mécanisme de rémunération

Dans le cadre de la politique de rémunération du Groupe alignée sur le plan stratégique Everyday, et à présent Beyond everyday :

- tous les membres du comité exécutif Fnac Darty et tous les managers éligibles à une rémunération variable ont une partie de cette rémunération variable à court terme conditionnée à l'atteinte d'objectifs en matière de durabilité ;
- les membres du comité exécutif et du *Leadership Group*⁽¹⁾ (voir chapitre 3.1.1 du présent Document d'enregistrement universel) peuvent également bénéficier de rémunérations incitatives à long terme sous forme d'actions de performance afin d'aligner leurs efforts et décisions avec la stratégie du Groupe. Ces rémunérations de long terme sont soumises à l'atteinte d'objectifs de durabilité ;
- les critères et les objectifs de ces dispositifs sont révisés et mis à jour annuellement.

Critères RSE dans la rémunération variable à court terme

Les membres du comité exécutif de Fnac Darty et les managers du Groupe lorsqu'ils y sont éligibles, bénéficient d'une rémunération variable annuelle liée à l'atteinte d'objectifs RSE, conformément à la stratégie du Groupe.

Pour l'exercice 2025 (payable en 2026), la part de la rémunération variable cible liée à l'atteinte d'objectifs RSE est de :

- 10 % pour le Directeur Général : 5 % lié à la réduction des émissions de CO₂ du Groupe selon le périmètre et la trajectoire de l'objectif SBTi à 2030 et 5 % lié à l'engagement des salariés, évalué mensuellement par sondage ;
- 10 % pour les autres membres du comité exécutif : 5 % lié à la réduction de la consommation d'énergie et 5 % lié à des objectifs RSE spécifiques à leur direction, visant à générer plus d'engagement et d'impact localement ;
- 10 % pour les managers éligibles : 5 % lié à l'atteinte des objectifs en matière de réduction de consommation d'énergie et 5 % lié à des objectifs RSE différents selon la direction à laquelle ils appartiennent pour générer plus d'engagement et d'impact en local.

Il est à noter, qu'en 2025, et pour leur première année d'intégration au sein de Fnac Darty, les salariés d'Unieuro n'étaient pas concernés par la structure de variable du Groupe. Celle-ci sera applicable à compter de 2026.

Davantage de détails sur les engagements, les niveaux de performance attendus, les niveaux d'atteinte et de paiements des rémunérations de court terme conditionnées à l'atteinte d'objectifs RSE sont présentés dans la section 3.3. « Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction » du présent Document d'enregistrement universel.

Critères RSE dans la rémunération incitative à long terme

Les critères RSE sont intégrés depuis plusieurs années dans les dispositifs de rémunération incitative à long terme du Groupe. Ces critères (poids et nature) ont été ajustés au fil du temps pour accompagner les évolutions et trajectoires du Groupe.

Le plan d'incitation à long terme attribué en 2025 visant à aligner les intérêts du Directeur Général et des membres du comité exécutif avec ceux des actionnaires, est un plan d'actions de performance dont les conditions d'attribution définitive à horizon 3 ans (échéance 2028) incluent un critère d'atteinte d'objectifs RSE à hauteur de 25 % :

- 12,5 % au titre de l'atteinte des objectifs de réduction de CO₂ selon la trajectoire du plan stratégique ;
- 12,5 % pour l'amélioration du taux de féminisation du *Leadership Group*.

Davantage de détails sur les critères, les taux d'atteinte sont présentés dans la section 3.3 « Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction » du présent Document d'enregistrement universel. Les membres du *Leadership Group* ont également bénéficié d'un plan d'attribution d'actions de performance conditionné à l'atteinte d'objectifs RSE identiques.

Les accords d'intéressement signés en 2024 et 2025, couvrant une proportion importante des salariés du Groupe, comportent également un indicateur RSE lié, soit à la santé et à la sécurité des salariés, visant à prévenir et réduire les accidents du travail soit, au taux de participation ou d'assiduité des salariés aux parcours de formations obligatoires. Ce critère représente environ 10 % de l'ensemble des autres critères d'intéressement considérés.

Les systèmes de rémunération variables à court terme et incitatifs à long terme du Directeur Général sont décidés par le conseil d'administration sur proposition du comité des nominations et rémunérations et soumis au vote de l'assemblée générale.

Les systèmes de rémunérations variables et incitatifs à long terme sont validés par le conseil d'administration du Groupe pour tous les bénéficiaires, qu'ils soient membres du comité exécutif ou managers.

(1) Au 31/12/2024 : 226 cadres du Groupe au regard de la classification des emplois du Groupe.

2.1.2.4 [ESRS2-GOV-4] Déclaration sur la vigilance raisonnable

7 Publication de la cartographie des informations fournies dans la déclaration de durabilité sur le processus de vigilance raisonnable

Éléments essentiels de la vigilance raisonnable	Paragraphes dans l'état de durabilité
	[ESRS2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	[ESRS2-GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes 2.7 Plan de vigilance
b) Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	[ESRS2-SBM-2] Intérêts et points de vue des parties intéressées
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	[ESRS2-IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants 2.7 Plan de vigilance/Cartographie des Risques
d) Agir pour remédier à ces impacts négatifs	[ESRS-S2-4] Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions [ESRS-S1-4] Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches [ESRS-S4-4] Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions Plan de vigilance/Mesures de prévention et d'atténuation
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	[ESRS-S1-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants [ESRS-S2-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

2.1.2.5 [ESRS2-GOV-5] Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité surveillance

Gouvernance de la production des données extra-financières

À la suite de la publication du rapport de durabilité au titre de 2024, le comité de pilotage interne dédié existant a été élargi pour inclure l'ensemble des contributeurs majeurs au rapport afin de renforcer la coordination sur ce sujet, la réactivité, l'engagement des équipes et le suivi des actions. Il inclut, outre la direction finance, risques, contrôle interne, RSE et ressources humaines, des directions plus opérationnelles comme celle des services et opérations ou encore la direction commerciale et marketing. Il s'est réuni mensuellement à compter de juillet 2025. Ce comité assure la supervision et la coordination de la production des données CSRD. De plus, un suivi particulier a été réalisé sur l'intégration d'Unieuro avec la mise en place d'un point hebdomadaire dédié aux sujets RSE et en particulier de CSRD. Enfin, un suivi des travaux sur la CSRD a été présenté lors de chaque réunion du comité RSES pour garantir une transparence et une surveillance continues. Une présentation des travaux de fin d'année et des évolutions réglementaires a été faite au comité d'audit, à la fin 2025. Le comité RSES et le comité d'audit collaborent sur la mise en œuvre de la directive CSRD. À ce titre, une session commune est organisée chaque année entre le comité d'audit et le comité RSES. Ces réunions portent principalement sur l'examen de la double matérialité, de l'état de durabilité ainsi que sur le suivi des objectifs sociaux, environnementaux et de durabilité.

Processus de production, vérification et validation

Lignes directrices, protocoles et sensibilisation des contributeurs

Dans le prolongement de l'exercice 2024 qui a vu Fnac Darty s'adapter au nouveau cadre réglementaire « *Corporate Sustainability Reporting Directive* », avec l'élaboration de trois nouveaux protocoles de reporting (Social, Environnemental et Gouvernance) pour la production des données quantitatives, une révision de cette documentation a été réalisée afin d'en faciliter l'appréhension pour les contributeurs et mettre à jour certaines règles de calcul, notamment celles liées à la mesure du bilan carbone compte tenu de la mise en place en 2025 d'un nouvel outil de mesure dédié. Ces protocoles ont été partagés avec l'ensemble des contributeurs, afin de garantir que les informations rapportées soient cohérentes, fiables et conformes aux exigences réglementaires.

Collecte et vérification des données

Collecte des données et saisie : les contributeurs, responsables de la collecte au niveau des entités, saisissent les données dans le logiciel R21. Ils garantissent la fiabilité des données saisies et s'assurent de l'absence d'erreurs avant de soumettre leurs données pour validation. Des tests et vérifications automatiques sont effectués pour détecter les incohérences, notamment les variations supérieures à 15 % par rapport à la donnée N-1, et des pièces justificatives sont obligatoires pour la validation.

Ensuite, les valideurs, ayant l'autorité nécessaire, jugent de la validité des données saisies. Un premier niveau de validation est assuré au niveau des entités, tandis que la direction de la RSE joue le rôle de valideur final pour l'ensemble des indicateurs. Les actions de contrôle incluent la vérification de la complétude des réponses, la cohérence des données et la revue croisée des informations. Les modifications sont suivies via une piste d'audit pour assurer la traçabilité.

Afin de faciliter et préparer l'intégration d'Unieuro au sein du rapport de durabilité, un reporting à blanc sur la base des données 2024 a été réalisé courant 2025. Cette initiative a permis d'identifier les contributeurs italiens, partager et s'assurer de la compréhension des protocoles de reporting, d'identifier les éventuelles lacunes et d'assurer que les processus de collecte et de consolidation des données soient optimisés. Les zones de progrès ont été partagées en vue de la publication définitive.

De manière générale, la production des données extra-financières est intégrée dans la politique de gestion des risques et d'évaluation des dispositifs de contrôle interne du Groupe (voir Chapitre 5 « Gestion et facteurs de risques » du présent Document d'enregistrement universel).

Examen par le comité

Pour finir, le comité RSES examine annuellement l'ensemble des informations publiées par le Groupe. Ce comité passe en revue les systèmes de reporting, d'évaluation et de contrôle afin de permettre au Groupe de produire une information fiable. Un comité conjoint, incluant les membres du comité d'audit, est organisé en début d'année avant la publication des résultats du Groupe.

Lors de ce comité conjoint, la responsabilité du comité RSES est l'examen des politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société, les objectifs fixés et les résultats obtenus en la matière, l'examen des principaux risques et opportunités pour la Société en matière sociale, environnementale et sociétale, et l'examen de l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement.

La responsabilité du comité d'audit est le suivi du processus d'élaboration des informations en matière de durabilité, et le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que le cas échéant de l'audit interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information en matière de durabilité.

Gestion des risques RSE

Fnac Darty s'appuie sur différentes procédures d'identification et de gestion des risques existantes en interne pour identifier les risques applicables au Groupe, dont les risques RSE. Ainsi, les risques majeurs du Groupe – financiers et extra-financiers – sont identifiés et analysés avec l'appui de l'ensemble des directions concernées (voir section 5.3 du présent Document d'enregistrement universel). Dans la gestion de ces risques, le Groupe élabore et suit des cartographies de risques plus spécifiques : les cartographies des risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité, et à l'environnement (Devoir de vigilance), des risques de corruption (Sapin 2), des risques liés à la protection des données personnelles (RGPD). Les risques liés au climat, compte tenu de leur spécificité, font l'objet d'une analyse à part entière sur le long terme (horizons 2030 et 2050). Les risques RSE sont évalués conjointement avec le management. Ils relèvent de facteurs internes, susceptibles de porter atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité des personnes, et à l'environnement, et de facteurs exogènes, de grandes tendances, susceptibles d'affecter l'activité, la situation financière, la réputation et les résultats du Groupe.

2.1.3 Stratégie

2.1.3.1 [ESRS2-SBM-1] Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Afin d'accélérer le développement d'un modèle économique durable, le Groupe a placé sa responsabilité sociale et environnementale au cœur de son plan stratégique Beyond everyday : les trois piliers de la stratégie s'appuient directement sur la politique RSE déployée depuis plusieurs années.

L'intégration des enjeux de développement durable à la stratégie globale de l'entreprise est décrite en chapitre 1 via la description de son modèle d'affaire, la section 1.2 « Beyond everyday : Inspirer un commerce qui a du sens » ainsi que la section 1.3.4 « Une offre diversifiée de produits et services » du présent Document d'enregistrement universel.

Un Groupe engagé dans la transformation de son modèle d'affaires

Fnac Darty est un leader européen de la distribution de produits techniques, d'électroménager, de biens culturels, de loisirs et de services associés. Le Groupe commercialise aussi bien des produits neufs que des produits de seconde vie dans l'ensemble de ses catégories, répondant ainsi aux attentes croissantes des consommateurs et aux exigences de la loi anti-gaspillage pour une économie circulaire (AGEC).

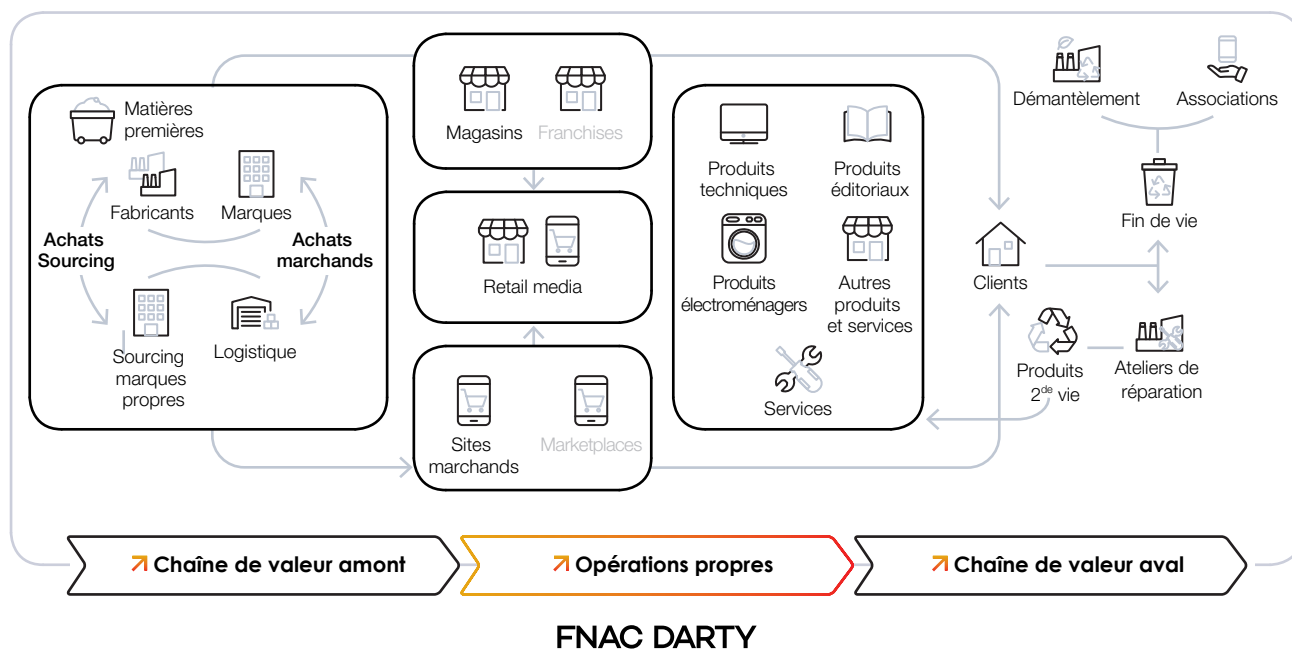
La chaîne de valeur amont de Fnac Darty débute par l'extraction des matières premières essentielles à la fabrication des produits, notamment les métaux et plastiques utilisés pour les équipements électroniques et électroménagers, ainsi que le bois destiné aux livres. Ces matières premières sont ensuite transformées en composants et produits finis au sein d'unités de fabrication, avant d'être acheminées vers les centres de distribution via un réseau logistique structuré.

Les opérations propres du Groupe reposent sur un modèle de distribution omnicanale, combinant un large réseau de magasins physiques, des franchises et des plateformes de vente en ligne. Au-delà de la commercialisation des produits, Fnac Darty propose une gamme complète de services incluant la livraison, l'installation et le service après-vente. Ces services couvrent également la maintenance, la réparation, la reprise des produits usagés et des offres innovantes telles que Darty Max. Le Groupe s'appuie ainsi sur une relation client durable, fondée sur l'accompagnement personnalisé et le suivi tout au long du cycle de vie des produits.

En aval, Fnac Darty favorise la prolongation de la durée de vie des équipements et organise leur fin de vie responsable. Le Groupe encourage le recyclage et la reprise des appareils usagés, en s'appuyant sur un réseau de partenaires et d'associations spécialisées, contribuant ainsi au développement de l'économie circulaire.

Cet engagement s'inscrit pleinement dans la stratégie « Beyond everyday », qui vise à accompagner les consommateurs vers des comportements plus durables. L'offre du Groupe évolue progressivement vers des produits et services à plus faible impact environnemental, avec un renforcement significatif des offres de seconde vie et de reprise.

➤ Présentation de la chaîne de valeur



2.1.3.2 [ESRS2-SBM-2] Intérêts et points de vue des parties intéressées

Le Groupe a mis en place une écoute active pour entendre et intégrer les attentes de ses parties prenantes dans le cadre de la double matérialité.

En 2022, Fnac Darty a sollicité diverses parties prenantes, avec la mise en place de 21 interviews internes avec les membres du comité exécutif, deux *focus group* clients et 25 pionniers internes participant à trois ateliers de réflexion sur la RSE. Une consultation quantitative a également été menée avec 2 020 répondants, dont 1 003 collaborateurs internes et 1 017 parties prenantes externes. Leurs attentes ont été intégrées dans les résultats de l'étude pour adapter la stratégie RSE.

Les clients sont également orientés vers des choix plus responsables grâce à la sélection « Choix Durable », mise en avant aussi bien en magasin que sur les plateformes en ligne. Cette sélection valorise les produits présentant les meilleures performances de leur catégorie selon les critères du score de durabilité. Par ailleurs, Fnac Darty renforce sa stratégie de réparation, avec pour objectif d'atteindre 3,5 millions de produits réparés par an à l'horizon 2030.

Enfin, le Groupe ambitionne de devenir un leader des services d'assistance à domicile grâce à Darty Max, un service de maintenance et de réparation par abonnement lancé en 2019 en France et en 2021 en Belgique. Cette offre couvre une large gamme de produits électroménagers et multimédias et intègre notamment des services de maintenance préventive à distance, via visioconférence.

En plus de l'analyse de double matérialité décrite à la section 2.1.4.1, le Groupe poursuit le dialogue à travers plusieurs dispositifs ou canaux, dont une synthèse (non exhaustive) est présentée ci-dessous :

Groupe de parties prenantes	Finalité de la coopération	Prise en compte des résultats	Exemple de dialogue	Modifications apportées à la stratégie	Consultation pour l'analyse de DMA ^(a)
Clients	Intégrer les préoccupations des clients dans la stratégie et les activités quotidiennes	Échanges quotidiens avec le centre de relations clients, événements réguliers culturels en magasin	Observatoire Parcours Shopper de Retailink by Fnac Darty	Adapter l'offre de produits et services	Oui via consultation quantitative (854 personnes)
Collaborateurs et partenaires sociaux	Dialogue régulier et constructif avec les partenaires sociaux	Enquête mensuelle Zest, événements et réunions d'expression collectives régulières	Enquêtes et réunions régulières	Ajuster les politiques internes et améliorer les conditions de travail	Oui via entretien et consultation quantitative (1 003 personnes)
Fournisseurs	Collaboration efficace et responsable	Audits, <i>business reviews</i> annuelles RSE	Baromètre SAV, revue du score de durabilité	Partager les résultats avec les fournisseurs	Oui via entretien et consultation quantitative (98 personnes)
Réseaux franchisés	Renforcer la communication et la collaboration	Consultations, réunions régionales, convention nationale annuelle	Identifier les besoins et préoccupations des franchisés	Ajuster les stratégies commerciales et améliorer les services de support	Oui via entretien et consultation quantitative (18 personnes)
Associations	Renforcer les relations et promouvoir des pratiques responsables	Dialogue régulier avec les associations	Participer à des groupes de travail, tables rondes, consultations	Adapter les politiques internes, améliorer les pratiques environnementales et sociales	Oui via entretien et consultation quantitative (12 associations)
Pouvoirs publics et instances sectorielles	Influencer positivement, le secteur ainsi que les législations et politiques publiques	Participation aux groupes de travail et concertations	Contribuer aux débats parlementaires, répondre aux consultations publiques	Adapter les stratégies internes, améliorer la conformité réglementaire	Oui via entretien et consultation quantitative (5 représentants)
Investisseurs/ actionnaires	Reporting régulier auprès des investisseurs	Roadshows, rendez-vous téléphoniques, conférences	Maintenir le dialogue tout au long de l'année	Ajuster les stratégies financières et de communication	Oui via entretien

(a) Double Materiality Assessment : évaluation de la double matérialité.

Dans le cadre de ses interactions avec ses parties prenantes, le Groupe met à leur disposition l'ensemble de ses politiques, notamment dans le présent État de durabilité.

Le Conseil d'administration est informé de l'évaluation par les parties prenantes des politiques et engagements RSE du Groupe notamment à travers le suivi des notations extra financières attribuées par les différents organismes spécialisés.

2.1.3.3 [ESRS2-SBM-3] Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Fnac Darty a choisi de placer la RSE au cœur de son plan stratégique « Beyond everyday » à horizon 2030 pour inscrire son projet dans un modèle de développement durable et générer des impacts positifs sur la société. En outre, cet engagement est réaffirmé par la raison d'être du Groupe, qui consiste à s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable.

La politique RSE du Groupe est conçue pour répondre aux enjeux et risques opérationnels (IRO) identifiés lors de l'analyse de double matérialité. Cette approche, structurée autour de cinq piliers, permet de s'assurer que les actions et initiatives du Groupe sont alignées avec les attentes des parties prenantes et les impératifs environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Les cinq piliers de la stratégie RSE du groupe Fnac Darty

Consommation durable	Climat et biodiversité	Capital humain	Éthique des affaires	Territoires et culture
Favoriser une consommation durable et un choix éclairé	Réduire les impacts du Groupe sur le climat et la biodiversité	Développer notre principal actif, le capital humain	Agir avec éthique, tout au long de la chaîne de valeur	Contribuer au développement social et culturel des territoires

Les tableaux ci-dessous présentent les impacts, risques et opportunités (IRO) que Fnac Darty a identifié comme étant matériels lors de l'analyse de double matérialité effectuée en 2024 et revue en 2025 suite à l'intégration d'Unieuro. Cette analyse a été réalisée conformément à la directive CSRD et en utilisant les méthodologies développées par la Commission européenne et l'EFRAG⁽¹⁾.

(1) European Financial Reporting Advisory Group.

Impacts, Risques et Opportunités matériels concernant les thèmes environnementaux

Localisation	Type	IRO	ESRS	Piliers de la stratégie RSE associés	Instance de gouvernance (hors Comités RSE France et International, et Comité RSES)
Global	 Risque	Dégradation de la marge liée à l'augmentation du coût du transport et des prix des carburants	 E1 Changement climatique	- Consommation durable - Climat et biodiversité	Comité Climat et Biodiversité
	 Impact positif	Promotion d'un modèle d'affaires circulaire intégrant la durabilité et la réparabilité des produits	 E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		- Comité Économie Circulaire - Comité Durabilité
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : Émissions de GES liées à la fabrication des produits vendus	 E1 Changement climatique	- Consommation durable - Climat et biodiversité	- Comité Climat et Biodiversité - Comité Durabilité
	 Impact négatif	Énergie : hausse des coûts de fabrication des produits liée à la hausse des prix de l'énergie	 E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		
	 Risque	Hausse des coûts et/ou baisse des revenus en raison des perturbations climatiques affectant l'approvisionnement, le stockage, la logistique, les infrastructures, les services de transport, les assurances et taxes		Éthique des affaires	- Comité Climat et Biodiversité - Comité Éthique
	 Impact négatif	Émissions de particules fines dans l'atmosphère lors du transport de marchandises et des déplacements clients	 E1 Changement climatique		Comité Climat et Biodiversité
	 Impact négatif	Pollution de l'eau indirecte via les processus d'extraction de ressources minières nécessaires à la fabrication des produits vendus	 E2 Pollution  E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		
	 Impact négatif	Forte consommation d'eau lors de la fabrication des biens et services	 E3 Ressources hydriques et marines  E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		- Comité Économie Circulaire - Comité Durabilité - Comité Climat et Biodiversité
	 Opportunité	Développement de l'éco-conception des produits de marque propre pour diminuer les consommations d'eau			- Comité Économie Circulaire - Comité Durabilité
	 Impact négatif	Pertes de biodiversité liées à l'extraction des ressources minières lors de la fabrication des produits vendus	 E4 Biodiversité et écosystèmes  E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		- Comité Climat et Biodiversité - Comité Économie Circulaire - Comité Éthique
	 Risque	Augmentation de la réglementation concernant la biodiversité			- Comité Climat et Biodiversité - Comité Ecolaws

Localisation	Type	IRO	ESRS	Piliers de la stratégie RSE associés	Instance de gouvernance (hors Comités RSE France et International, et Comité RSES)
Opérations propres	 Impact négatif	Adaptation au changement climatique : hausse des consommations énergétiques	 E1 Changement climatique	Climat et biodiversité	- Comité Climat et Biodiversité
	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : émissions de GES liées aux transports et à l'énergie			- Comité Climat et Biodiversité
	 Risque	Énergie : hausse des coûts liée à la consommation d'énergie et à la mise en conformité des bâtiments			- Comité Climat et Biodiversité
	 Opportunité	Augmentation du chiffre d'affaires et de l'attractivité du Groupe grâce aux produits et services plus responsables		Climat et biodiversité	- Comité Économie Circulaire - Comité Durabilité
	 Risque	Atténuation du changement climatique : hausse des coûts liés aux assurances, à la taxe carbone et à des fermetures de sites liées aux événements météorologiques extrêmes			- Comité Climat et Biodiversité
	 Risque	Difficultés d'accès aux centres-villes pour les véhicules de livraison et d'intervention en raison des nouvelles réglementations environnementales	 E1 Changement climatique  E2 Pollution		- Comité Climat et Biodiversité
Chaîne de valeur aval	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : émissions de GES liées à l'utilisation des produits vendus et à leur fin de vie	 E1 Changement climatique  E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	Consommation durable Climat et biodiversité Éthique des affaires	- Comité Économie Circulaire - Comité Durabilité
	 Impact négatif	Émissions de particules fines dans l'atmosphère lors du transport de marchandises et lors des déplacements des clients	 E1 Changement climatique  E2 Pollution		- Comité Climat et Biodiversité
	 Impact négatif	Pollution des sols indirecte due à une gestion inadéquate des produits en fin de vie par les consommateurs	 E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		- Comité Économie Circulaire
	 Opportunité	Augmentation des tonnages collectés et valorisation des DEEE créant plus d'opportunités de gisements pour des produits de seconde vie			- Comité Économie Circulaire
	 Impact négatif	Dégradation potentielle de l'environnement par la mauvaise gestion du traitement des déchets dangereux notamment les DEEE	 E5 Utilisation des ressources et économie circulaire		- Comité Économie Circulaire
	 Opportunité	Création d'une filière complète de recyclage des produits technologiques			- Comité Économie Circulaire

Impacts, Risques et Opportunités matériels concernant les thèmes sociaux

Localisation	Type	IRO	ESRS	Piliers de la stratégie RSE associés	Instance de gouvernance (hors Comités RSE France et International, et Comité RSES)
Employés	 Impact négatif	Dégradation de la santé des collaborateurs notamment la santé physique pour les métiers de techniciens, livreurs et préparateurs de commandes	 S1 Personnel de l'entreprise	- Capital humain - Territoires et culture	- Comité Ressources Humaines - Comité Social et Économique - Comité de Groupe - Comité d'Entreprise Européen
	 Impact positif	Développement des compétences des collaborateurs via la création et la formation à des emplois qualifiés			
	 Risque	Difficulté de recrutement et de rétention entraînant des coûts accrus et une baisse de la fidélisation des collaborateurs			
	 Risque	Mise en péril de la stratégie de services axée sur la maintenance, la réparation et la 2 ^{de} vie, en raison de la pénurie de certains métiers techniques et de la volatilité accrue du marché de l'emploi			Comité Économie Circulaire
Chaîne de valeur	 Impact négatif	Dégradation des conditions de travail des travailleurs chez les fabricants des produits vendus par le Groupe situés dans des zones à risque concernant les droits humains	 S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	Éthique des affaires	Comité Éthique
	 Impact négatif	Dégradation des conditions de travail des travailleurs exerçant dans les filières d'extraction minière			
	 Risque	Augmentation du risque juridique et réputationnel en cas de mise en cause du Groupe ou de ses fournisseurs pour non-respect des réglementations concernant le droit du travail et des droits humains dans la chaîne de valeur			

Localisation	Type	IRO	ESRS	Piliers de la stratégie RSE associés	Instance de gouvernance (hors Comités RSE France et International, et Comité RSES)
Clients et consommateurs	 Impact négatif	Informations limitées sur la traçabilité et la dangerosité des produits, impactant négativement les consommateurs	 S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	- Consommation durable - Éthique des affaires - Territoires et culture	- Comité Ecolaws - Comité Durabilité
	 Impact négatif	Nuisances potentielles sur la sécurité et la santé physique des clients à cause des produits vendus par le Groupe			- Comité Ecolaws
	 Impact positif	Amélioration de l'accessibilité des produits et diffusion de produits culturels via les sites e-Commerce et l'implantation des magasins			- Comité Économie Circulaire
Clients et consommateurs	 Risque	Perte de confiance des clients dégradant la situation financière du Groupe à cause de la vente de produits controversés, la baisse de la qualité du conseil ou de comportements jugés non éthique			- Comité Éthique
	 Risque	Atteinte à la santé des consommateurs par la non-anticipation de risques de santé émergents concernant les produits vendus			- Comité Éthique
	 Risque	Changement de comportement des consommateurs à cause du climat socio-économique et géopolitique			- Comité Commercial
	 Impact positif	Amélioration de l'accessibilité des produits et diffusion de produits culturels via des produits d'entrée de gamme abordables et des produits de qualité/haut de gamme grâce à l'offre seconde vie/reconditionné			- Comité Durabilité - Comité Économie Circulaire

Impacts, Risques et Opportunités matériels concernant les thèmes gouvernance

Localisation	Type	IRO	ESRS	Piliers de la stratégie RSE associés	Instance de gouvernance (hors Comités RSE France et International, et Comité RSES)
Global	 Impact positif	Contribution aux débats et évolutions réglementaires sur la durabilité	 G1 Conduite des affaires	- Éthique des affaires - Capital humain	- Comité Ecolaws - Comité Durabilité
	 Opportunité	Amélioration réputationnelle par la promotion de pratiques plus responsables dans le secteur			- Comité Durabilité - Comité Économie Circulaire
	 Impact négatif	Fraudes financières potentielles en magasin liées à des manquements aux fondamentaux éthiques			- Comité Éthique
	 Risque	Baisse des revenus suite à une atteinte réputationnelle en cas de condamnation du Groupe sur les sujets corruptions et pots-de-vin			- Comité Éthique
	 Risque	Paralysie de l'activité et atteinte à la réputation et aux finances du Groupe en cas de fuites de données clients majeures			- Comité RGPD
	 Impact négatif	Atteinte potentielle aux données personnelles des individus, liée à une collecte jugée intrusive par son volume, la diversité des informations et le niveau de détail pouvant impacter la vie privée			- Comité RGPD
Employés	 Impact positif	Amélioration de la réputation et de la fidélisation des employés via la diffusion d'une culture éthique			- Comité Éthique
Chaîne de valeur	 Risque	Baisse des revenus suite à une atteinte réputationnelle, risque de dépendance économique vis-à-vis des fournisseurs, et de rupture d'approvisionnement			- Comité Éthique
	 Impact positif	Amélioration de la stabilité économique pour les fournisseurs grâce à la construction de partenariats de long terme			- Comité Éthique

2.1.4 Gestion des Incidences, Risques et Opportunités

2.1.4.1 [ESRS2-IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants

Processus d'identification des risques RSE et matérialité

Fnac Darty s'appuie sur différentes procédures internes pour identifier et gérer les risques applicables au Groupe, y compris les risques RSE. Ainsi, les risques majeurs du Groupe – financiers et extra-financiers – sont identifiés et analysés avec l'appui de l'ensemble des directions concernées (voir Chapitre 5, section 5.3 du présent Document d'enregistrement universel).

Dans la gestion de ses risques, le Groupe élabore et suit des cartographies de risques spécifiques : les cartographies des risques d'atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité, et à l'environnement (Devoir de vigilance), des risques de corruption (Sapin 2), des risques liés à la protection des données personnelles (RGPD). Les risques liés au climat, compte tenu de leur spécificité, font l'objet d'une analyse à part entière sur le long terme (horizons 2030 et 2050).

Les risques RSE sont évalués conjointement avec le management. Ils relèvent de facteurs internes, susceptibles de porter atteinte aux droits humains, à la santé et la sécurité des personnes, et à l'environnement ainsi que de facteurs exogènes (grandes tendances), susceptibles d'affecter l'activité, la situation financière, la réputation et les résultats du Groupe.

Analyse de double matérialité (approche CSRD)

En 2023, afin de se conformer à la *Corporate Sustainability Reporting Directive*, le Groupe a entrepris de mettre à jour cette analyse pour déterminer les enjeux qui lui sont applicables (sur l'ensemble de sa chaîne de valeur), au regard de leur matérialité d'impact et/ou financière.

L'analyse de double matérialité du Groupe concerne toutes ses filiales et activités. Un cabinet de conseil externe a accompagné le Groupe pendant ce processus afin de garantir la robustesse et la neutralité de la méthodologie.

En 2025, Fnac Darty a revu son analyse de double matérialité afin de tenir compte de l'intégration d'Unieuro et sa filiale Covercare au sein du Groupe. Les activités en Italie et au sein du reste du Groupe étant identiques, cette révision n'a entraîné aucune modification des résultats de l'analyse réalisée initialement.

Cependant, un nouvel impact négatif matériel en matière de « Sécurité et protection des données personnelles des clients » a été identifié, à savoir l'impact « Atteinte potentielle aux données personnelles des individus, liée à une collecte jugée intrusive par son volume, la diversité des informations et le niveau de détail pouvant impacter la vie privée ». Ce point est abordé à la section 2.4.1.1 Gestion des incidences, risques et opportunités importants liés à la conduite des affaires.

Compte tenu de l'ampleur des sujets liés à la sécurité et à la protection des données, le traitement des Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles, alors présenté dans l'État de durabilité de 2024 au sein de l'ESRS S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux, a été présenté au sein de l'ESRS G - Gouvernance.

Le Groupe se réserve le droit de mettre à jour son analyse de double matérialité en cas de changements significatifs, conformément aux exigences de l'ESRS 1.

Méthodologie

Identification des IRO Impacts, Risques et Opportunités

À partir de la liste des enjeux et sous-enjeux listés dans l'ESRS 1 et des enjeux plus spécifiques au secteur de la distribution ou au Groupe, Fnac Darty a associé des parties prenantes internes et externes pour évaluer le niveau d'importance de chaque enjeu. Pour les enjeux associés à la chaîne de valeur, en l'absence de données primaires, l'évaluation s'est appuyée sur des benchmarks sectoriels, des rapports d'ONG et d'organisations gouvernementales.

Un travail de mise en cohérence a été effectué afin de lier les enjeux de la matérialité définis en 2022 avec les ESRS et les sous-thèmes associés et d'identifier ceux qui n'étaient pas couverts, mais qui seraient potentiellement matériels pour le groupe Fnac Darty. Ces enjeux ont ensuite été déclinés en Impacts, Risques et Opportunités pour le Groupe.

La révision de l'analyse globale effectuée en 2025 a été réalisée sur la base de l'analyse de matérialité d'Unieuro et Covercare, mise en perspective de l'analyse existante pour le Groupe.

Consultation des parties prenantes

Un dispositif de consultation a été mis en place lors de l'étude réalisée en 2022. Celui-ci a été réalisé en deux phases : une enquête en ligne diffusée auprès d'un large panel de parties prenantes, dite consultation « quantitative » et un cycle d'entretiens ciblés, dite consultation « qualitative ».

L'objectif étant de recueillir les attentes d'un large panel de parties prenantes, les équipes du Groupe ont été sollicitées pour constituer des bases de données significatives sur les principales typologiques de parties prenantes, à savoir les fournisseurs, les instances et réseaux professionnels, les médias, les associations, les acteurs publics.

Par ailleurs, le Groupe a fait appel à un organisme spécialisé dans la réalisation d'études auprès de consommateurs, Toluna, afin d'obtenir un panel de répondants clients du Groupe.

À la clôture de l'enquête, le questionnaire en ligne enregistrait 2 020 réponses, dont 1 003 collaborateurs internes au Groupe et 1 017 parties prenantes externes.

En parallèle de la consultation « quantitative », un cycle d'entretiens a été organisé. Lors de cette phase, 21 entretiens ont été menés – 18 entretiens de parties prenantes externes, trois entretiens de parties prenantes internes – et deux focus Groupe clients ont été réalisés.

Évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Matérialité d'impact

Pour la matérialité d'impact, Fnac Darty a défini une échelle de notation pour qualifier l'ampleur, le périmètre, le caractère remédiable et la probabilité d'occurrence des risques et opportunités étudiés, en cohérence avec celle de la cartographie des risques « Devoir de vigilance » (voir aussi section 2.7 du présent Document d'enregistrement universel). Il est important de noter que l'analyse a été réalisée avant la prise en compte des actions de remédiation.

Les impacts positifs et négatifs associés ont été évalués selon les quatre critères proposés par l'ESRS 1 :

- ampleur ;
- étendue ;
- caractère irréversible de l'incidence (pour les impacts négatifs) ;
- probabilité de l'incidence (pour les impacts potentiels).

Les critères d'ampleur, d'étendue et d'irréversibilité constituent la gravité des impacts.

Pour les impacts positifs et négatifs *réels*, une probabilité d'occurrence de 4 a été appliquée. Dans le cas d'une incidence négative potentielle sur les droits de l'homme, la gravité de l'incidence l'emporte sur sa probabilité.

Tout sujet a été ainsi considéré comme matériel d'un point de vue de l'impact selon une grille de notation sur 16 points. Tous les sujets classés en « important » ou « critique » ont été considérés comme matériels ont obtenus une note supérieure à 9.

Matérialité financière

Pour la matérialité financière, Fnac Darty a défini une échelle de notation pour évaluer l'ampleur et la probabilité d'occurrence des risques et opportunités, en cohérence avec les seuils et les échelles définies dans le cadre de l'analyse des risques Groupe (voir aussi le chapitre 5.3 du présent Document d'enregistrement universel).

L'importance des risques et opportunités identifiés a été évaluée en fonction de la probabilité d'occurrence et de l'ampleur potentielle des incidences financières. Les seuils financiers considérés pour l'analyse ont été alignés sur les échelles d'impact financier utilisées pour la cartographie des risques du Groupe.

Les risques et opportunités associés ont été évalués selon les deux critères proposés par l'ESRS 1.

- magnitude ;
- probabilité d'occurrence.

Tout sujet a été ainsi considéré comme matériel d'un point de vue financier une grille de notation sur 16 points. Tous les sujets classés en « important » ou « critique » sont considérés comme matériels ont obtenus une note supérieure à 9.

L'évaluation de l'ensemble des IRO a été réalisée lors des ateliers communs à la direction de la RSE et la direction des Risques pour assurer la cohérence avec les enjeux du Groupe. Pour la formalisation, une approche conservatrice et simplifiée a été choisie : en effet, c'est l'IRO le plus impactant (avec la note d'impact maximale) qui a été retenu pour l'évaluation finale de l'ensemble des IRO du sous-thème concerné.

Cette analyse a permis d'abord d'identifier les IRO matériels et ensuite de définir la liste des ESRS applicables au Groupe pour l'état de durabilité 2024 (publié en 2025), comme le prévoit l'ordonnance no 2023-1142 du 6 décembre 2023 transposant en droit français la directive UE 2022/2464 du 14 décembre 2022.

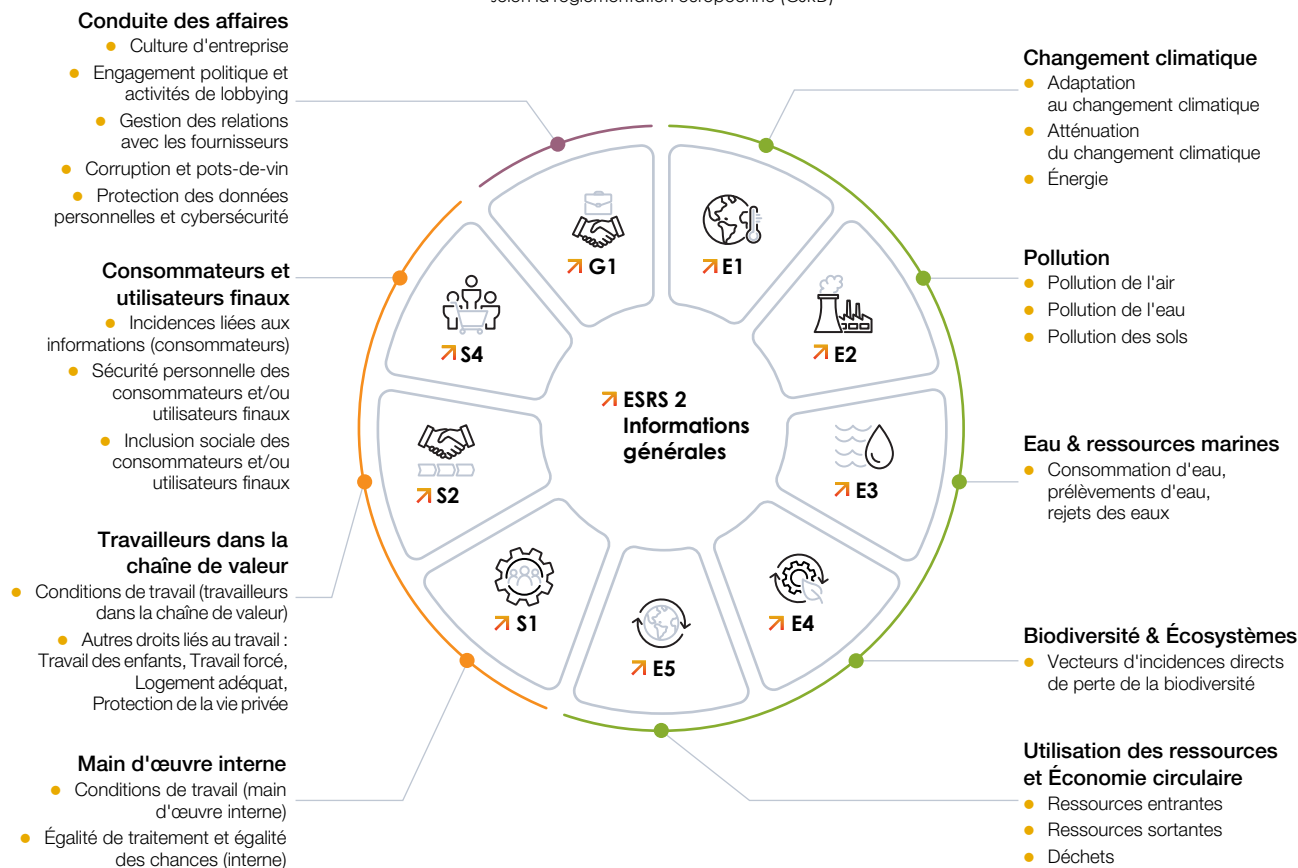
En 2025, la prise en compte de l'analyse de matérialité d'Unieuro et sa filiale Covercare dans le cadre de son intégration au Groupe n'a pas entraîné de modification des IRO matériels, ni des ESRS applicables. Le processus de mise à jour de la double matérialité a engendré l'identification d'un nouvel impact matériel sur l'ESRS G1-1 Conduite des affaires : « Atteinte potentielle aux données personnelles des individus, liée à une collecte jugée intrusive par son volume, la diversité des informations et le niveau de détail pouvant impacter la vie privée. »

Présentation des résultats en comité RSES et Audit

Analyse de double matérialité

Les 10 sujets de durabilité (ESRS)

selon la réglementation européenne (CSRD)



Les résultats finaux consolidés ont été présentés de manière détaillée au comité exécutif et au comité conjoint RSES et Audit, tout comme la méthodologie de l'analyse de double matérialité. Les impacts, risques et opportunités matériels sont présentés dans les sections « Gestion des incidences, risques et opportunités » de chacune des normes thématiques.

L'analyse de double matérialité a été revue afin de tenir compte de l'intégration d'Unieuro dans le rapport de durabilité, sans que cela emporte de modification pour l'état de durabilité 2025, publié en 2026.

2.1.4.2 [ESRS2-IRO-2] Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise

Le Groupe a établi une liste des informations jugées importantes à publier à la suite de l'étude de double matérialité. Une correspondance entre les IRO matériels et les data points (DP) a été réalisée pour assurer la cohérence entre les thèmes traités dans les DP et les thèmes des IRO. Cette correspondance a permis de déterminer le périmètre des informations à publier. Ces informations sont présentées de manière claire et transparente dans ce rapport, afin de permettre une compréhension complète des enjeux auxquels Fnac Darty est confronté et des actions que le Groupe met en place pour y répondre. La liste des exigences de publication respectées lors de la préparation de l'état de durabilité est décrite ci-après :

🔗 Changement climatique - ESRS E1

ESRS	DR		Paragraphes
E1	E1.GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans le mécanisme de rémunération	2.1.2.3
E1	E1.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	2.1.3.3
E1	E1-1	Plan de décarbonation pour l'atténuation du changement climatique	2.2.1.2
E1	E1-2	Politiques liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique	2.2.1.5
E1	E1-3	Actions et ressources liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique	2.2.1.7
E1	E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique	2.2.1.8
E1	E1-5	Consommation d'énergie & mix énergétique	2.2.1.7
E1	E1-6	Émissions brutes de gaz à effet de serre (scope 1, 2, 3)	2.2.1.4

🔗 Pollution - ESRS E2

ESRS	DR		Paragraphes
E2	E2-2	Actions et ressources relatives à la pollution	2.2.2.2

🔗 Ressources hydriques et marines - ESRS E3

ESRS	DR		Paragraphes
E3	E3-2	Actions et ressources relatives aux politiques en matière de ressources aquatiques et marines	2.2.3

🔗 Biodiversité et écosystèmes - ESRS E4

ESRS	DR		Paragraphes
E4	E4.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	2.1.3.3
E4	E4-2	Politiques liées à la biodiversité et aux écosystèmes	2.2. 2.2.1.7
E4	E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	2.2.4.2

Utilisation des ressources et économie circulaire - ESRS E5

ESRS	DR		Paragraphes
E5	E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	2.2.5.2
E5	E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.2.5.3
E5	E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	2.2.5.4
E5	E5-4	Flux de ressources entrants	2.2.5.3
E5	E5-5	Flux de ressources sortants	2.2.5.3

Effectifs de l'entreprise - ESRS S1

ESRS	DR		Paragraphes
S1	S1.SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	2.1.3.2
S1	S1.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	2.1.3.3 2.3.1.1
S1	S1-1	Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	2.3.1.3 2.3.1.4 2.3.1.5 2.3.1.6 2.3.1.7
S1	S1-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	2.3.1.8
S1	S1-3	Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	2.3.1.9
S1	S1-4	Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	2.3.1.3 2.3.1.4 2.3.1.5 2.3.1.6 2.3.1.7
S1	S1-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	2.3.1.3 2.3.1.4 2.3.1.5 2.3.1.6 2.3.1.7
S1	S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	2.3.1.10
S1	S1-9	Métriques de diversité	2.3.1.10
S1	S1-10	Salaires décents	2.3.1.10
S1	S1-14	Métriques de santé et de sécurité	2.3.1.10
S1	S1-16	Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	2.3.1.10
S1	S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	2.3.1.10

Travailleurs de la chaîne de valeur - ESRS S2

ESRS	DR		Paragraphes
S2	S2.SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	2.1.3.2
S2	S2.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	2.1.3.3 2.3.2.1
S2	S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	2.3.2.3
S2	S2-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur	2.3.2.4
S2	S2-3	Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	2.3.2.5
S2	S2-4	Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur	2.3.2.6
S2	S2-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	2.3.2.7

Consommateurs et utilisateurs finaux - ESRS S4

ESRS	DR		Paragraphes
S4	S4.SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	2.1.3.2
S4	S4.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	2.1.3.3 2.3.3.1 2.4.1.1
S4	S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	2.3.3.3 2.3.3.4 2.3.3.5 2.4.1.9
S4	S4-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	2.3.3.6
S4	S4-3	Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	2.3.3.7
S4	S4-4	Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	2.3.3.3 2.3.3.4 2.3.3.5 2.4.1.9
S4	S4-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	2.3.3.3 2.3.3.4 2.3.3.5 2.4.1.9

Conduite des affaires - ESRS G1

ESRS	DR		Paragraphes
G1	G1-1	Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	2.4.1.3
G1	G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	2.4.1.4
G1	G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	2.4.1.5
G1	G1-4	Cas avérés de corruption ou versements avérés de pots-de-vin	2.4.1.6
G1	G1-5	Influence politique et activités de lobbying	2.4.1.7
G1	G1-6	Pratiques en matière de paiement	2.4.1.8

La liste des points de données dans les normes transversales et thématiques qui dérivent d'autres législations de l'UE, en application de la norme ESRS 2 Appendice B est présentée en annexe 2.5 du présent rapport.

2.2 – Informations environnementales [ESRS-E]

2.2.1 Changement climatique [ESRS-E1]

2.2.1.1 Gouvernance Climatique

Le comité climat et biodiversité est le comité de gouvernance responsable du suivi des objectifs climat. Le comité exécutif y est représenté par le directeur des services et opérations, la Secrétaire Générale en charge des ressources humaines, de la RSE et de la gouvernance, et par la directrice commerciale et marketing. Créé en 2019, il se réunit trois fois par an pour suivre la réalisation de la stratégie climat, la trajectoire des émissions de CO₂, pour élaborer des plans d'action et suivre les feuilles de route des différentes filières opérationnelles. Le comité climat et biodiversité fait régulièrement appel à l'expertise d'autres directions pour identifier, évaluer et répondre à ses impacts, risques et opportunités liés au climat :

- la direction financière est responsable du reporting Taxonomie et travaille conjointement avec la direction de la RSE pour quantifier les risques et opportunités liés au climat ;
- la direction des affaires publiques et la direction juridique assurent une veille active des évolutions réglementaires liées au climat, et collaborent avec la direction de la RSE dans le dialogue avec les pouvoirs publics sur divers enjeux associés ;
- la direction des risques Groupe évalue la gestion de certains risques liés au climat ;
- la direction de la communication financière assure une bonne adéquation entre les informations publiées par le Groupe et les attentes croissantes des investisseurs concernant l'intégration des enjeux climatiques dans la stratégie ;
- la direction technique et maintenance pilote le système de management de l'énergie et apporte son expertise sur les sujets liés à l'énergie et aux bâtiments ;
- la direction de la stratégie et de la transformation du Groupe veille au déploiement et à la réussite du plan stratégique Beyond everyday et, à ce titre, suit certains indicateurs clés de performance communs à la stratégie climat de Fnac Darty ;
- la direction des achats indirects, dans le cadre de sa politique d'achats responsables, participe activement à décarboner certaines activités du Groupe, notamment via les achats de transport et d'énergie.

L'intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs est présentée en ESRS 2 - GOV 3.

2.2.1.2 [ESRS-E1-1] Plan de décarbonation

Le plan de transition présenté dans le rapport de durabilité 2025 est partiel, car ne répond pas à l'ensemble des exigences de la norme ESRS-E1, d'où la mention d'un plan de décarbonation. Les principaux travaux de formalisation manquants concernent l'analyse de risques physiques complète, la quantification GES des leviers de décarbonation et les CAPEX/OPEX nécessaires pour l'exécution des plans d'action.

2.2.1.2.1 Engagements climatiques de Fnac Darty

Fnac Darty présente dans ce chapitre une synthèse des différents niveaux d'intégration de l'enjeu climat dans la stratégie et la gouvernance du Groupe, selon les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) en présentant la gouvernance de l'organisation, la stratégie, le management des risques ainsi que les indicateurs et objectifs associés.

Pour atténuer, mais également s'adapter au changement climatique, le Groupe a défini trois grandes politiques de décarbonation liées à l'énergie, aux transports et aux produits. Le Groupe s'est aligné sur la trajectoire de l'Accord de Paris (+ 1,5 °C à horizon 2030) pour réduire ses émissions les plus directes (scope 1 et scope 2), et a défini des objectifs de réduction de ses émissions indirectes (scope 3).

Dès 2021, dans le cadre de son précédent plan stratégique, Everyday, le Groupe s'est engagé sur un premier objectif de décarbonation :

- **réduire de 50 % les émissions de CO₂ liées aux transports et à l'énergie des sites d'ici à 2030 par rapport à 2019.**

Par ailleurs, en 2022 le Groupe a défini des nouveaux objectifs validés par la *Science Based Target initiative* :

- **réduire de 50 % les émissions de scope 1 et 2 à horizon 2030 vs 2019 en valeur recalculée, afin de rendre compatible sa stratégie climatique avec la limitation du réchauffement de la planète à 1,5 °C conformément à l'accord de Paris ;**
- **réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 vs 2019 (objectif en intensité) ;**
- **les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits auront défini des objectifs alignés sur la science à fin 2026.**

Dans le cadre de l'intégration d'Unieuro en Italie et du plan stratégique Beyond everyday, le groupe Fnac Darty réaffirme son engagement de décarbonation. En 2025, les entités Unieuro, Covercare, WeFix ainsi que Darty Portugal ont mesuré leurs émissions brutes de GES. Ainsi, le Groupe a recalculé son année de référence 2019 et son année comparative 2024, en maintenant ses objectifs ambitieux de décarbonation. Engagé dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe a déployé l'outil Bilan Carbone Greenly pour fiabiliser les émissions brutes de GES sur l'ensemble de ses activités et sur sa chaîne de valeur.

📌 Inventaire des Indicateurs Climat et des émissions Scopes 1, 2 et 3

Indicateurs	Catégories	Standards
Scope 1	Émissions directes des sources fixes de combustion	
	Émissions directes des sources mobiles de combustion	GHG Protocol, TCFD, CDP, GRI
	Émissions directes fugitives	
Scope 2	Électricité	GHG Protocol, TCFD, CDP, GRI
	Réseaux de chaleur et de froid	
Scope 3	Produits et services achetés (dont achats indirects)	
	Biens immobilisés	
	Émissions liées aux combustibles et à l'énergie	
	Transport de marchandises amont	
	Déchets générés	
	Déplacements professionnels	GHG Protocol, TCFD, CDP, GRI
	Déplacements domicile/travail	
	Transport de marchandises aval et distribution	
	Utilisation des produits vendus	
	Franchises	
	<i>Déplacements clients (catégorie optionnelle)</i>	
Émissions évitées (liées à la réparation)	Émissions évitées liées aux réparations à domicile, en atelier et en magasins ainsi que les réparations réalisées à distance par des techniciens qualifiés ou grâce à la vente de pièces détachées	Ademe, normes ISO 14067 et 14064-1

2.2.1.2.2 Ambition et trajectoire de décarbonation

🚩 (E1-1 - §16 b) Leviers de décarbonation et actions clés

Cadre	Données 2024	Données 2025	Cible (vs 2019)	Politiques et leviers de décarbonation	Actions clés
Beyond everyday	Scopes 1,2 & 3 (Transports) - 40 %	Scopes 1,2 & 3 (Transports) - 42 %	Scopes 1,2 & 3 (Transports) - 50 % (2030)	<i>Politique d'efficacité et de sobriété énergétique</i> Réduction des consommations	<i>Actions d'efficacité et de sobriété énergétique</i> Déploiement du Système de Management de l'énergie & certification ISO 50001
SBTi	Scopes 1 & 2 - 61%	Scopes 1 & 2 - 61 %	Scopes 1 & 2 - 50 % (2030)	Décarbonation du mix énergétique <i>Politique de décarbonation des transports du Groupe</i> Conversion des moyens de transport Réduction des transports inutiles	Investissements dans l'éclairage LED <i>Corporate Power Purchase Agreement & mix d'énergie verte (67 %)</i> <i>Actions de décarbonation des transports du Groupe</i> Verdissement de la flotte de véhicules (GNV, bioéthanol, électriques...)
SBTi	Scope 3 Aval (intensité) - 1 %	Scope 3 Aval (intensité) - 4 %	Scope 3 Aval (intensité) - 22 % (2030)	<i>Politique de décarbonation des produits du Groupe</i> Évolution du modèle d'affaires du Groupe en privilégiant l'allongement de la durée de vie des produits au remplacement Accompagnement des clients à choisir des produits plus fiables, plus réparables et moins énergivores	Développement des services de réparation, notamment le service Darty Max Maintenance préventive des appareils « Seconde vie » des produits Partage des données SAV avec les clients du Groupe à travers des informations objectives Évolution de l'offre pour proposer des produits plus fiables, plus réparables, moins énergivores
SBTi	Scope 3 Amont (relatif) 68 %	Scope 3 Amont (relatif) 73 %	Scope 3 Amont (relatif) 80 % (2026)	<i>Politique de décarbonation des produits du Groupe</i> Engagement des fournisseurs à concevoir des produits plus fiables, plus réparables et moins énergivores Engagement des fournisseurs à définir des objectifs alignés sur la science climatique	Partage des données SAV avec les fournisseurs et dialoguer avec eux pour leur permettre de progresser Charte Conformité et Durabilité

La catégorie du scope « utilisation des produits vendus » est considérée comme des émissions de GES potentielles verrouillées. Elle représente 50 % (4 641 360 teqCO₂ en 2025) du bilan carbone du Groupe et correspond donc à un réel défi de décarbonation pour Fnac Darty (voir aussi E1-6).

Pour maîtriser et réduire l'impact de ce poste d'émissions de GES, le Groupe a défini un objectif validé SBTi (réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 vs 2019). Les plans d'action d'atténuation s'articulent autour de deux axes : proposer des produits moins énergivores et carbonés (score de durabilité, baromètre SAV, produits de seconde vie, étiquette énergétique), allonger la durée de vie des produits existants (Services de réparation, WeFix, Darty Max...).

2.2.1.2.3 Alignement du plan de décarbonation avec les exigences de la Taxonomie européenne

Afin de mesurer l'engagement financier du Groupe dans sa transition écologique, les directions financières et RSE ont identifié les CapEx et OpEx de l'année de reporting contribuant au plan de décarbonation. Après la réalisation d'une cartographie des activités contributrices aux objectifs de décarbonation, un fichier de données standardisé est complété par les contrôleurs de gestion des filières opérationnelles et des directions financières des filiales. La fréquence du reporting est annuelle et le périmètre de consolidation est le Groupe. Fnac Darty a investi en 2025 plus de 18 millions d'euros au service de l'atténuation du changement climatique :

Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	CapEx (en millions d'euros)	OpEx (en millions d'euros)
Politique d'efficacité et de sobriété énergétique	8,1	1,7
Politique de décarbonation des transports du Groupe	-	1,4
Politique de décarbonation des produits du Groupe	0,1	7,1

Conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020 sur l'établissement d'un cadre visant à favoriser les investissements durables au sein de l'Union européenne, le Groupe publie la part du chiffre d'affaires et des dépenses CapEx issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur les objectifs environnementaux taxonomiques.

Les données taxonomiques et la méthodologie appliquée sont présentées en section 2.2.6 Taxonomie européenne.

2.2.1.2.4 Processus d'approbation, gouvernance et suivi du plan de décarbonation

Le plan de décarbonation est incarné dans la stratégie de l'entreprise, les leviers de croissance et sa gestion financière. Les progrès réalisés sont présentés dans le tableau des leviers de décarbonation (section 2.2.1.2.2). Fnac Darty a trois convictions concernant son plan de décarbonation :

- Incarné dans son modèle d'affaires. Afin d'accélérer le développement d'un modèle économique durable, aligné avec sa raison d'être « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable », le Groupe a placé sa responsabilité sociale et environnementale au cœur de son plan stratégique Beyond everyday avec trois axes stratégiques :
 - Devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central ;
 - Définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact, et
 - Déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies.

Cette ambition poursuit naturellement le développement du Groupe déjà réalisé à travers l'acquisition d'acteurs engagés, tels que WeFix (Services de Réparation), et par le développement d'activités commerciales innovantes et à impact (Darty Max, Seconde Vie...). La stratégie commerciale du Groupe contribue directement à l'atteinte des objectifs de décarbonation en proposant des produits de plus en plus durables et en allongeant leur durée de vie.

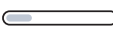
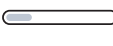
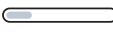
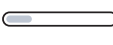
- Incarné par tous ses collaborateurs. La réussite du plan de décarbonation dépend de la mobilisation de tous les collaborateurs du Groupe. Piloté par la direction de la RSE, le plan de décarbonation a été validé par le comité RSES, plus haute gouvernance RSE du Groupe puis par le Conseil d'administration. Les politiques sont ensuite suivies par le comité climat et biodiversité, réuni trois fois par an et sponsorisé par trois membres du comité exécutif. Les actions sont déployées par les référents RSE, un par grande direction, et un par pays. Afin d'engager les clients au sein des magasins et d'opérationnaliser ses actions, Fnac Darty s'appuie sur un important réseau de référents RSE, un par magasin intégré Fnac, Darty en France, mais aussi au sein des magasins espagnols.
- Incarné dans ses investissements. Afin d'atteindre ses objectifs de décarbonation, le Groupe a investi dans le déploiement de ses actions à hauteur de 18 millions d'euros en 2025 autour des trois grandes politiques de décarbonation : énergie, transports et produits. Le plan de décarbonation peut s'illustrer aussi dans les comités d'investissement. Par exemple, depuis avril 2023, les comités d'investissement informatiques prennent en compte leur impact sur le changement climatique qui se traduisent par une revue qualitative sur l'impact des consommations et usages numériques et l'empreinte carbone des équipements. Les comités d'investissement concernent tous les projets de plus de 50 000 euros et sont constitués de la direction services informatiques, de l'émetteur du besoin d'investissement, de la finance et des achats. Au-delà de 150 000 euros, le comité d'investissement est composé de membres du comité exécutif représentant les fonctions métiers et supports concernées (informatique, finance, achats...).

Cette gestion intégrée des enjeux climatiques a été saluée par le CDP (ex-Carbon Disclosure Project) : en 2025, le Groupe a obtenu A, la note la plus élevée, pour la deuxième année consécutive. Avec une note au-dessus de la moyenne des entreprises européennes (B) et de la moyenne du secteur de la distribution spécialisée (B), Fnac Darty est classé pour la cinquième année consécutive dans la catégorie « Leadership ». Seules 4 % des entreprises participantes dans le monde ont obtenu A au questionnaire CDP en 2025.

Par ailleurs, dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, Fnac Darty publiera sa première Politique Adaptation d'ici fin 2027.

2.2.1.3 Gestion des incidences, risques et opportunités

La description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités importants en matière de changement climatique est détaillée en [ESRS2-IRO-1].

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques
Activités propres	 Impact négatif	Adaptation au changement climatique : hausse des consommations énergétiques	 CT	Politique d'efficacité et de sobriété énergétique [ESRS E1-2-24]
Chaîne de valeur amont	 Risque	Adaptation au changement climatique : Ruptures d'approvisionnement sur certaines matières premières liées aux perturbations climatiques Risque physique et de transition	 MT	Politique de décarbonation des produits du Groupe [ESRS E1-2-24] Politique liée à la circularité des produits [ESRS-E5 -1-14]
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : Émissions de GES liées à la fabrication des produits vendus	 CT	Politique de décarbonation des produits du Groupe [ESRS E1-2-24]
Activités propres et Chaîne de valeur aval	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : Émissions de GES liées aux transports et à l'énergie	 CT	Politique d'efficacité et de sobriété énergétique [ESRS E1-2-24] Politique de décarbonation des transports du Groupe [ESRS E1-2-24]
Chaîne de valeur aval	 Impact négatif	Atténuation du changement climatique : Émissions de GES liées à l'utilisation des produits vendus et à leur fin de vie	 CT	Politique de décarbonation des produits du Groupe [ESRS E1-2-24] Politique liée à la circularité des produits [ESRS-E5 -1-14]
Activités propres	 Risque	Atténuation du changement climatique : hausse des coûts liés aux assurances, à la taxe carbone et à des fermetures de sites liées aux Événements météorologiques extrêmes Risque physique	 MT	Politique d'efficacité et de sobriété énergétique [ESRS E1-2-24] Politique de décarbonation des transports du Groupe [ESRS E1-2-24]
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Énergie : hausse des coûts de fabrication des produits liée à la hausse des prix de l'énergie	 CT	Politique de décarbonation des produits du Groupe [ESRS E1-2-24]
Activités propres	 Risque	Énergie : hausse des coûts liée à la consommation d'énergie et à la mise en conformité des bâtiments Risque physique	 CT	Politique d'efficacité et de sobriété énergétique [ESRS E1-2-24]

Description du processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés au changement climatique (ESRS 2 IRO-1)

Dans le cadre de sa stratégie climat, Fnac Darty identifie, évalue et répond à des risques physiques et des risques de transition, mais saisit également des opportunités liées au changement climatique. Partagée à tous les niveaux de l'entreprise, cette analyse a largement contribué à l'intégration de ces enjeux dans les orientations stratégiques du plan Beyond everyday. Ainsi, en inscrivant la durabilité au cœur de ses axes prioritaires, le Groupe reconnaît que le changement climatique sera un des principaux facteurs de mutations de la société et, par conséquent, de ses activités pour les années à venir.

Le Groupe a mis en place une analyse spécifique pour les risques liés au climat, avec une approche multidisciplinaire, dont la matrice de double matérialité, mais également une analyse de risques physiques. Dans sa gestion des risques liés au climat, Fnac Darty prend en compte les impacts du changement climatique pour son organisation et les impacts de ses activités sur le changement climatique. Fnac Darty estime qu'un risque a un impact financier et/ou stratégique significatif si sa réalisation entraîne une perte de chiffre d'affaires, une hausse significative des coûts indirects, ou constitue une atteinte importante à la réputation ou au développement du Groupe (attractivité, rétention des talents...). L'analyse de risque est réalisée sur le périmètre des opérations du Groupe et sur sa chaîne de valeur.

2.2.1.3.1 Risques physiques

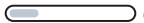
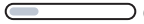
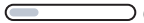
En 2022, le Groupe a réalisé une évaluation partielle des risques physiques sur ses activités propres avec une quantification financière des impacts du changement climatique (périmètre Groupe hors Italie). Quatre aléas climatiques ont été étudiés : chaleur extrême, fortes pluies et inondations fluviales, sécheresse et retrait des argiles, température et refroidissement. 1 059 sites

ont été étudiés dont 664 sites intégrés et 395 franchisés. Pour chacun de ses sites, les données sur la localisation et le type de magasin ont été collectés. L'évolution de chaque aléa est étudiée à l'aide des projections d'un indicateur climatique, et pour deux des aléas (fortes pluies et sécheresse), par un facteur contextuel aggravant. Pour chaque aléa, les projections à l'horizon 2030 et 2050 (soit respectivement 2021-2040 et 2041-2060) ont été étudiées selon le scénario RCP 8.5. Les scénarios correspondent à un niveau de réchauffement global de 1,6°C en 2030 et 2,4 °C en 2050. Les données ont été extraites pour chacun des sites. Les sites ont ensuite été classés en fonction du niveau d'exposition. Ce classement, a permis de hiérarchiser les sites entre eux et de les mettre en perspective de leur niveau stratégique. Les sites les plus stratégiques et les plus exposés ont ensuite été identifiés.

Le périmètre de l'analyse des impacts matériels a été appliqué sur les systèmes suivants : bâtiments, data centers, refroidissement, équipements, conditions de travail, stocks, réseaux (eau, IT, électricité), accès. L'étude réalisée se place dans le scénario SSP5-8.5. Il s'agit d'un scénario dit pessimiste où les émissions de gaz à effet de serre continuent de croître dans la continuité des tendances actuelles. La source des données climatiques est : Atlas du GIEC, projections CORDEX Europe du scénario RCP 8.5 pour les sites en Europe, résolution de 12 km (0,25°), et Atlas du GIEC, projections CMIP6 du scénario SSP5 8.5 pour les sites hors Europe, résolution de 111 km (1°).

Après analyse de l'ensemble des impacts potentiels liés aux quatre aléas climatiques identifiés, deux impacts ont été étudiés : augmentation progressive des besoins en climatisation et ralentissement de l'activité lors des vagues de chaleur. Le croisement entre indicateurs climatiques (degrés-jours de refroidissement, TX35) et KPI du Groupe (consommation énergétique, prix du kWh, masse salariale) ont permis de convertir des grandeurs physiques en euros et en surcoût à l'horizon 2030 et 2050. L'analyse des risques physiques ont permis d'alimenter le plan de décarbonation et les besoins d'investissements nécessaires.

🔍 Analyse des risques physiques (classification des aléas climatiques⁽¹⁾) :

Type de risques physiques	Aléas climatiques	Description	Évaluation de l'impact	Horizon
Chroniques	Aléas liés à la température	Modification des températures	★★	 CT
		Stress thermique	★★	 CT
		Variabilité des températures	★★	 CT
	Aléas liés à l'eau	Modification des régimes et types de précipitations (pluie, grêle, neige/glace)	★	 CT
	Aléas liés aux masses solides	Dégradation des sols	★	 LT
		Érosion des sols	★	 LT
Aigus	Aléas liés à la température	Vague de chaleur	★★	 CT
		Vague de froid/gel	★	 MT
	Aléas liés à l'eau	Sécheresse	★	 CT
		Fortes précipitations (pluie, grêle, neige/glace)	★	 CT
		Inondation (côtières, fluviales, pluviales, par remontée d'eaux souterraines)	★	 CT

(1) Source : règlement délégué (UE) 2021/2139 de la Commission.

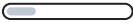
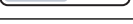
2.2.1.3.2 Risques de transition

Pour mesurer l'impact potentiel des risques de transition sur l'ensemble de sa chaîne de valeur, le Groupe s'appuie sur deux référentiels :

- IEA SDS (*Sustainable Development Scenario by the International Energy Agency*) ;
- Transition(s) 2050, Ademe. Les hypothèses privilégiées par le Groupe sont des réglementations et fiscalité carbone croissantes, une hausse du coût des matières premières et de l'énergie, et une évolution lente, mais durable des changements de comportement des consommateurs.

Le Groupe n'a pas utilisé de scénario climatique dans le cadre de son analyse de risques de transition.

🚩 Analyse des risques de transition (fondés sur la classification TCFD)

Risques de transition	Description	Évaluation de l'impact	Horizon
Politiques publiques et législations	Restrictions de circulation et autres réglementations liées au renouvellement de la flotte d'entreprise ; loi d'orientation des mobilités (zones à faibles émissions, quotas de véhicules 100 % électriques ou hybrides rechargeables)	★★	 CT
	Obligation d'amélioration de la performance énergétique des bâtiments (périmètre France) : le décret tertiaire (loi Élan) a fixé des objectifs de réduction des consommations énergétiques pour les bâtiments tertiaires (- 40 % d'ici à 2030)	★★	 MT
	Volatilité des prix de l'énergie liée en partie à la baisse des crédits carbone et potentielle hausse des coûts du transport et de l'énergie en raison des réformes du marché européen du carbone	★	 CT
	Règlement sur la Déforestation Importée	★★	 CT
Risques de marché	Modification du comportement des clients	★	 MT
	Augmentation du coût des matières premières	★	 MT
Réputation	Évolution des préférences des consommateurs	★	 MT
	Préoccupation accrue des parties prenantes	★	 MT
Technologie	Des produits et services davantage carbonés : Catégorie 3.14 « Utilisation des Produits Vendus » considérée comme des émissions de GES potentiellement verrouillées	★★	 CT
Opportunités de transition			
Marché	Accès à de nouveaux marchés liés à la transition écologique des consommateurs	★	 CT
	Diversification des activités grâce à l'émergence de nouvelles attentes des consommateurs	★	 CT
Réputation	Amélioration de l'image de marque et de la marque employeur	★	 CT

Dans le cadre de ses tests de dépréciation, le Groupe a entamé une réflexion concernant l'impact des risques climatiques (physiques et de transition) sur la valeur d'utilité de l'actif. À ce titre, des estimations détaillées ont été réalisées sur certains risques physiques spécifiques à horizon 2030 (augmentation des besoins de climatisation des magasins, coût de la baisse de productivité des employés liée aux vagues de chaleur dans les sites SAV et entrepôts). De façon plus générale, la réponse du Groupe aux risques est :

- soit intégrée dans les enveloppes d'investissements de l'exercice :
 - projet *relamping* : installation de LED pour répondre à l'objectif de décarbonation et à la hausse du coût de l'électricité,
 - projet GTC/GTB (gestion technique centralisée/gestion technique des bâtiments) : mise à niveau ou installation d'outils de pilotage pour répondre à la hausse du coût de l'électricité,
 - investissements dans la modernisation des équipements de chauffage/climatisation,

- location de bâtiments répondant aux dernières normes environnementales de type label HQE (haute qualité environnementale), label BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*), recherche des meilleures classifications DPE (diagnostic de performance énergétique),
- « verdissement » de la flotte de véhicules : achat (ou location) de véhicules électriques,
- investissements dans l'optimisation de la réduction des emballages,
- signature d'un contrat *Power Purchase Agreement* (PPA/ contrat d'achat d'électricité) de 10 ans en février 2022 ;
- soit identifiée à moyen et long terme, s'agissant notamment des impacts potentiels associés aux risques de transition sans fléchage spécifique des investissements (extension des zones à faibles émissions, changement des habitudes des consommateurs, volatilité des prix de l'énergie...) ;
- soit intégrée dans les charges courantes d'exploitation, via par exemple les coûts de formation des réparateurs Darty dans le cadre de Darty Max.

2.2.1.4 [ESRS-E1-6] Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Fnac Darty améliore en continu chaque année la mesure et le suivi de ses émissions de gaz à effet de serre (GES) directes et indirectes. En 2025, Fnac Darty a déployé un nouvel outil Bilan Carbone Greenly afin de fiabiliser le reporting carbone et de piloter efficacement le plan de décarbonation. Le déploiement de l'outil a permis de fiabiliser la donnée et préciser l'empreinte avec l'accès à de nombreux facteurs d'émissions. Cette mise en place a permis de recalculer 2019, année de référence des cibles de décarbonation du Groupe, et 2024 pour des données comparatives avec 2025. L'objectif de ce recalcul était d'obtenir un périmètre exhaustif et comparable dans le temps, avec l'intégration de Unieuro, Covercare, WeFix, et Darty au Portugal. Le périmètre a évolué depuis la première soumission d'objectifs au SBTi et dépasse la limite méthodologique de 5 %. Fnac Darty communiquera les données actualisées au SBTi pour revalidation de ses objectifs. Les cibles, années de référence et années de cibles n'ont en revanche pas changé.

Le périmètre du bilan carbone correspond au périmètre financier et inclut la majeure partie des émissions de GES liées à l'activité des franchises du Groupe. Les émissions sont présentées en tonnes de CO₂ équivalent (tCO₂eq). Le périmètre de consolidation comprend l'ensemble des filiales opérationnelles du Groupe. Les magasins fermés au cours de l'année 2025 ou ouverts après le 30 juin 2025 sont exclus du calcul des surfaces du Groupe. En raison de l'absence de contrôle opérationnel, les franchises sont exclues du périmètre de publication. En revanche, elles sont partiellement comptabilisées dans le bilan carbone de Fnac Darty puisqu'elles bénéficient des flux de marchandises du Groupe (en B2B et B2C) et que l'impact carbone des produits distribués inclut ceux vendus par les magasins franchisés. Toute autre exclusion de périmètre est mentionnée et justifiée dans les paragraphes concernés. Le périmètre opérationnel des émissions comprend les scopes 1, 2 et 3 établis dans le GHG Protocol (*Greenhouse Gas Protocol*).

Le tableau des émissions brutes de GES présentent les données de l'année de référence 2019, les données comparatives de l'ancien périmètre en 2024, les données comparatives de 2024 recalculées sur le nouveau périmètre et les données de l'année de reporting 2025. La variation significative des émissions brutes de GES entre 2024 - ancien périmètre et 2024 - nouveau périmètre peut être expliquée par plusieurs évolutions. Le périmètre a d'abord évolué en intégrant notamment Unieuro dont le chiffre d'affaires représente 25 % chiffre d'affaires global du Groupe. Par ailleurs, l'accès à la plateforme Greenly a permis de préciser certaines catégories via des facteurs d'émissions plus précis. En outre, dans une démarche d'amélioration continue, le Groupe améliore son reporting et fait évoluer ses méthodologies sur des catégories majeures du bilan carbone, notamment sur la catégorie 3.11 Utilisation des produits vendus avec la collecte des consommations d'énergies réelles des produits et non des estimations. Ainsi les émissions brutes de GES en market-based de l'année de référence 2019 sont passées de 4 149 050 tCO₂eq à 11 253 530 tCO₂eq. Les émissions brutes de GES en market-based de 2024 sont passées de 3 736 811 tCO₂eq à 9 152 368 tCO₂eq. Sur un périmètre comparable hors Unieuro en 2024, le changement d'outil de reporting et le travail réalisé pour affiner la méthodologie et les facteurs d'émissions ont augmenté le bilan carbone d'environ 15 %. L'écart restant est dû à l'intégration de Unieuro, représentant en 2025 57 % du total des émissions brutes de GES market-based en 2024. Par ailleurs, le Scope 2 Market Based passe 8 409 tCO₂eq. en 2019 (ancien périmètre) à 45 107 tCO₂eq avec l'intégration d'Unieuro. Mais conscient de l'impact carbone de l'énergie en Italie, Unieuro a investi dans le cadre de sa stratégie Green Projet en verdissant son électricité, passant de 0 % en 2019 à 89 % d'électricité d'origine renouvelable en 2025. Ainsi, le Scope 2 Market Based du Groupe a baissé de 86 % entre 2019 et 2025.

Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Périmètre : Groupe - en tCO ₂	2019 (publié)	2019 recalculé	2024 (publié)	2024 recalculé	2025 sans Unieuro	2025	Δ vs N-1	Δ vs 2019
1.1 Sources fixes de combustion	5 397	4 382	3 185	4 168	3 556	4 090	-2 %	-7 %
1.2 Sources mobiles de combustion	11 319	15 143	10 766	14 205	12 649	13 284	-6 %	-12 %
1.4 Émissions directes fugitives	3 232	3 621	999	2 641	2 179	3 011	14 %	-17 %
Scope 1	19 947	23 145	15 251	21 014	18 384	20 385	-3 %	-12 %
2.1a Consommation d'électricité (en market-based)	8 286	44 420	744	5 074	1 589	5 012	-1 %	-89 %
2.1b Consommation d'électricité (en location-based)	17 676	31 885	13 581	25 635	8 784	25 001	-2 %	-22 %
2.2 Consommation de vapeur, chaleur ou froid	123	688	126	845	35	1 125	33 %	64 %
Scope 2 (en market-based)	8 409	45 107	739	5 918	1 624	6 137	4 %	-86 %
Scope 2 (en location-based)	17 799	32 572	14 641	26 480	8 818	26 126	-1 %	-20 %
3.1 Produits et services achetés	2 511 671	4 489 259	2 175 994	3 622 565	2 233 840	3 835 866	6 %	-15 %
3.2 Biens immobilisés	52 333	30 138	19 374	18 758	5 841	10 374	-45 %	-66 %
3.3 Émissions liées aux combustibles et à l'énergie	8 014	9 116	6 988	4 416	3 146	4 938	12 %	-10 %
3.4 Transport amont et distribution	86 943	103 109	70 869	87 012	56 231	83 978	-3 %	-19 %
3.5 Déchets générés	124 393	139 640	141 828	136 272	96 018	138 406	2 %	-1 %
3.6 Déplacements professionnels	1 239	1 342	956	811	686	790	-3 %	-41 %
3.7 Déplacements domicile travail	41 306	52 148	26 835	48 330	33 808	48 740	1 %	-7 %
3.9 Transport aval et distribution	12 947	20 478	13 761	20 903	14 774	22 197	6 %	8 %
3.11 Utilisation des produits vendus	1 256 832	5 720 726	1 235 382	4 697 671	1 371 806	4 641 360	-1 %	-21 %
3.12 Fin de vie des produits vendus	23 332	457 590	24 182	467 754	250 449	438 323	-6 %	-4 %
3.14 Franchises	1 685	20 442	984	20 946	3 298	9 893	-53 %	-52 %
Scope 3	4 120 694	11 043 985	3 720 821	9 125 436	4 069 589	9 234 865	1 %	-17 %
BILAN CARBONE (en market-based)	4 149 050	11 112 238	3 736 811	9 152 368	4 089 597	9 261 387	1 %	-18 %
Bilan Carbone (en location-based)	4 158 440	11 099 702	3 750 714	9 172 930	4 096 791	9 281 376	1 %	-17 %
INTENSITÉ CARBONE (en tCO₂/chiffre d'affaires) (en market-based)	0,56	1,21	0,47	0,86	-	0,88	2 %	-27 %
Intensité carbone (en tCO ₂ /chiffre d'affaires) (en location-based)	0,56	1,21	0,47	0,86	-	0,88	2 %	-27 %

Les émissions de GES générées par le déplacement des clients en magasin étant significatives, Fnac Darty mesure également ce poste d'émissions. La hausse observée entre 2024 et 2025 s'explique par l'intégration de Unieuro dans le périmètre.

Périmètre : Groupe (hors franchises)	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
Déplacements des clients en magasin (en tCO ₂ eq)	539 637	602 879	12 %	758 083	40 %

Le tableau des émissions de GES demandé par la norme E1 est incomplet dans le rapport de durabilité, le Groupe ne disposant pas de jalons et de cibles par scope et poste d'émissions.

L'intensité carbone est obtenue en divisant les émissions totales de GES en market-based et en location-based sur le chiffre d'affaires du Groupe 10 milliards € (voir aussi chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel).

Scope 1 : Émissions directes produites par des sources fixes et mobiles – niveau d’incertitude bas

Les facteurs d’émissions (FE) pour le Scope 1 proviennent des bases de données de l’Agence de l’Environnement et de la Maîtrise de l’Énergie (ADEME) pour les combustibles fossiles : gaz naturel, fioul, etc., ainsi que du 6^e rapport du GIEC (IPCC AR6), de l’Agence Internationale de l’Énergie (AIE) et du DEFRA. Concernant la catégorie 1.4, les émissions fugitives pour 2025 au Portugal ont été retraitées exceptionnelles. La donnée 2025 reportée est la moyenne des émissions fugitives entre 2019 et 2024.

Scope 2 : Émissions indirectes liées à la consommation d’électricité, de chaleur et de froid, issues d’un réseau – niveau d’incertitude bas

Méthode fondée sur le marché (market-based) : Les FE des réseaux d’électricité, de chaleur, de vapeur et de froid proviennent des fournisseurs d’électricité, de l’AIE, du DEFRA et de l’ADEME.

Méthode fondée sur la localisation (location-based) : Le FE de l’électricité fondé sur la localisation est un FE national, basé sur le mix électrique du pays, publié par l’AIE.

Les consommations d’électricité sont suivies de manière centralisée, via la télérelève et une plateforme de suivi (en France). Pour son électricité d’origine renouvelable, Fnac Darty a recours à des achats de garanties d’origine (GO) majoritairement traçables. En France, ces GO sont acquises dans le cadre d’un Corporate Power Purchase Agreement, directement auprès de l’exploitant d’une centrale photovoltaïque construite en 2022 et opérationnelle depuis avril 2023. En Italie, en Belgique, en Espagne, en Suisse et au Portugal, les GO achetées garantissent que l’électricité est d’origine éolienne, hydraulique et solaire. Quelques sites du Groupe sont reliés à des réseaux urbains de chaleur et de froid. Les consommations énergétiques associées sont multipliées par les facteurs d’émission spécifiques à ces réseaux.

Scope 3 : Autres émissions indirectes – niveau d’incertitude élevé

Produits et services achetés : Cette catégorie couvre les émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits neufs, vendus par les différentes filiales, et aux achats indirects. La fabrication des produits neufs est mesurée à partir du volume des produits vendus par le Groupe et majoritairement de facteurs d’émission unitaire provenant de la Base Empreinte® ou de la base Ecolnvent. En l’absence de facteur d’émission unitaire, le calcul est réalisé à partir du poids du produit et de sa matière/composante principale, et des facteurs d’émission associés à ces matériaux. Les achats indirects sont calculés sur la base des dépenses avec la méthode des ratios monétaires (base carbone).

Biens immobilisés : Cette catégorie couvre les émissions liées aux biens d’équipement du Groupe achetés ou loués sur une longue durée (Inventaire informatique et flotte de véhicules).

Émissions liées aux combustibles et à l’énergie : La méthodologie utilisée est la même que pour les scopes 1 et 2, mais les facteurs d’émission sont spécifiques aux émissions générées par les autres phases du cycle de vie de l’énergie ou du combustible.

Transport amont : Cette catégorie couvre les émissions de GES liées aux flux amonts de marchandises. Les flux entre les fournisseurs et les entrepôts du Groupe sont calculés sur la base du pays de provenance par catégorie de produit, avec une estimation de la distance à parcourir entre le pays de fabrication et le pays de distribution. Les émissions de GES liées aux flux de marchandises entre les entrepôts, les magasins et les sites logistiques du Groupe (ateliers SAV), ou l’expédition de pièces détachées vers les bases techniques SAV ou de produits en panne

vers les ateliers sont calculés selon différentes méthodes, en fonction des données d’entrée disponibles pour chaque flux et dans chaque filiale :

- à partir des bilans de GES fournis par les prestataires de transport ;
- à partir des consommations de carburants, multipliés par les facteurs d’émission pertinents (Base Empreinte®) ;
- à partir de la distance parcourue par type de camion : les kilomètres parcourus sont rapportés aux consommations moyennes des différents véhicules utilisés (source Ademe) puis les litres consommés sont multipliés par les facteurs d’émission pertinents (Base Empreinte®).

Déchets générés : Cette catégorie couvre les émissions liées au traitement des déchets des opérations de Fnac Darty. Les émissions sont calculées à l’aide d’un facteur d’émission spécifique associé au matériau (plastique, métal, verre, etc.) et au processus de traitement.

Déplacements professionnels : Cette catégorie couvre les émissions de CO₂ liées aux déplacements professionnels de l’ensemble des salariés du Groupe. Fnac Darty s’appuie sur le reporting annuel des émissions de GES fourni par les agences de voyage. Les modes de transport pour les déplacements professionnels sont le train et l’avion, les véhicules de fonction et de location.

Déplacements domicile/travail : Cette catégorie couvre les émissions CO₂ associées aux déplacements des salariés de leur domicile à leur lieu de travail. Cette catégorie est calculée à partir des données d’une enquête annuelle réalisée auprès des salariés. Les réponses ont ensuite été extrapolées à l’ensemble des salariés des différentes entités et filiales. Le Groupe a croisé les données kilométriques avec le nombre de jours théoriques travaillés par an par salarié et le nombre de jours de télétravail déclaré, puis avec les moyens de locomotion désignés par les répondants.

Transport aval et distribution : Cette catégorie comprend les émissions de CO₂ liées au transport et à la distribution des clients. Fnac Darty calcule ce poste d’émission à partir des bilans de GES des différents prestataires de transport. Ces bilans sont rapportés au nombre de colis confiés à ces prestataires et rapportés au poids moyen des colis qui leur sont confiés, pour obtenir des facteurs d’émission spécifiques à chaque fournisseur, en kilogrammes d’équivalent CO₂ par kilogramme de colis. Pour les prestataires qui ne sont pas en mesure de fournir des bilans de GES, Fnac Darty applique le facteur d’émission du transporteur dont la logistique et la flotte sont les plus similaires.

Utilisation des produits vendus : Cette catégorie comprend les émissions de CO₂ associées à l’utilisation des produits par les consommateurs. Sur la base du nombre de produits vendus, les émissions sont calculées à partir des consommations annuelles des produits déclarés par les fournisseurs, d’hypothèses relatives à la durée de vie des produits et des facteurs d’émission pertinents de la Base Empreinte®. Les émissions liées à l’utilisation des produits vendus par les filiales sont extrapolées sur la base des émissions de Fnac Darty France et par enseigne pour être représentatif du mix produit (ex : extrapolation de Fnac France pour Fnac Espagne, extrapolation de Darty France pour Unieuro). La méthodologie publiée en 2024 utilisait des consommations d’énergie estimée sur tous les produits. Cette catégorie représente en 2025 plus de la moitié du total des émissions brutes de GES en market-based (vs 33 % en 2024 avec l’ancienne méthodologie).

Fin de vie des produits vendus : Cette catégorie couvre les émissions de CO₂ liées au traitement des produits vendus après leur utilisation. À partir du type de déchet associé à chaque produit, les émissions sont calculées sur la base des facteurs d’émission pertinents de la Base Empreinte®.

Franchises : Pour les franchises, conformément au GHG Protocol, les émissions prises en compte concernent les émissions de scope 1 et 2 : les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité et les émissions liées aux fuites de fluides frigorigènes. Ces émissions sont estimées sur la base des émissions par mètre carré des magasins intégrés. D'autres émissions liées aux franchises sont incluses dans le bilan carbone du Groupe, puisqu'elles bénéficient des flux de marchandises du Groupe (en B2B et B2C) et que l'impact carbone des produits distribués comprend les produits vendus par les magasins franchisés.

Déplacements clients : Bien qu'optionnel dans le GHG Protocol, les émissions de GES liées aux déplacements des clients en magasin sont estimées par le Groupe, car elles sont jugées significatives. Ce poste a été estimé à partir des données réelles du nombre de visiteurs en magasin et d'hypothèses relatives aux moyens de transport (INSEE) et aux distances de déplacement en fonction du lieu d'implémentation du magasin. Les données françaises sont considérées comme représentatives des comportements des autres pays. Ces émissions ne sont pas intégrées au bilan carbone, mais font l'objet d'une publication distincte.

Scope 4 – Émissions Évitées liées à la Réparation

Cette catégorie couvre les émissions évitées liées à la réparation par les services Fnac Darty en France et correspond à la différence entre :

- les émissions d'un scénario de référence dans lequel un appareil ayant atteint sa durée de première vie est jeté et remplacé par un appareil neuf ;
- les émissions d'un scénario Fnac Darty dans lequel cet appareil n'est pas jeté, mais réparé avec l'utilisation ou non d'une pièce détachée.

La méthodologie retenue s'appuie sur le rapport de l'ADEME sur l'évaluation de l'impact environnemental d'un ensemble de produits reconditionnés de janvier 2022 et celui de l'évaluation économique de l'allongement de la durée d'usage de produits de consommation et de biens d'équipement, et suit les exigences de la norme ISO 14067, de la norme ISO 14064-1. Les étapes incluses dans le bilan carbone d'un produit neuf sont la production (extraction des matières premières, transport et d'assemblage) le transport du pays de production à l'entrepôt, la distribution jusqu'au client, l'utilisation et la fin de vie (étude interne EcoAct Bilan Carbone produit neuf). Les étapes incluses dans le bilan carbone d'une réparation inclut toutes les étapes nécessaires à la réparation d'un appareil défectueux sur la base des données réelles SAV Darty France (logistique retour produit, production des pièces détachées et accessoires, transport des pièces détachées, énergie pour les tests et la réparation, etc.). Les facteurs

d'émission sont issus de la Base Carbone, que ce soit pour la production, le transport ou l'énergie utilisée des produits, DEFRA pour la fin de vie des DEEE, EcolInvent pour les matériaux des pièces détachées. Le facteur d'émissions de la fabrication des pièces détachées a une sensibilité forte sur les résultats de l'étude. Or, certaines données relatives aux pièces détachées restent incomplètes, notamment la répartition du poids des pièces détachées par matière. Le facteur d'émissions de la fabrication des pièces détachées a une sensibilité forte sur les résultats de l'étude. La donnée publiée sera publiée pour 2025 sans données comparatives. Le périmètre ayant évolué entre 2024 et 2025, la donnée n'est pas comparable.

Démarche numérique responsable

Afin de mesurer et d'agir sur un poste d'émission grandissant, Fnac Darty a initié en janvier 2021 une démarche numérique responsable. La démarche est structurée autour d'un chef de projet et de référents/contributeurs au sein de la direction e-commerce et digital. Depuis le lancement de la démarche, la mesure des émissions s'appuie sur les publications de l'Ademe⁽¹⁾ du CIGREF⁽²⁾, du Shift Project et de l'INR⁽³⁾. En 2023, Fnac Darty a signé la charte numérique responsable FTCC (*Mission French Tech Corporate Community*). En 2025, les nouvelles actions ont porté sur :

- le déploiement du partenariat B2B avec WeFix pour la réparation et le reconditionnement des téléphones professionnels du Groupe ;
- la poursuite de la démarche d'achats IT responsables avec l'intégration de produits reconditionnés à l'offre de téléphonie interne ;
- l'intégration d'Unieuro et de Covercare dans la comptabilité carbone IT du Groupe ;
- l'évolution du calcul de l'empreinte carbone du Groupe sur ses immobilisations : l'adoption de la méthode GHG Protocol ;
- le réaligement avec les nouvelles exigences réglementaires de juin 2025 sur l'accessibilité numérique.

La collecte des données pour le calcul des émissions carbone IT 2025 a été réalisée par les équipes internes, les référents *green IT* en France et à l'international, et porte sur les périmètres d'activités numériques suivants : les hébergeurs *on-premises* et *cloud*, les partenaires SaaS, les matériels IT et le réseau.

En 2026, les chantiers prioritaires du numérique responsable seront :

- la poursuite du déploiement de la feuille de route de décarbonation du système d'information, axée sur toujours plus de circularité pour le matériel utilisé et l'organisation de la démarche GreenOps pour affûter l'évaluation des usages du cloud ;
- la poursuite de l'acculturation des équipes du Groupe.

🔗 Bilan Carbone Informatique

Périmètre : Groupe	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
Émissions de CO ₂ (en tCO ₂ eq)	8 679	5 585	-36 %	7 290	-16 %
Dont immobilisations	4 820	1 755	-64 %	2 542	-47 %
Dont services IT	3 799	3 816	1 %	4 734	25 %

(1) Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME).

(2) Club informatique des grandes entreprises françaises (CIGREF).

(3) Institut du numérique responsable (INR).

2.2.1.5 [ESRS-E1-2] Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

2.2.1.5.1 Politique d'efficacité et de sobriété énergétique

La politique énergétique du Groupe, qui permet de répondre aux enjeux que sont l'efficacité énergétique, le déploiement d'énergies renouvelables, l'atténuation et l'adaptation au changement climatique, est pilotée par le comité climat et biodiversité. La politique énergétique s'applique à l'ensemble du Groupe et concerne essentiellement les activités propres et la chaîne de valeur amont via la relation avec les fournisseurs d'énergie. Elle concerne les collaborateurs et les fournisseurs d'énergie. La direction maintenance est responsable des actions de sobriété énergétique, tandis que la direction achats indirects se charge de la décarbonation du mix énergétique. Le comité climat et biodiversité est en charge de la surveillance de la bonne application de la politique d'efficacité et de sobriété énergétique.

Le but de cette politique est d'atteindre les objectifs du plan de décarbonation : réduire de 50 % les émissions de scope 1 et 2 d'ici à 2030 par rapport à 2019 (objectifs SBTi) et réduire de 50 % les émissions de CO₂ liées aux transports et à l'énergie des sites d'ici à 2030 par rapport à 2019 (objectif du plan Beyond everyday). En 2024, en France, le Groupe a été certifié ISO 50001, reconnaissant les efforts déployés pour réduire les consommations d'énergie.

Bien que l'adoption d'une politique de sobriété constitue une première étape cruciale pour atteindre les objectifs du Groupe, le modèle d'affaires implique une consommation énergétique incompressible pour assurer les opérations. La politique de réduction des émissions liées à l'énergie repose donc également sur des mesures de décarbonation du mix énergétique du Groupe. Cette approche globale, impliquant les parties prenantes internes du Groupe, de la direction aux équipes opérationnelles, témoigne de l'engagement de Fnac Darty en faveur de la transition énergétique et de la lutte contre le changement climatique.

2.2.1.6 Politique de décarbonation des transports du Groupe

La logistique, compétence clé du Groupe, représente un enjeu stratégique pour l'impact environnemental de Fnac Darty, au même titre que l'énergie. L'un des objectifs stratégiques du plan Beyond everyday vise à réduire de 50 % les émissions de CO₂ liées aux transports et à l'énergie d'ici à 2030 par rapport à 2019. La politique de décarbonation des transports couvre les scopes 1 et 2 (flotte de véhicules) et le scope 3 (transport de marchandises). Cette politique contribue à l'atteinte de l'objectif SBTi de réduire de 50 % les émissions du scope 1 et 2 d'ici à 2030 par rapport à 2019. Le comité climat et biodiversité est responsable de l'application de la politique tandis que les principales actions sont pilotées par la direction services et opérations.

Dans l'élaboration de cette politique, Fnac Darty prend en compte les intérêts de ses principales parties prenantes, notamment la direction de la RSE, la direction services et opérations, et ses fournisseurs pour assurer une politique cohérente et efficace. La politique de décarbonation des transports s'applique à l'ensemble du Groupe, à l'ensemble de la chaîne de valeur, et concerne à la fois les transporteurs, les fournisseurs de véhicules, les collaborateurs et des clients via la livraison. Le comité climat et biodiversité est en charge de la surveillance de la bonne application de la politique de décarbonation des transports.

Adressant les enjeux liés à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique, la politique de décarbonation des transports s'articule autour de deux axes principaux : optimisation et amélioration des processus pour réduire les transports inutiles, et le verdissement de la flotte (électrification, carburant moins émetteur ou encore tests de cyclo logistique).

2.2.1.6.1 Politique de décarbonation des produits du Groupe

En 2025, 99 % des émissions du bilan carbone de Fnac Darty provient de la chaîne de valeur principalement durant les phases de fabrication des produits et leur utilisation. Afin de diminuer ce poste d'émissions et offrir des produits plus durables à ses clients, Fnac Darty a défini deux objectifs validés par la *Science Based Targets initiative* (SBTi) :

- Scope 3 Amont : les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits auront défini des objectifs alignés sur la science d'ici à fin 2026 ;
- Scope 3 Aval : réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 vs 2019.

La politique de décarbonation des produits s'applique à l'ensemble du Groupe, à l'ensemble de la chaîne de valeur, et concerne à la fois les fournisseurs de produits, les collaborateurs et les clients du Groupe. Le comité climat et biodiversité est en charge de la surveillance de la bonne application de la politique de décarbonation des produits.

Cette politique de décarbonation des produits, tout comme celles liées à l'énergie et au transport, est suivie trimestriellement lors du comité climat et biodiversité par la direction commerciale et marketing. Elle contribue directement à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique, et s'articule en deux axes principaux répondant aux deux objectifs SBTi :

- décarboner la chaîne d'approvisionnement ;
- accompagner les clients vers une consommation raisonnée.

2.2.1.7 [ESRS-E1-3-28] Actions et ressources liées à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique

2.2.1.7.1 Actions liées à la politique énergétique

Mesurer

Pour inscrire durablement une démarche d'amélioration continue de la consommation énergétique des sites, le Groupe en France a structuré sa gouvernance pour intégrer systématiquement l'enjeu énergétique. Une équipe énergie dédiée est désormais responsable de la mise en œuvre d'un Système de Management de l'Énergie (SME) conforme à la norme ISO 50001. Depuis 2025, Energis couvre tous les sites en France dont Fnac, Darty, Nature & Découvertes, et WeFix. Ce système a permis de définir une politique énergétique, des objectifs et indicateurs de performance partagés à l'ensemble des collaborateurs depuis 2024. À la fin de l'année 2024, le Groupe a achevé la dernière phase de déploiement GTB (Gestion Technique du Bâtiment) sur l'ensemble des magasins Fnac et Darty en France. Certifié ISO 50001 en 2024 en France, le Groupe a renforcé son outil de pilotage énergétique en 2025 pour consolider et surveiller en continu les données de consommation provenant des compteurs d'énergie de tous ses sites.

Réduire

Depuis 2022, le Groupe a débloqué des investissements significatifs pour accélérer la modernisation de l'éclairage en adoptant la technologie LED. À fin 2025, en France, au total 137 magasins ont bénéficié de ces travaux. Depuis 2023, Fnac Darty a décidé d'éteindre les enseignes lumineuses et les vitrines dès la fermeture des magasins. Fnac Darty a lancé une campagne de mise à niveau de l'éclairage réduit afin qu'il soit systématiquement utilisé avant et après l'accueil du public dans les magasins en 2024. Les consignes de température sont strictement surveillées, avec un maximum de 19 °C en hiver et 26 °C en été. Fnac Darty privilégie des systèmes de climatisation et de chauffage moins énergivores et renforce ses opérations de maintenance pour éviter les surconsommations énergétiques. Au Portugal, depuis 2025, tous les magasins et bureaux Darty sont équipés en LED. Depuis 2021, en Italie, le Green Project a permis à 134 magasins d'obtenir des rénovations d'efficacité énergétique afin de réduire la consommation d'environ 14,9 GWh.

Décarboner

En France, afin de réduire l'empreinte carbone liée à sa consommation énergétique, Fnac et Darty ont fait le choix de recourir à des certificats de garantie d'origine traçables, notamment par le biais de contrats d'achat d'électricité en direct avec un producteur d'énergie renouvelable. Le Groupe a signé, début 2022, un *Corporate Power Purchase Agreement* portant sur la production d'un parc solaire dans le centre de la France. D'une puissance de 20 MW installée, ce parc solaire exploitée par Valeco a commencé à produire de l'électricité en avril 2023. En 2025, cette production couvre environ 22 % de la consommation énergétique annuelle des sites de Fnac Darty. En complément du PPA, avec les achats de 21 GW de garantie d'origine, 42,5 % de la production Fnac Darty France est d'origine renouvelable, soit 67 % de la consommation du Groupe. En Belgique en 2025, 80 % des magasins Vanden Borre ont un système shop controller qui permet de piloter et de contrôler de la consommation d'énergie à distance, et 88 % des magasins sont équipés d'éclairage LED (démarche depuis 2014). Afin de verdir le mix énergétique, en 2024, des panneaux photovoltaïques ont été installés sur les toits de dix sites. Ils fournissent 8 % de la consommation d'électricité. En Italie, l'installation de systèmes photovoltaïques a permis de décarboner le mix, tels que la centrale de 400 kWc active depuis 2023 au magasin de Rome Muratella et celle installée en 2025 sur le toit du nouveau hub logistique de Colleferro, d'une capacité totale de 3,4 MWc (400 kW pour l'autoconsommation et 3 MW injectés dans le réseau via l'opérateur national GSE). Par ailleurs, en 2023, Unieuro a signé un contrat avec Tozzi Green, l'un des principaux groupes italiens d'énergies renouvelables. Cet accord, d'une durée de trois ans, garantit un prix fixe de l'énergie pour un volume annuel minimum de 36 GWh, stabilisant ainsi le prix pour environ 60 % des besoins annuels en électricité.

Accompagner

En septembre 2023, en France, Fnac Darty a mis en place un réseau de 400 référents RSE en magasin. Grâce à la mise en place d'une plateforme dédiée, le Groupe peut dispenser des contenus de formation ludiques sur les sujets RSE comme sur le climat ou encore la sobriété énergétique. Les référents peuvent ensuite agir concrètement sur le terrain et sensibiliser leurs collègues présents sur site. Afin d'ancrer la sobriété énergétique dans le quotidien des équipes, notamment en magasin, un guide a été élaboré et diffusé à l'ensemble des collaborateurs en France. Celui-ci précise les consignes liées à l'éclairage, au chauffage et aux divers équipements, et doit permettre à chacun d'être acteur du plan de sobriété. Les collaborateurs du Groupe ont également accès à un module e-learning « ISO 50001 : objectif performance énergétique ». Par ailleurs, dans le cadre de la charte EcoWatt, Fnac Darty répond également à plusieurs engagements (faire connaître le dispositif EcoWatt et sensibiliser ses collaborateurs et ses clients aux écogestes).

Mix énergétique

Part d'électricité d'origine renouvelable	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019
Groupe	24 %	56 %	67 %	11 pts	43 pts

🚩 [ESRS -E1-5] Consommation d'énergie et mix énergétique (en MWh)

	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
[ESRS-E1-5-37-a] Consommation totale d'énergie fossile	24 804	24 612	-1 %	55 956	126 %
<i>[ESRS-E1-5-AR-34] Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	14 %	14 %	-	21 %	+7 pts
[ESRS-E1-5-37-b] Consommation provenant de sources nucléaires	65 370	61 983	-5 %	62 087	-5 %
<i>[ESRS-E1-5-AR-34] Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	37 %	36 %	-1 pts	23 %	-13 pts
[ESRS-E1-5-37-c-i] Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse	1 086	1 155	6 %	1 155	6 %
[ESRS-E1-5-37-c-ii] Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables	84 837	83 686	-1 %	146 575	73 %
[ESRS-E1-5-37-c-iii] Consommation d'énergie renouvelable autoproduite sans carburant	923	1 035	12 %	1 460	58 %
[ESRS-E1-5-37-c] Consommation totale d'énergie renouvelable	86 846	85 876	-1 %	149 190	72 %
<i>[ESRS-E1-5-AR-34] Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)</i>	49 %	50 %	1 %	56 %	+6 pts
[ESRS-E1-5-37] Consommation totale d'énergie (en MWh)	177 020	172 470	-3 %	267 233	51 %

Les consommations d'énergie et mix énergétique sont reportées par les directions RSE, Maintenance et Achats. Les données sont collectées via Energis en France et via le fournisseur d'énergie pour les autres périmètres du Groupe mensuellement. Les données publiées concernent les sites intégrés, les franchisés étant exclus.

2.2.1.7.2 Actions liées à la politique de transports :

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie des opérations du groupe Fnac Darty, un dispositif opérationnel multidimensionnel s'avère nécessaire. Ce dispositif repose sur un réseau structuré de sites d'exploitation, comprenant notamment :

- des entrepôts dédiés aux activités Retail et E-commerce ;
- des ateliers de réparation centraux ;
- des stocks de pièces détachées ;
- des bases de réparation locales et régionales ;
- des plateformes de livraison.

Chacun de ces sites répond à des besoins spécifiques et joue un rôle clé dans la chaîne logistique globale. L'optimisation des flux entre ces différentes infrastructures est essentielle pour assurer la disponibilité des produits et des services.

Le réseau de transport constitue un levier stratégique pour assurer la fluidité des opérations. Il se décline en trois grandes catégories d'activités :

Retail (approvisionnement des magasins)

- Mise en place d'un schéma global au niveau du Groupe,
- Externalisation du transport via des prestataires spécialisés en messagerie palette, assurant une couverture régionale optimisée.

E-commerce (distribution des colis issus de la vente en ligne)

- **Livraison Dernier Kilomètre (LDK) – Darty** : Un réseau interne de plateformes et de chauffeurs dédiés à la livraison et à l'installation à domicile des produits volumineux (TV, gros électroménager).
- **Expressistes colis** : Recours à des commissionnaires de transport spécialisés (Colissimo, Chronopost, FedEx, etc.) pour l'acheminement des colis standard.

Service Après-Vente – Réparation

- Un schéma de transport national, appuyé par un expressiste colis, pour assurer la circulation des produits à réparer et des pièces détachées.
- Un réseau de réparateurs internes, spécialisés dans l'intervention à domicile pour la maintenance et la réparation des équipements (gros électroménager, TV).



Mesurer

Les équipes transport de marchandises (e-commerce, B2B, LDK et SAV) réalisent un bilan carbone trimestriel via les données de consommations de carburant et les données des Transporteurs. L'objectif pour le Groupe est de pouvoir suivre régulièrement le bilan carbone comme un indicateur de performance et d'ajuster sa consommation en fonction. Par sa fiabilité, cette exigence de reporting alimente aussi le suivi du plan de décarbonation et les objectifs de verdissement de la flotte de véhicules.



Réduire

SAV : Le Groupe forme les conseillers en centre d'appel pour améliorer le *filtering* des interventions à domicile et également les conseillers des comptoirs SAV en magasin, pour améliorer le « *filtering* » et ainsi éviter l'expédition de produits en atelier (réparations simples sur place, conseils d'usage et d'entretien...). Le développement d'outils métiers, et notamment de la base de connaissance intelligente Saavy, doit permettre de mieux diagnostiquer les pannes, mieux anticiper les pièces détachées nécessaires, et réparer du premier coup.

Livraison : en parallèle, le Groupe continue d'œuvrer pour réduire les échecs de livraison en agissant sur leurs causes : client absent, changement d'avis du client, mauvaise qualification de l'installation (encastrable/non encastrable) nécessitant un changement de commande, mauvaise qualification des contraintes de livraison (envoi d'un mono-équipage à une adresse nécessitant de porter l'équipement par exemple).



Décarboner

SAV : chaque jour en France et en Belgique, les techniciens Darty et Vanden Borre réalisent plus de 2 600 interventions à domicile pour réparer les équipements en panne des clients. Dans le cadre du renouvellement régulier de sa flotte, la direction du SAV a privilégié des véhicules moins émetteurs en gaz à effet de serre et autres polluants. En Belgique en 2025, 10 % des véhicules utilitaires du SAV sont désormais électrifiés. En France, la flotte compte 220 véhicules électriques et 600 au bioéthanol, ce qui représente 66 % de la flotte SAV totale. Ainsi, la part des véhicules diesel de la flotte SAV est passé de 100 % en 2022 à 14 % en 2025. D'ici à 2030, 100 % de la flotte SAV en France sera électrique.

Livraison dernier kilomètre : Fnac Darty dispose d'un important réseau de plateformes de proximité internalisé, constitué d'environ 64 plateformes de livraison réparties sur l'ensemble du territoire en France. Depuis ces sites, les équipes du Groupe et les prestataires sous-traitants livrent et installent les équipements volumineux (gros électroménager et grandes télévisions) au domicile des clients, et récupèrent leurs anciens appareils dans le cadre de la reprise réglementaire. En 2025, la filière Livraison Dernier Kilomètre (LDK) possède environ 14 % de véhicules bas-carbone (+ 4 points vs 2024).

Compte tenu des contraintes opérationnelles liées au poids des appareils transportés et à la longueur des tournées, la transition de la flotte dédiée à la livraison de gros électroménager représente un véritable défi pour le Groupe. Néanmoins, une trajectoire est en cours de définition, s'appuyant sur les avancées technologiques attendues dans les prochaines années. Cette stratégie reposera sur plusieurs solutions : le biométhane, l'électricité et, à horizon 2030, l'hydrogène. Fidèle à son engagement en faveur de la décarbonation du dernier kilomètre, la filière a commandé début 2025 190 véhicules de 20 m³ compatibles avec le carburant de synthèse XTL. Toutefois, la faible disponibilité des stations sur le territoire en limite pour l'instant la consommation. Une amélioration est envisagée en 2026, avec une augmentation progressive du nombre de points de distribution.

Transport entrepôt-magasin : le transport magasin concerne les flux de réapprovisionnement entre les entrepôts du Groupe et ses magasins (intégrés et franchisés) et les plateformes internes de LDK. En 2025, 53 % de la flotte des transporteurs était bas-carbone. Le Groupe a poursuivi le déploiement de l'utilisation des biocarburants pour effectuer les lignes longues distances (+ 14 % de km effectués en flotte bas-carbone sur les tractions vers les HUB régionaux qui effectuent la distribution des magasins et les tournées Entrepôts vers les plateformes LDK, par rapport à 2024). En complément, quatorze poids lourds électriques ont été déployés pour la distribution des magasins Fnac en Île-de-France.

Transport e-commerce : ce flux concerne les colis livrés par des transporteurs messagers. Grâce à son modèle omnicanal, Fnac Darty propose une offre de livraison diversifiée : les colis peuvent être livrés au domicile des clients, dans un magasin du Groupe ou d'autres points de retrait. Ils sont livrés depuis les entrepôts, ou directement depuis les magasins quand les produits commandés sont en stock. Le modèle omnicanal du Groupe lui permet de réduire cet impact : de nombreux produits commandés sur internet sont récupérés par les clients en magasin, dans le cadre du Click & Collect (délivrance du colis en magasin) et suivent les flux de réapprovisionnement des magasins, fortement optimisés. Pour les colis livrés au domicile des clients ou en « point relais » par des transporteurs messagers, le Groupe privilégie des prestataires dont les émissions de GES sont compensées, ou qui investissent dans la décarbonation de leur flotte.



Accompagner

Une formation d'écoconduite est déployée depuis 2023 pour les équipes de livraison en France, avec l'introduction de boîtiers télématiques dans les camions. Afin d'optimiser les distances et les chargements, le Groupe commence aussi à développer la livraison pour compte de tiers.

2.2.1.7.3 Actions liées à la politique de décarbonation de produits



Mesurer

Afin d'affiner le Bilan Carbone lié aux produits, le groupe Fnac Darty collecte davantage de données auprès de ses fournisseurs. À partir de 2026, les contrats cadres avec les fournisseurs de produits seront accompagnés d'une Charte de Conformité et Durabilité. Elle vise à instaurer un écosystème vertueux fondé sur la conformité et la qualité des données des produits en lien avec leurs obligations réglementaires ; ainsi qu'à encourager les fournisseurs à concevoir et à proposer des produits ayant un impact environnemental réduit, en s'inscrivant dans une démarche de responsabilité et de durabilité. Elle s'applique à l'ensemble des produits achetés auprès des fournisseurs et destinés à la vente aux consommateurs finaux du Groupe, que ce soit en ligne ou en magasin.

Afin de mesurer l'impact positif de la réparation, le Groupe a poursuivi et affiné ses mesures d'impact sur la base des produits réparés par Darty. Cette étude s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. En 2023, le Groupe a travaillé avec le cabinet spécialisé EcoAct pour mettre à jour l'outil développé en 2021 pour estimer les émissions évitées grâce aux services de réparation proposés par le Groupe : les réparations à domicile, en atelier et en magasins ainsi que les réparations réalisées à distance par des techniciens qualifiés ou grâce à la vente de pièces détachées. Cette mise à jour avait également pour objectif d'affiner la mesure de certains impacts, comme ceux des pièces détachées, pour lesquels le Groupe dispose désormais de données réelles, telles que le poids moyen et les matières principales. La méthodologie ainsi que les résultats sont certifiées par Bureau Veritas : la méthodologie et le calculateur sont conformes à l'ISO 14067:2018. La revue critique a été réalisée selon l'ISO 14071:2014.

Pour chaque service de réparation, l'étude suit une approche comparative, entre un scénario de référence et un scénario projet, ainsi qu'une approche cycle de vie, ce qui permet de prendre en compte les émissions d'un produit ou d'un service tout au long de son cycle de vie. Les émissions évitées par la réparation de produits plutôt que l'achat de produits neufs, appliquées au cas de Fnac Darty, représentent la différence entre :

- les émissions d'un scénario de référence dans lequel un appareil ayant atteint sa durée de première vie est jeté et remplacé par un appareil neuf ;
- les émissions d'un scénario Fnac Darty dans lequel cet appareil n'est pas jeté, mais réparé avec l'utilisation ou non d'une pièce détachée.

Les émissions de ces deux scénarios sont ensuite annualisées puis calculées sur une durée de vie équivalente à celle du produit réparé. L'hypothèse principale de l'étude est qu'en faisant réparer son appareil en fin de première vie, le consommateur renonce à acheter le même appareil neuf. En l'absence de données bibliographiques, il est également estimé que la durée de « seconde vie » du produit est égale à 50 % de la durée de première vie du produit.



Réduire

Le Groupe a fait le choix de placer l'offre de produits de seconde vie en complément de l'offre de produits neufs et de proposer à ses clients une alternative au neuf avec les standards de qualité, de confiance et de services qui caractérisent ses marques, en termes de SAV (avec une garantie pendant deux ans, soit un an de plus que la durée légale de garantie pour les produits reconditionnés), de livraison-installation ou de services de maintenance et réparation associés (avec l'intégration des produits de seconde vie dans le périmètre du service Darty Max).

Afin d'encourager le développement de la seconde vie et renforcer la confiance des clients, Fnac Darty a lancé en novembre 2024 le 1^{er} passeport digital des produits électroménagers devenu Passeport Produit. Accessible depuis un QR code, ce nouvel outil permet aux consommateurs et aux acteurs de la réparation et du réemploi de retracer avec fiabilité tous les événements du cycle de vie de l'appareil, depuis sa fabrication jusqu'à son recyclage. Démarré sur les appareils ayant servi au Village Olympique, le passeport Produit sera progressivement intégré aux produits neufs issus du *sourcing* à partir de 2026, afin de favoriser la traçabilité, la réparabilité et l'allongement de leur durée de vie. En Italie, Unieuro a lancé un projet pilote axé sur la vente de lave-linge reconditionnés, en partenariat avec Dismeco, la CNA (Confédération Nationale de l'Artisanat et de la Petite et Moyenne Entreprise) et l'Université de Bologne. Cette initiative est actuellement en phase de développement et devrait être opérationnelle en 2026.

Sur base des données du SAV en France, les marques faisant le plus d'efforts pour produire des appareils fiables, réparables et moins énergivores sont mis en avant via un label interne appelé « Choix Durable ». Cette sélection prend la forme d'une étiquette visuelle placée sur les produits. En 2025, les produits Choix Durable dans les enseignes Fnac et Darty concernaient plus de 900 références.



Décarboner

Un des objectifs SBTi du Groupe vise à réduire l'impact de ses produits en encourageant les fournisseurs à mettre en place des objectifs de décarbonation. En 2025, le groupe Fnac Darty s'est doté d'un outil Bilan Carbone, Greenly. L'objectif est double : analyser l'engagement de tous les fournisseurs du Groupe, puis engager les principaux fournisseurs sans stratégie climatique claire.

Par ailleurs, à partir de 2026, le groupe Fnac Darty mènera des ACV (Analyses de Cycles de Vie) sur ses produits de marque propre ou sous licence.

La réparation représente une réponse concrète aux enjeux climatiques du Groupe. La fabrication des produits distribués par les enseignes du Groupe représente près de trois quarts des émissions attribuables à leur cycle de vie complet. Allonger leur durée de vie en les réparant permet de retarder la fabrication de nouveaux produits et ainsi représente des émissions évitées importantes. Un des enseignements du Baromètre du SAV est que le prix de l'intervention et/ou des pièces détachées constitue un frein majeur à la réparation. Fort de ce constat, le Groupe a lancé en octobre 2019 un abonnement à la maintenance et à la réparation : Darty Max, pour tous les produits de gros électroménager du client, déjà en sa possession ou achetés après la souscription de l'abonnement, chez Darty ou ailleurs.

Émissions évitées

Périmètre : Fnac Darty France	2025
Émissions du scénario de référence – achat neuf (tCO ₂ e)	185 880
Émissions du scénario Fnac Darty – réparation (tCO ₂ e)	73 858
Émissions évitées (tCO ₂ e)	112 022



Accompagner

Le code de conduite des fournisseurs⁽¹⁾ a été mis à jour en 2024 notamment pour intégrer la politique de décarbonation du Groupe (atténuation et adaptation au changement climatique au sein de la chaîne de valeur).

Afin de permettre aux clients de faire un choix éclairé au moment de choisir leur mode de livraison, Fnac Darty publie en France, sur les sites web de Fnac et Darty, les émissions de gaz à effet de serre (GES) associées à la livraison d'un kilogramme de colis, selon le service de livraison choisi. Conscient que dans le cadre d'une livraison en point de retrait, le déplacement du client peut avoir un impact important sur l'empreinte carbone totale de la livraison, Fnac Darty a collaboré avec Datagir, un service public porté par l'Ademe et l'incubateur de la direction interministérielle du numérique, pour mettre à disposition des clients web un éco-calculateur qui leur permet d'évaluer l'impact de leur déplacement. En outre, tout au long du parcours internet, le Groupe délivre des conseils pour sensibiliser les clients à cet enjeu. Ainsi, dans le cadre d'une livraison en magasin et en point de retrait, Fnac Darty encourage les clients à mutualiser leurs trajets ou à opter pour des modes de déplacement doux. En Belgique, Smartdrop est le résultat d'un projet de recherche conçu par le groupe de recherche Mobilise de la Vrije Universiteit Brussel (VUB) à la demande de Comeos (la fédération sectorielle du commerce et des services belges) et avec le soutien du ministère. Plusieurs entreprises y prennent part, dont Ava, Decathlon, Dreamland, ICI PARIS XL, Fnac Belgique et Vanden Borre. Une fois l'outil installé sur le site web, il permet d'informer le client au moment de passer sa commande sur vandenborre.be, sur le mode de livraison le plus écoresponsable pour lui.

Fnac Suisse a lancé en octobre 2024, le service Fnac Reprise ayant pour mission de favoriser l'achat de produits techniques tout en leur donnant plus de pouvoir d'achat, mais en revalorisant le cycle de vie des produits repris. Le partenariat avec Revendo garantit une remise en service optimale des produits financés aux clients. Sur 2025, ce service a été mis en avant dans les magasins et sur le site Fnac.ch. Mais aussi en communication externe via des écrans communicants dans les gares. Plusieurs campagnes sur les réseaux sociaux ont appuyé ce service qui continue d'attirer de nouveaux clients avec 1 500 produits repris cette année.

2.2.1.8 [ESRS-E1-4] Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci

Objectif SBTi : Réduire de 50 % les émissions de scope 1 et 2 d'ici à 2030 vs 2019 :

La cible « réduire de 50 % les émissions de scope 1 et 2 d'ici à 2030 vs 2019 » couvre la politique d'efficacité et de sobriété énergétique et la politique de décarbonation des transports [ESRS E1-2-24]. Cet objectif de décarbonation absolu validé par le SBTi, concerne l'ensemble du périmètre du Groupe sur les scopes 1 et 2. Les fournisseurs sont parties intégrantes du déploiement des actions à la fois dans le partage des données pour la fiabilisation du bilan carbone ou dans la proposition de solutions afin de réduire l'empreinte (énergie renouvelable, véhicule électrique...). Cette cible est suivie via la mise à jour annuelle du Bilan Carbone du Groupe. La cible n'a pas été définie par scope lors de son élaboration. Grâce aux actions présentées [ESRS E1-3-28], le Groupe a dépassé la cible en réduisant de 61 % les émissions de scopes 1 et 2 par rapport à 2019.

	Périmètre	Unité	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible 2030
Scope 1	Groupe	tCO ₂ eq	23 145	21 014	20 385	-3 %	-12 %	-
Scope 2 (en market-based)	Groupe	tCO ₂ eq	45 108	5 918	6 137	18 %	-86 %	-
TOTAL	GROUPE	TCO₂EQ	68 253	26 932	26 522	-2 %	-61 %	(50) %

Objectif Beyond everyday : réduire de 50 % les émissions de CO₂ liées aux transports et à l'énergie des sites d'ici à 2030 (par rapport à 2019).

La cible « réduire de 50 % les émissions de CO₂ liées aux Transports d'ici à 2030 vs 2019 » couvre la politique d'efficacité et de sobriété énergétique et la politique de décarbonation des transports [ESRS E1-2-24]. Cet objectif de décarbonation absolu concerne l'ensemble du périmètre du Groupe sur les scopes 1, 2 et 3. Les émissions de GES liées aux Transports couvrent les Transports de marchandises pilotés par le Groupe (B2B, e-commerce, LDK et SAV) ainsi que les déplacements professionnels des collaborateurs. Définis dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, les fournisseurs sont parties intégrantes du déploiement des actions à la fois dans le partage des données pour la fiabilisation du bilan carbone ou dans la proposition de solutions afin de réduire l'empreinte (énergie renouvelable, véhicule électrique...). Cette cible est suivie via la mise à jour annuelle du Bilan Carbone du Groupe. La cible n'a pas été définie par scope lors de son élaboration. Grâce aux actions présentées [ESRS E1-3-28], le Groupe a déjà réduit de 42 % les émissions liées aux transports et à l'énergie par rapport à 2019.

(1) Accessible via <https://www.fnacdarty.com/wp-content/uploads/2024/12/24-fr-code-conduite-fournisseurs.pdf>

	Périmètre	Unité	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible 2030
Scope 1	Groupe	tCO ₂ eq	23 145	21 014	20 385	-3 %	-12 %	-
Scope 2 (en market-based)	Groupe	tCO ₂ eq	45 108	5 918	6 137	18 %	-86 %	-
Scope 3	Groupe	tCO ₂ eq	56 779	48 096	45 599	-5 %	-20 %	-
TOTAL	GROUPE	TCO₂EQ	125 031	75 028	72 121	-4 %	-42 %	(50) %

Objectif SBTi : réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 par rapport à 2019

La cible « réduire de 22 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits d'ici à 2030 vs 2019 » couvre la politique de décarbonation des produits. Cet objectif de décarbonation relatif, validé par le SBTi, concerne l'ensemble du périmètre du Groupe sur le scope 3 catégorie 11. Les produits considérés sont les produits électriques et électroniques (électroménagers et produits techniques) ; les produits de diversification et produits éditoriaux sont exclus du périmètre retenu. Les fournisseurs sont parties intégrantes du déploiement des actions et contribuent à l'atteinte de cet objectif en proposant des produits neufs moins énergivores, plus sobres et davantage réparables. En 2025, les produits Choix Durable dans les enseignes Fnac et Darty concernaient plus de 900 références. Cette cible est suivie via la mise à jour annuelle du Bilan Carbone du Groupe. Grâce aux actions présentées, le Groupe a réduit de 4 % par produit vendu les émissions liées à l'utilisation des produits en 2025 par rapport à 2019.

	Périmètre	Unité	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible 2030
Scope 3. Catégorie 11 Utilisation des produits vendus	Groupe	kgCO ₂ eq/ produit	98	97	94	-1 %	-4 %	-22 %

Objectif SBTi : les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits auront défini des objectifs alignés sur la science d'ici à fin 2026

La cible « les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits auront défini des objectifs alignés sur la science d'ici à 2026 » couvre la politique de décarbonation des produits. Cet objectif d'engagement de la chaîne de valeur concerne l'ensemble du périmètre du Groupe (hors WeFix et Covercare) sur le scope 3 catégorie 1. Les fournisseurs sont sollicités directement par la direction commerciale et marketing afin de partager leur stratégie de décarbonation et leur alignement à la science. Pour être considéré comme aligné, le fournisseur doit avoir validé des objectifs de décarbonation auprès du SBTi, ou faire partie de la catégorie « Leadership » au questionnaire climat du CDP. La direction de la RSE analyse via Greenly les fournisseurs liés à la fabrication des produits chaque année sur leurs stratégies de décarbonation afin de mettre à jour cette donnée. Grâce aux actions présentées, le Groupe a déjà engagé 73 % de ses fournisseurs liés à la fabrication des produits en 2025. Étant difficile de retracer les engagements antérieurs des fournisseurs des produits, les données 2019 et 2024 ne sont pas recalculées, mais sont bien les données publiées de 2024.

	Périmètre	Unité	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible 2026
Scope 3. Catégorie 1 Produits et services achetés	Groupe	%	36	68	73	+5 pts	+37 pts	80

Objectif : atteindre 80 GWh de consommation électrique des sites d'exploitation Fnac et Darty en France d'ici à fin 2026

Ayant atteint le précédent objectif « réduire de 15 % les consommations électriques des sites Fnac et Darty en France d'ici à 2024 par rapport à 2022 » dès 2023, le Groupe a défini un nouvel objectif de réduction de consommation électrique en France dont la cible est 80 GWh en 2026 vs 117.8 GWh en 2022. La cible couvre la Politique d'efficacité et de sobriété énergétique. La direction Maintenance en France suit les consommations d'électricité via l'outil de reporting pour vérifier l'atteinte de cet objectif. Cette cible agit essentiellement sur les activités propres du Groupe et engage ses parties prenantes internes, notamment les équipes opérationnelles. Grâce aux actions présentées, le Groupe a déjà réduit de 30 % ses consommations électriques en France en 2025 vs 2022.

	Périmètre	Unité	2022	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2022	Cible 2026
Consommation d'électricité	France	GWh	118	86	84	-2 %	-29 %	80

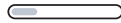
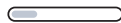
En 2025, le Groupe ne dispose pas de projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone [ESRS – E1-7] ni de tarification interne du carbone [ESRS E1-8].

2.2.2 Pollution [ESRS-E2]

En tant qu'entreprise de distribution, les IRO matériels de Fnac Darty relatifs à la pollution sont essentiellement liés la partie amont de sa chaîne de valeur : la production des produits. En 2025, le Groupe n'est pas en mesure de publier les informations exigées par l'ESRS-E2-1, E2-3 et E2-4 sur les Politiques, les Cibles et les Métriques associés en matière de Pollution en raison d'un manque de données et de leviers d'action. Le Groupe formalisera dans les prochains rapports de durabilité une politique de gestion de la pollution sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

2.2.2.1 Gestion des incidences, risques et opportunités

La description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités importants en matière de pollution est détaillée en [ESRS2-IRO-1].

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques indirectes
Chaîne de valeur globale	 Impact négatif	Émissions de particules fines dans l'atmosphère lors du transport de marchandises et des déplacements des clients	 CT	Politique et actions associées liées à la décarbonation du Transport [ESRS-E1-2-24]
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Pollution de l'eau indirecte via les processus d'extraction de ressources minières nécessaires à la fabrication des produits vendus	 MT	Politique liée à la circularité des produits (2 ^{de} Vie & Services de Réparation) [ESRS-E5 -1-14] Actions - Gestion des risques auprès des fournisseurs [ESRS-E2-2]
Chaîne de valeur aval	 Impact négatif	Pollution des sols indirecte due à une gestion inadéquate des produits en fin de vie par les consommateurs	 CT	Politique liée à la Gestion des Déchets [ESRS-E5 -1-14] Actions - Gestion des risques liées aux activités propres [ESRS-E2-2]
Chaîne de valeur aval	 Opportunité	Augmentation des tonnages collectés et valorisation des DEEE créant plus d'opportunités de gisements pour des produits de seconde vie	 CT	Politique liée à la Gestion des Déchets [ESRS-E5 -1-14] Politique liée à la circularité des produits (2 ^{de} Vie & Services de Réparation) [ESRS-E5 -1-14] Actions - Gestion des risques liés à la fin de vie des produits [ESRS-E2-2]
Opérations propres	 Risque	Difficultés d'accès aux centres-villes pour les véhicules de livraison et d'intervention en raison des nouvelles réglementations environnementales	 CT	Politique et actions associées liées à la décarbonation du Transport [ESRS-E1-2-24]

2.2.2.2 [ESRS-E2-2] Actions et ressources relatives à la pollution

Si le Groupe n'est pas à ce jour doté de politique dédiée, des actions ciblées ont cependant d'ores et déjà été mises en œuvre pour réduire les principaux risques identifiés.

Actions – Gestion des risques auprès des fournisseurs (Amont)

Code de conduite des fournisseurs

En novembre 2024, le Groupe a mis à jour son Code de conduite des fournisseurs intégrant ainsi de nouvelles exigences environnementales. La prévention de la pollution fait partie des enjeux ajoutés : « *Les Fournisseurs s'engagent à réduire à la source leurs émissions et rejets de polluants ainsi qu'à mettre en place une gestion responsable de leurs déchets. Les déchets sont stockés, manipulés, transportés et éliminés de manière à protéger la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement.* » Disponible sur le site corporate du Groupe et intégré à tous les nouveaux contrats, ce Code de conduite fournisseurs s'adresse à l'ensemble des partenaires commerciaux de Fnac Darty : les fournisseurs, prestataires et leurs sous-traitants. Il regroupe les principes fondamentaux que les fournisseurs partagent avec le groupe Fnac Darty.

Audits environnementaux auprès des fournisseurs en sourcing (production sous marque propre ou licence)

Dans le cadre des audits environnementaux menés auprès des fournisseurs en sourcing, le Groupe intègre la prévention de la pollution des sites comme critère d'évaluation à part entière. Entre 2024 et 2025, 100 % des fournisseurs de marque propre en Chine pour le sourcing du Groupe ont pu être évalués sur le critère « Pollution prevention, hazardous and potentially hazardous substances », ainsi que sur d'autres formes d'impact environnemental (utilisation de l'eau, impact sur la biodiversité, etc.). Les audits sont menés annuellement soit par les experts internes, soit par des auditeurs indépendants dans le cadre du dispositif ICS, *Initiative for Compliance and Sustainability*. ICS est une initiative multisectorielle qui a pour objet l'amélioration des conditions de travail et le respect de l'environnement dans les chaînes d'approvisionnement mondiales. ICS est composée de 70 enseignes de détail dans les secteurs économiques du textile, de la chaussure, des produits électroniques, de l'alimentaire et de l'ameublement. Les résultats des audits sont partagés aux fournisseurs et des plans d'actions sont définis en collaboration avec eux afin d'améliorer leur évaluation. Un audit de suivi est prévu tous les deux ans afin d'évaluer leurs améliorations.

Actions – Gestion des risques liés aux activités propres

Risques associés aux batteries lithium

La politique du Groupe s'inscrit dans l'objectif de fournir un service auprès de ses clients permettant « un choix éclairé et une consommation durable ». En tant que distributeur de référence mobilisé en faveur de l'économie circulaire et d'une consommation plus responsable, en toute sécurité, le Groupe a souhaité sur le périmètre DSO (Directions Services et Opérations) :

- cartographier le niveau d'exposition aux risques batteries Lithium par périmètre ;

- proposer et chiffrer des solutions de maîtrise des risques afin de définir un plan d'action et ainsi limiter l'impact environnemental, humain et financier des accidents.

Le Groupe a lancé une analyse de risques avec Bureau Veritas en septembre 2024. Cette démarche a permis en 2025 d'établir une cartographie du risque (identification des sites stratégiques, cartographie du niveau de risque sur l'ensemble du périmètre direction services et opérations du Groupe), et un plan de traitement avec des actions préventives et correctives. Bureau Veritas s'est appuyé sur une méthode d'analyse de vulnérabilité et de risque incendie structurée permettant de mesurer le niveau de performance par site, et a proposé des choix d'actions à mener permettant de traiter la vulnérabilité et les risques dans les différentes entités. Parmi les actions prioritaires de prévention mises en place d'ici fin à 2026 :

- le déploiement d'un programme de formation pour 180 collaborateurs identifiés, les plus exposés aux risques batteries Lithium ;
- la réalisation d'une mission d'accompagnement aux problématiques de transport par la route de marchandises – dangereuses couvrant les six entrepôts en France, les quatre ateliers centraux du Groupe, le magasin de pièces détachées de Chilly ainsi que le siège de Wefix à Paris ;
- le renforcement des dispositifs de charge des équipements à batteries de type douchettes, scanettes, lecteurs code barre, sherpa par l'installation d'armoires actives répondant à la certification REI120 dans les six entrepôts Fnac Darty.

Par ailleurs, depuis août 2024, le Groupe a déployé en France une base de données « Incidents » sur les risques batteries lithium, afin de s'assurer que tous les incidents liés aux batteries soient bien couverts par cette analyse. La base de données est mise à jour à chaque nouvel incident lié aux batteries lithium par la direction SAV. Chaque incident est traité par une action corrective.

Des initiatives ont été prises par le Groupe sur tous les sites SAV et magasins depuis 2020 afin de réduire l'impact environnemental en engageant un programme de recyclage des batteries dans le cadre de la directive européenne UE 2023-1542 du 12 juillet 2023 relative à toutes les batteries et aux déchets de ces batteries en partenariat avec Ecosystem, anciennement Corepile. Ainsi, tous ces sites collectent et recyclent les batteries via le prestataire du Groupe Ecosystem dans le but de répondre aux dispositions relatives à la responsabilité élargie des producteurs, dans la collecte et au traitement des déchets de batteries.

Risques chimiques

Les substances chimiques utilisées dans les processus de réparation peuvent présenter des dangers pour la santé des employés et l'environnement. Le Groupe identifierait principalement les risques d'exposition aux produits toxiques, qui pourraient entraîner des maladies professionnelles ainsi que des incidents d'accidents chimiques pouvant affecter la sécurité au travail.

Pour atténuer ces risques, le Groupe a lancé en 2021 une évaluation des risques chimiques sur toute la direction réparation & durabilité avec Bureau Veritas en utilisant l'outil de référence de l'INRS « Seirich » afin d'inventorier tous les produits utilisés par le Groupe dans le cadre de ses missions. Cette analyse a permis en 2024 de valider les achats par le MCP (Magasin Centralisé de Pièces détachées), de sécuriser l'usage par la mise en place d'armoires de stockage Denios et par la mise à disposition de formations obligatoires pour sensibiliser les salariés aux bonnes pratiques de manipulation des produits chimiques.

De plus, les protocoles de sécurité ont été renforcé et le Groupe a investi dans des équipements individuels dans tous les sites SAV exposés dans le Groupe (visière, gants, rince-œil, tablier...).

Le Groupe s'engage également à réduire son empreinte chimique en privilégiant des alternatives moins nocives et en améliorant la gestion des déchets chimiques, comme la mise en place sur 100 % des sites SAV fin 2024 de poste à souder à hydrogène.

L'objectif est de garantir un environnement de travail plus sûr tout en minimisant l'impact sur l'écosystème. En France, un partenariat avec CHIMIREC est déployé pour la gestion de tous les DID (Déchets Industriels Dangereux), comme les bombes aérosols et le détartrant alimentaire, qui a pris effet en 2025. Le Groupe travaille déjà depuis septembre 2024 avec Di-Services pour le recyclage et traitement de ses contenants (bouteilles aciers et cartouches) de gaz frigorigène.



Actions – Gestion des risques liés à la fin de vie des produits (Aval)

Collecte de DEEE – Dépollution

Collecteur majeur de déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) en France, le Groupe agit également sur la pollution en valorisant les déchets des clients et ses propres déchets. Sur la base des données 2024, Ecosystem a établi une mesure d'impact concernant la dépollution. Ecosystem est un éco-organisme à but non lucratif, agréé par les pouvoirs publics et financé grâce à l'écoparticipation versée par les Producteurs. Entreprise à mission, le Groupe conçoit et met en place des dispositifs d'incitation à la réparation et au réemploi des équipements en assurant, lorsqu'ils sont en fin de vie, leur dépollution et leur recyclage.

La prise en charge des DEEE (collecte, traitement) par Ecosystem, au prorata de la contribution du Groupe a permis d'éliminer l'équivalent de 171 826 tonnes de CO₂. La dépollution des équipements de froid (réfrigérateurs, climatiseurs...) permet de capter et de neutraliser les gaz qu'ils contiennent. Certains de ces gaz ont un pouvoir de réchauffement climatique jusqu'à 10 000 fois supérieur à celui du CO₂. C'est donc un fort impact sur l'environnement qui est évité grâce à la dépollution.

2.2.3 Ressources aquatiques et marines [ESRS-E3]

En 2025, le Groupe n'est pas en mesure de publier les informations requises par l'ESRS-E3-1 sur ses politiques, concernant les ressources aquatiques et marines en raison d'un manque de données et de leviers d'action. En tant qu'entreprise de distribution, les IRO matériels sont principalement liés à la production des produits dans la chaîne de valeur amont. Le Groupe formalisera une politique concernant la gestion de l'eau dans ses prochains rapports de durabilité.

2.2.3.1 Gestion des incidences, risques et opportunités

La description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités importants en matière de Ressources aquatiques et marines est détaillée en [ESRS2-IRO-1].

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques indirectes
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Forte consommation d'eau lors de la fabrication des biens et services	 MT	Politique liée à la circularité des produits (2 ^{de} Vie & services de réparation) [ESRS-E5 -1-14]
Chaîne de valeur amont	 Opportunité	Développement de l'éco-conception des produits de marque propre pour diminuer les consommations d'eau	 MT	Politique liée à la circularité des produits (2 ^{de} Vie & services de réparation) [ESRS-E5 -1-14]

Les actions menées dans le cadre de la politique liée à la Circularité des Produits, telles que les services de réparation, contribuent positivement à la réduction de l'impact du Groupe sur les ressources marines et aquatiques en évitant la consommation d'eau lors de la phase de fabrication de produits neufs. En 2025, le groupe Fnac Darty a notamment réparé 2,6 millions de produits (voir section 2.2.5)

Lors des audits environnementaux des fournisseurs de marque propre en Chine réalisés chaque année, la gestion de l'eau des sites est un critère d'évaluation, à part entière. En 2025, 78 fournisseurs ont été évalués sur l'enjeu « *Water Resource : Water use, Waste water and recycling* ».

2.2.4 Biodiversité et écosystèmes [ESRS-E4]

En 2025, le Groupe n'est pas en mesure de publier les informations exigées par l'ESRS-E4-1 et les Politiques associées en matière de biodiversité et écosystèmes en raison d'un manque de données et de leviers d'actions. En tant qu'entreprise de distribution, les IRO matériels sont davantage liés à la production des produits donc à la chaîne de valeur amont. Le Groupe formalisera dans les prochains rapports de durabilité un Plan de transition présentant la prise en considération de la biodiversité et des écosystèmes dans la stratégie et le modèle économique.

Dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, Fnac Darty publiera sa première Politique Biodiversité d'ici à 2027. Depuis 2025, le comité climat devient le comité climat et biodiversité, sponsorisé par trois membres du comité exécutif. Se réunissant trois fois par an, son objectif est notamment d'élaborer, valider et suivre les objectifs généraux de la Politique Biodiversité.

2.2.4.1 Gestion des incidences, risques et opportunités

La description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités importants en matière de pollution est détaillée en [ESRS2-IRO-1].

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques indirectes
Chaîne de valeur amont	 Impact négatif	Pertes de biodiversité liées à l'extraction des ressources minières lors de la fabrication des produits vendus	 CT	Politique liée à la circularité des produits et actions associées Politique liée à la gestion des emballages et actions associées [ESRS-E5 -1-14]
Chaîne de valeur amont	 Risque	Augmentation de la réglementation concernant la biodiversité	 CT	Politique liée à la circularité des produits et actions associées [ESRS-E5 -1-14]

2.2.4.2 [ESRS-E4-3] Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes

Fnac Darty mène des actions qui contribuent indirectement à diminuer son impact sur la biodiversité à travers son plan de décarbonation (E1) et sa stratégie liée à l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (E5). Les services de réparation peuvent éviter l'achat de produits neufs, et donc une perte de biodiversité liée à l'extraction de ressources minières. Par ailleurs, plusieurs actions spécifiques à la biodiversité ont déjà été mises en place :

Mesure d'empreinte biodiversité

Dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, Fnac Darty publiera sa première Politique Biodiversité d'ici à 2027. Comme recommandé par le Corporate Engagement Program du SBTN, la première étape pour agir en faveur de la biodiversité est de mesurer et de hiérarchiser ses impacts tout au long de la chaîne de valeur. En 2022, Fnac Darty a mené une première analyse sectorielle grâce à l'outil *Global Biodiversity Score* (GBS), développé par CDC Biodiversité, afin d'identifier les risques d'impact de ses activités sur la biodiversité. En 2025, le Groupe a approfondi ce travail en réalisant, à l'aide du GBS, une mesure d'empreinte complète couvrant l'ensemble de ses activités directes ainsi que sa chaîne de valeur. Les activités de billetterie et la marketplace sont exclus de la mesure.

Le GBS est un outil d'évaluation de l'empreinte biodiversité des entreprises, dont les résultats sont exprimés en MSA.km². La MSA, ou Mean Species Abundance, représente l'abondance moyenne des espèces et constitue une métrique de référence pour caractériser l'intégrité des écosystèmes. Le MSA.km² permet donc de rendre compte simultanément de l'impact sur l'abondance moyenne des espèces, mais également de la surface impactée. À partir des données d'activités de l'entreprise, cet outil d'évaluation, analyse la contribution de celle-ci aux pressions s'exerçant sur la

biodiversité et en quantifie les impacts. Les pressions évaluées dans le GBS couvrent quatre des cinq principaux facteurs identifiés par l'IPBES (*Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services*) comme contribuant à l'érosion de la biodiversité terrestre et aquatique (d'eau douce) : changement d'usage des sols, exploitation des ressources, changement climatique et pollution.

Les impacts de Fnac Darty sur la biodiversité terrestre et aquatique sont évalués sur l'ensemble de la chaîne de valeur, y compris la partie aval pour les impacts dynamiques terrestres liés au changement climatique. Grâce à l'analyse sectorielle réalisée en 2022, le Groupe avait pu identifier les activités amont et principalement celles nécessaires à la fabrication des produits vendus, comme principalement responsables des impacts du Groupe sur la biodiversité. Les résultats de l'analyse amorcée en 2025 sera présentée dans l'état de durabilité de 2026.

Actions – Gestion des risques auprès des fournisseurs (Amont)

En novembre 2024, le Groupe a mis à jour son code de conduite des fournisseurs pour inclure de nouvelles exigences environnementales liées notamment à la préservation des ressources naturelles et de la biodiversité. Les fournisseurs doivent respecter les protocoles internationaux sur la préservation de la biodiversité et s'assurer qu'aucun site de production ayant un impact environnemental négatif n'est situé dans une zone naturelle protégée incluse dans les catégories I à IV de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature, ou dans des zones humides désignées par la Convention Internationale de Ramsar ou dans un des Sites Naturels inscrits au Patrimoine Mondial de l'UNESCO. Ils doivent minimiser les impacts environnementaux de leurs sites de production et favoriser une utilisation efficiente des ressources naturelles (matières premières, énergies, eau...).

Ce code de conduite fournisseurs s'adresse à l'ensemble des partenaires commerciaux du groupe Fnac Darty : les fournisseurs, prestataires et leurs sous-traitants. Il regroupe les principes fondamentaux que les fournisseurs partagent avec Fnac Darty.

Par ailleurs, à partir de 2026, le groupe Fnac Darty mènera des ACV (Analyses de cycles de vie) sur ses produits de marque propre ou sous licence en suivant la méthodologie Product Environmental Footprint et en engageant les fournisseurs en Chine.



Actions – Gestion des risques liés à la fin de vie des produits vendus (Aval)

À l'instar de la dépollution, le recyclage des DEEE ménagers joue un rôle important pour limiter l'épuisement des ressources minérales (métaux, métaux précieux, terres rares...) et fossiles (pétrole, charbon, gaz). La fabrication de matériaux vierges nécessite différentes étapes (extraction, transport, transformation...) qui émettent des gaz à effet de serre. En comparaison, les étapes de recyclage (collecte, traitement, régénération...) sont bien moins émettrices. Le recyclage des matériaux issus des DEEE et leur incorporation dans des produits neufs permet ainsi d'éviter des émissions de CO₂.

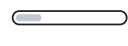
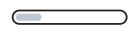
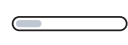
2.2.5 Utilisation des ressources et économie circulaire [ESRS-E5]

Face à la raréfaction des matières premières et aux perturbations de plus en plus fréquentes des chaînes d'approvisionnement dues au changement climatique, l'économie circulaire s'impose comme la clé de la transition écologique. Ce constat résonne de plus en plus dans l'esprit des consommateurs, qui sont davantage sensibles à ces enjeux et adaptent désormais leur manière de consommer en conséquence.

Fort de son expertise de 50 ans dans le SAV, Fnac Darty a pleinement intégré ces enjeux, en plaçant la durabilité au cœur de son plan stratégique Beyond everyday. Le Groupe mise sur l'allongement de la durée de vie des produits, l'un des axes majeurs de la transition vers des modes de consommation circulaires et plus responsables.

2.2.5.1 Gestion des incidences, risques et opportunités

La description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques, dépendances et opportunités importants en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire est détaillée en [ESRS2-IRO-1].

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques
Opérations propres	 Opportunité	Augmentation du chiffre d'affaires et de l'attractivité du Groupe grâce aux produits et services plus responsables	 CT	Politique liée à la circularité des produits et actions associées [ESRS-E5-1-14]
Chaîne de valeur aval	 Impact négatif	Dégradation potentielle de l'environnement par la mauvaise gestion du traitement des déchets dangereux notamment les DEEE	 MT	Politique liée à la gestion des déchets et actions associées [ESRS-E5-1-14]
Chaîne de valeur aval	 Opportunité	Création d'une filière complète de recyclage des produits technologiques	 CT	Politique liée à la gestion des déchets et actions associées [ESRS-E5-1-14]
Chaîne de valeur globale	 Impact positif	Promotion d'un modèle d'affaires plus circulaire intégrant la durabilité et la réparabilité des produits	 CT	Politique liée à la circularité des produits et actions associées Politique liée à la gestion des emballages et actions associées [ESRS-E5-1-14]
Chaîne de valeur globale	 Risque	Dégradation de la marge liée à l'augmentation du coût du transport et des prix des carburants	 CT	Politique de décarbonation des transports [ESRS E1-2-24]

2.2.5.2 [ESRS-E5-1] Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

La stratégie économie circulaire du Groupe suit le cadre de la norme ISO 59010 et les recommandations relatives à la transition des modèles d'affaires et des réseaux de valeurs (définir des objectifs, cartographier les chaînes de valeur, intégrer la circularité dans le modèle d'affaires...). Le comité économie circulaire est l'organe de gouvernance en charge du déploiement de la stratégie économie circulaire. Le comité exécutif y est représenté par le directeur des services et opérations, la Secrétaire Générale en charge des ressources humaines, de la RSE et de la gouvernance, et par le directeur e-commerce et digital. Réuni trois fois par an, ce comité de gouvernance est responsable du suivi de la politique économie circulaire et des actions liées à la circularité des produits (flux ressources entrantes et sortantes), la gestion des déchets et la gestion des emballages (flux de ressources entrantes). Les politiques de circularité des produits, de gestion des déchets, et de gestion des emballages couvrent l'ensemble du Groupe, de la chaîne de valeur, et engagent à la fois les fournisseurs, les collaborateurs et les clients vers une transition circulaire de la distribution. Les politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire sont déployées par la direction Services et Opérations dont la direction Durabilité, et la direction de la RSE.

Politique liée à la circularité des produits

Impulsée par le plan stratégique du Groupe Beyond everyday, la politique liée à la circularité des produits se traduit notamment par l'objectif de 3,5 millions de produits réparés d'ici à 2030. Le précédent objectif de 2,5 millions de produits réparés d'ici à 2025 avait été atteint dès 2024. La politique est aussi reflétée par l'objectif d'un score de durabilité de 135 en 2025, qui a été atteint.

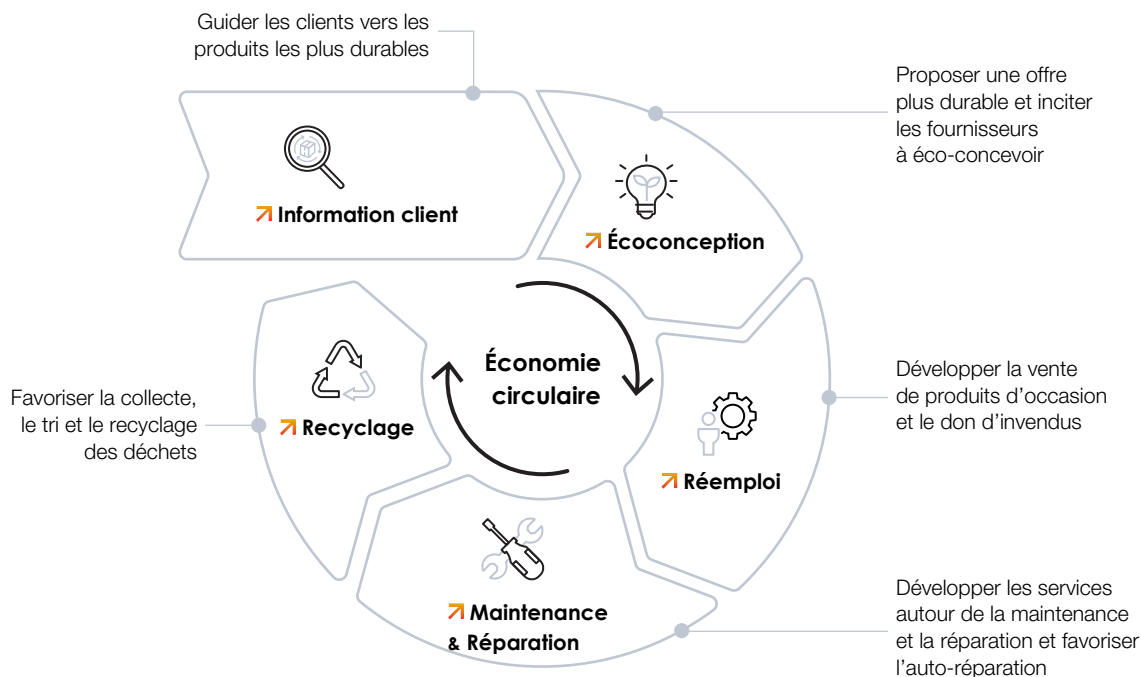
Le comité économie circulaire a la charge du déploiement de la politique et des objectifs généraux : informer les clients et faire évoluer l'offre pour permettre un choix éclairé, favoriser la maintenance et la réparation, donner une seconde vie aux produits. S'inspirant des recommandations de la norme ISO 59010, la politique liée à la circularité des produits agit sur l'ensemble de la chaîne de valeur. Fnac Darty embarque les acteurs de son écosystème d'affaires à la fois les fournisseurs (viviers de seconde vie, fournissant davantage de produits durables et réparables), les clients en les accompagnant dans un changement de comportement plus durable, et les collaborateurs au service des parties prenantes externes du Groupe.

Politique liée à la gestion des déchets

La politique du Groupe en matière de gestion des déchets est alignée aux directives cadre 2008/98/CE et 2018/851 de l'Union européenne, qui établissent une hiérarchie claire pour la gestion des déchets : prévention, réutilisation, recyclage, valorisation et élimination. Elles instaurent également un cadre sur le traitement des déchets d'équipements électriques et électroniques. Ces directives guident les pratiques quotidiennes et les stratégies au long terme du Groupe. Les objectifs généraux suivent la hiérarchie des déchets et incitent donc à prévenir, réutiliser et recycler en priorité. Animées par chaque filière opérationnelle (transports, logistiques, magasins) et la direction de la RSE, les actions s'articulent autour de la prévention auprès des fournisseurs pour les emballages, via la formation des équipes opérationnelles et de la sensibilisation des clients sur la fin de vie de leurs produits, de réduction et de valorisation des déchets issus des opérations du Groupe, la collecte et le traitement des déchets des clients (gestion par le partenaire Ecosystem). Le comité économie circulaire oriente la stratégie du Groupe et le comité de pilotage mensuel déchets guide ses actions impactant principalement les activités propres et la chaîne de valeur aval (déchets, fin de vie des produits).

Politique liée à la gestion des emballages

Alliant durabilité et expérience client, la gestion des emballages est une priorité historique du Groupe. La politique vise à réduire l'impact environnemental des emballages et des déchets d'emballages, oriente ses efforts vers la réduction à la source, la promotion de la réutilisation et l'augmentation des taux de recyclage et de valorisation des matériaux d'emballage. La gestion des emballages engage toute la chaîne de valeur, à la fois les fournisseurs d'emballages dans leur proposition de solutions vertueuses, et les équipes opérationnelles notamment dans l'élimination de l'emballage superflu ou encore la réduction de l'espace non utilisé dans les emballages, améliorant ainsi l'expérience client. Le comité économie circulaire anime la stratégie du Groupe, l'équipe *sourcing* porte la politique sur les emballages produits des marques propres, et la direction services et opérations pilote les emballages logistiques.



2.2.5.3 [ESRS-E5-2] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Actions et ressources liées à la circularité des produits

Les actions et ressources liées à la circularité des produits couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur.

Informier les clients en toute transparence

Le score de durabilité : un outil efficace pour évaluer la durabilité des marques.

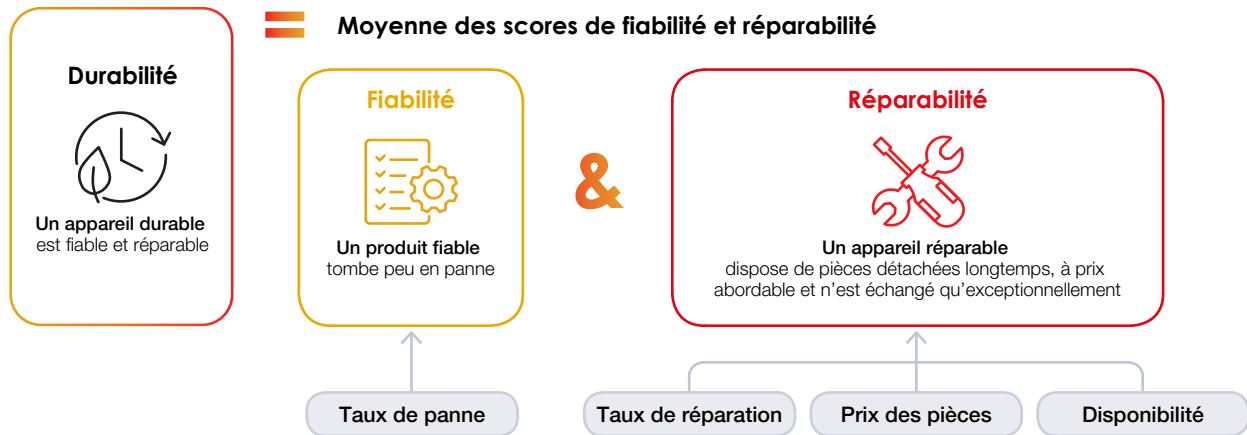
Fort de son expertise dans le SAV, le Groupe a développé en 2019 une méthode permettant d'attribuer à chaque produit (électroménager et technique) un « score de durabilité ». Ce score est un agrégat entre un score de fiabilité et un score de réparabilité à partir des taux de panne et des taux réparation constatés par le SAV Darty, mais prenant également en compte la durée de disponibilité et le prix des pièces détachées.

L'amélioration du score de durabilité démontrerait que, dans l'ensemble, l'offre de Fnac Darty est de plus en plus durable : les produits proposés à la vente tendraient à être plus fiables et plus réparables, et les clients tendraient à privilégier ces produits. C'est le résultat d'actions menées à plusieurs niveaux :

- un dialogue renforcé avec les fournisseurs pour leur remonter les causes des pannes et leur permettre de concevoir des produits plus fiables et plus réparables ;
- un suivi accru de la performance globale des produits, qui permet aux chefs de produits de proposer des gammes plus durables ;
- la mise en avant des produits les plus durables grâce à la sélection du « Choix durable » (voir ci-dessous).

Le score de durabilité

Le score de durabilité est un indicateur interne, introduit en 2020 à l'occasion des Assises de l'économie circulaire organisées par l'Ademe. Il s'appuie sur un périmètre strictement défini afin de garantir la robustesse et la comparabilité des résultats. Il couvre exclusivement la France, et porte sur les produits sous garantie légale. Les univers concernés sont les univers tels que le Gros Électroménager, le Petit Électroménager, la TV, l'informatique (ordinateurs, imprimantes), la téléphonie, les objets connectés, le son, la prise de vue et la mobilité. Sont explicitement exclus du périmètre les produits éditoriaux, le gaming, les jeux et jouets, ainsi que les catégories dites de diversification. Pour assurer une représentativité statistique suffisante, seuls les produits ayant plus de 120 ventes et disposant d'un parc SAV supérieur à 500 unités sont intégrés dans le calcul. Par ailleurs, le score prend uniquement en compte les interventions réalisées par les techniciens SAV Darty. Un score de référence a été associé à une année de référence (100 en 2019) afin de mesurer la progression année après année. Il s'agit d'un indicateur composite, qui se décompose comme suit :



La réparabilité est déterminée à partir de la part des produits réparés par rapport à ceux échangés (taux de réparation), en prenant en compte la disponibilité déclarée des pièces détachées et leur prix (prix moyen des pièces achetées par le SAV Darty au cours de la période). La fiabilité provient de l'analyse du volume de produits en panne (lors des années 1 et 2), ramené aux volumes de vente (taux de panne). C'est donc la capacité d'un produit à fonctionner normalement sans tomber en panne. Cette donnée est davantage liée au produit lui-même qu'à l'expertise des techniciens. Dans les deux cas (fiabilité et réparabilité) les données sont collectées par le SAV Darty et analysées en interne. Afin de garantir la robustesse du score, la pondération est basée sur les ventes des deux enseignes Fnac et Darty.

Afin de refléter le plus fidèlement possible la durabilité réelle des produits, le Groupe fait évoluer ses méthodes de calcul, soit pour étendre le périmètre des produits couverts, soit pour corriger des biais. Le Groupe travaille à améliorer chaque année ses méthodes de calcul.

Ainsi, en 2024, Fnac Darty a décidé de prendre en compte des produits réparés après échange (et revendus en seconde vie) afin d'affiner la méthode de calcul du score de durabilité.

Fnac Darty décide aussi d'affiner la méthode de calcul du score de durabilité afin de le pondérer en fonction des émissions carbone des produits de leur fabrication jusqu'à la distribution, qui pèse jusqu'à 80 % de leur impact total.

Alors que le score de durabilité était auparavant uniquement calculé sur les volumes de ventes, celui-ci agrège leur volume de vente, multiplié par l'empreinte carbone « cradle-to-gate » en kgCO₂eq. Cela comprend les émissions lors de l'extraction et production des matières premières, leur acheminement jusqu'au lieu de production, leur façonnage, l'assemblage des pièces détachées et le transport des produits finis depuis leur lieu de fabrication jusqu'au point de distribution. Le score de durabilité utilise une moyenne par catégorie de produit.

Pour bien prendre la mesure de l'évolution de la durabilité des produits commercialisés, le Groupe a effectué un rebasage sur l'année 2019, année de référence (score de 100).

Cette approche permet de faire le bilan avec une méthodologie stable sur les années 2020 - 2025 en partant d'un score de 100 en 2019. Ainsi, un coefficient correcteur a été appliqué au score global et permet de garder une base 100 en 2019.

Le Groupe entend afficher la plus grande transparence sur les évolutions méthodologiques liées à ce calcul. 57 % du chiffre d'affaires Fnac Darty France provient de produits ayant/disposant d'un Score de Durabilité. Les catégories non couvertes par le score comprennent notamment les livres, CD, vinyles, DVD, jeux/jouets, la papeterie et les accessoires.

Les indices réglementaires de réparabilité et de durabilité évaluent si un produit est conçu pour être réparable ou durable. Ils sont établis par les fournisseurs sur la base de leurs propres données de conception et de tests réalisés en amont du lancement des produits. L'indice de réparabilité couvre actuellement neuf catégories de produits, et l'indice de durabilité en couvre deux.

Fnac Darty complète ces dispositifs par un score de durabilité interne fondé sur l'observation réelle des produits en conditions d'usage. Grâce à un volume important de ventes et à la proportion de produits retournés en SAV, l'entreprise dispose d'un socle statistique solide permettant d'analyser le comportement des produits sur plus de cent catégories. Cette méthodologie permet d'évaluer la réparabilité et la durabilité effectives et de confronter ces observations aux indices déclaratifs des fournisseurs.

Le Baromètre du SAV

En octobre 2025, Fnac Darty a dévoilé le 8^e Baromètre du SAV⁽¹⁾, une étude annuelle sur la fiabilité, la réparabilité et la durée de vie des équipements électroménagers et multimédias [E5-5-36-a]. Cette étude sur le périmètre France s'appuie sur les scores de durabilité de chaque famille de produits et est menée en partenariat avec Harris Interactive. Outil incontournable d'information et de benchmark, cette étude dans sa 8^e édition a été étendue à plus de 100 catégories de produits électroménagers et techniques et plus de 150 marques. Elle s'est également appuyée sur l'analyse de près de 1 900 000 interventions du SAV Darty réalisées entre mai 2024 et avril 2025, et sur une enquête menée avec plus de 13 000 clients. Comme chaque année, le Baromètre du SAV analyse et compare la durabilité des appareils et des marques sur 100 familles de produits. On y retrouve, présentés par univers et catégorie, notamment le classement des marques, le prix des pièces détachées, les conseils pour éviter les pannes ainsi que les principales données permettant de déterminer le classement et leurs évolutions. Cette année, pour la première fois, Fnac Darty publie une analyse détaillée des symptômes de pannes les plus courants⁽²⁾. Fondée sur les retours clients recueillis par les techniciens SAV du Groupe, cette nouveauté offre une lecture inédite des pannes des produits. On observe que les cinq symptômes principaux représentent à eux seuls environ 50 % des pannes dans plusieurs univers phares (Son, TV, Froid, Lavage).

Le « Choix Durable »

Les enseignements du Baromètre du SAV permettent de mettre en avant les marques qui nécessitent le plus d'efforts afin de produire des appareils fiables, réparables et moins énergivores. Fnac Darty a créé en 2019 un affichage clair et objectif pour les magasins en France sur les produits en rayon et sur les sites marchands nommé le « Choix Durable ». Les critères retenus pour sélectionner les meilleurs produits et concevoir cette étiquette, sont le score de durabilité, l'étiquette énergie et l'indice de réparabilité gouvernemental pour les produits éligibles. La sélection est revue trois fois par an par la direction durabilité afin d'intégrer les nouveaux produits. En 2025, les produits Choix Durable dans les enseignes Fnac et Darty concernaient près de 800 références.

Le Labo Fnac⁽³⁾ : plus de 50 ans au service des consommateurs

Défendre le consommateur en lui donnant un maximum d'informations pour lui permettre d'acheter de manière éclairée est dans l'ADN du Labo Fnac qui a fêté en 2022 ses 50 ans. Équipés d'un ensemble de systèmes de mesure sophistiqués, les experts du Labo Fnac testent chaque année la performance technique de centaines de nouveaux produits électroniques en France. Les méthodes scientifiques employées par le Labo sont reconnues par les plus grandes marques, qui viennent régulièrement y faire évaluer leurs prototypes. Le Labo Fnac n'a d'équivalent dans aucune autre enseigne de la distribution. Sa culture d'indépendance et la solidité de ses tests et analyses le différencient de la concurrence et lui permettent de développer une relation de confiance inégalée vis-à-vis des consommateurs. Les résultats des tests sont publiés chaque mois sur le site fnac.com, sur l'Éclairer Fnac ainsi que sur son comparateur dédié⁽³⁾. En 2025, le Labo Fnac a réalisé 735 tests sur 453 produits.

L'indice de réparabilité

La méthodologie élaborée par le Labo Fnac en 2019 a largement inspiré l'indice de réparabilité, obligation réglementaire imposée aux fabricants depuis le début de l'année 2021. Le Groupe a d'ailleurs participé pendant deux ans à plusieurs groupes de travail mis en place par le ministère de la Transition écologique. Dans le cadre des nouveaux travaux concernant l'indice de réparabilité, le Groupe continue à faire partie des groupes de travaux transversaux.

L'indice de durabilité

Membre du club de la durabilité de l'ONG Halte à l'Obsolescence Programmée (HOP), le Groupe a été signataire en 2024 d'une contribution française sur l'extension des indices de durabilité et de réparabilité à de nouveaux produits ainsi que d'un livre blanc européen, aux côtés de la coalition « Right to Repair » concernant le prix des pièces détachées. En 2025, l'indice de durabilité remplace progressivement l'indice de réparabilité sur deux catégories de produits : les téléviseurs depuis le 8 janvier, et les lave-linge depuis le 8 avril.

En Belgique, un critère « durée de réparabilité » a été ajouté en 2024 sur les fiches produits présentes sur le site vandenborre.be. La durée de réparabilité désigne la période pendant laquelle Vanden Borre réparera l'appareil dans le cadre d'un abonnement Vanden Borre Life. Ce critère permet d'orienter les clients vers des appareils plus réparables. Par ailleurs, à l'occasion de la 5^e édition du baromètre de durabilité, Vanden Borre a organisé une « repair week » (du 11 au 18 octobre 2025) accompagnée d'une campagne de promotion de la réparation sur de nombreux médias. Plusieurs techniciens ont été mobilisés dans 12 magasins afin d'établir des diagnostics sur les appareils défectueux des clients. Plus de 300 visiteurs ont été accueillis :

- près de 250 diagnostics réalisés sur des appareils aussi variés que des PC portables, imprimantes, smartphones, machines à café ou encore fers à repasser ;
- environ 75 réparations effectuées directement en magasin ;
- plus de 50 appareils renvoyés vers les ateliers du Groupe.

Composition des produits et écoconception

Les produits de marque propre de gros électroménager du Groupe tels que les réfrigérateurs, lave-linge et fours, reposent principalement sur l'utilisation de métaux (acier, aluminium, cuivre, etc.), de plastiques techniques (ABS, PP, PE), ainsi que de verre et de céramique. Ces matières premières garantissent la durabilité et la performance des appareils, mais représentent également un enjeu important en termes d'empreinte carbone et de recyclabilité. L'entreprise s'engage à optimiser la conception et à favoriser l'intégration de matériaux recyclés afin de réduire l'impact environnemental de cette catégorie. Le petit électroménager (grille-pain, bouilloires, cafetières, etc.) utilise davantage de plastiques légers (ABS, PP, HIPS, etc.) associés à des métaux plus fins comme l'aluminium et l'inox pour les lames et résistances. Ces appareils intègrent aussi des composants électroniques simplifiés et parfois des batteries rechargeables. Les produits bruns, tels que les téléviseurs, systèmes audio et équipements multimédia, reposent principalement sur l'utilisation de plastiques techniques (ABS, HIPS) pour les coques et boîtiers, de métaux légers (comme l'aluminium) pour les circuits et connectiques, ainsi que de verre pour les écrans. Ils intègrent une proportion importante de composants électroniques et semi-conducteurs (silicium, métaux rares comme l'or, l'argent ou l'étain) nécessaires au fonctionnement des cartes et puces.

(1) <https://www.darty.com/barometre-sav>

(2) <https://www.darty.com/barometre-sav/infographie>

(3) <https://lab.fnac.com/>

Dans le cadre de sa démarche d'éco-conception et conformément aux exigences de l'ESPR (*Ecodesign for Sustainable Products Regulation*), le Groupe s'engage progressivement à calculer l'empreinte environnementale des produits marques propres à partir de 2026 via une méthodologie d'Analyse de Cycle de Vie. Cette analyse permettra d'identifier les principaux impacts tout au long du cycle de vie des produits, afin de mettre en œuvre des actions concrètes pour réduire leur impact environnemental. L'objectif est d'intégrer ces données dans la conception et le développement des produits, en favorisant des choix responsables en matière de matériaux, de fabrication et de logistique. L'ACV suit la méthodologie européenne du Product Environmental Footprint.

Durabilité et réparation

Fnac et Darty : un comité durabilité pour piloter les scores de durabilité de chaque catégorie

Afin de réussir l'exécution des plans d'actions liés à l'ensemble des objectifs de durabilité du plan Beyond everyday et de suivre la progression des cibles, le Groupe s'appuie sur un comité dédié, créé en 2021, et placé sous l'égide de deux membres du comité exécutif. Il se réunit une fois par trimestre et reporte au comité exécutif à la même fréquence. Son objectif est d'assurer le suivi des chantiers lancés pour développer la durabilité de l'offre et la seconde vie, et les KPI associés, dont le score de durabilité. Afin d'appliquer les décisions prises par ce comité et de faire évoluer les catalogues, la direction de la durabilité organise chaque mois des groupes de travail qui réunissent des responsables du service après-vente et des chefs produits. Ces sessions permettent de suivre différents indicateurs, dont le score de durabilité, grâce à des outils de suivi et des systèmes d'alerte en cas de dégradation des taux de panne. En cas d'alertes, les fournisseurs sont contactés pour trouver des solutions. Ainsi, deux fois par an, des mails recensant la liste des produits en alerte sont envoyés aux fournisseurs concernés. Un produit est considéré en alerte lorsque son taux de panne Durabilité est d'au moins 2,5 %, et supérieur de 20 % au taux de panne moyen du segment.

Darty Max, pour lever les freins à la réparation

Ce service permet aux clients de bénéficier de conseils d'entretien et de réparer facilement leurs appareils plutôt que de les remplacer, sans limites sur le nombre d'appareils, de pannes ou d'ancienneté, tant que les pièces détachées sont disponibles. Le Groupe a élargi cette offre à l'ensemble de l'univers de la maison, incluant le petit électroménager, la TV, le home cinéma, le son, la photo et le multimédia. En juin 2022, l'offre a été étendue à la Fnac, avec l'ajout d'un service de maintenance préventive sous forme de rendez-vous annuel par visioconférence avec un expert Darty. Darty Max, pilier du plan stratégique Beyond everyday et de la trajectoire bas-carbone du Groupe, a atteint son millionième abonné en 2023.

La maintenance : un enjeu croissant pour allonger la durée de vie des produits

Selon une étude de l'Ademe⁽¹⁾, 50 à 70 % des pannes sont dues à un problème d'entretien ou à une mauvaise utilisation des appareils. Pour prévenir ces pannes, Fnac Darty a un rôle à jouer pour sensibiliser l'opinion à la nécessité de bien entretenir ses équipements. Le réflexe d'entretien n'est pas encore bien ancré : 64 % des Français se renseignent sur les conseils d'utilisation et d'entretien lors de l'achat d'un équipement, mais seulement 15 % les appliquent systématiquement. Afin de sensibiliser les clients aux bons gestes d'entretien, le Groupe a mis en place plusieurs dispositifs :

- l'abonnement Darty Max intègre la maintenance de tous les appareils inscrits dans le parc au moins une fois par an, en vidéoconférence avec un expert ;
- des conseils d'entretien sont intégrés pour chacune des familles de produits du Baromètre du SAV. Ces « gestes qui sauvent » sont également complétés par des conseils plus approfondis en provenance de la Communauté SAV Darty ;
- alors que 80 % des Français ne maintiennent pas bien leurs appareils en raison de consignes d'entretien pas suffisamment pédagogiques, depuis 2025 des stickers rappelant les gestes d'entretien essentiels sont apposés sur certains des produits fabriqués par le Groupe ; des consignes pérennes, concises et facilement accessibles pour les clients ;
- une campagne digitale a été créée et déployée en février 2024 avec l'Ademe et le Gifam pour inciter les Français à entretenir leurs produits.

Accompagner l'accélération des services de réparation

Fnac Darty renforce ses équipes de techniciens SAV, acteurs centraux pour développer la réparation à grande échelle. Une vaste campagne de recrutement et de formation a été lancée. Près de 1 500 techniciens ont ainsi été formés et 800 ont intégré le Groupe depuis 2019. En 2025, le Groupe a développé l'activité de son centre de formation d'apprentis, venant ainsi compléter le dispositif de formation interne. Le CFA interne a ouvert en propre huit classes en 2024 qui ont accueilli 72 apprenants. En 2025, l'Académie de formation du Groupe a ouvert 22 classes avec 164 techniciens, dont 12 ont d'ores et déjà été recrutés en CDI. Cette trajectoire se poursuivra dans les années à venir puisque le Groupe a l'ambition d'embaucher 250 techniciens supplémentaires d'ici fin 2026.

WeFix, filiale de Fnac Darty depuis 2018, propose des protections et un service de réparation express de smartphones, tablettes et consoles pour en allonger la durée de vie. Dotée de 125 points de ventes labellisés QualiRépar, l'entreprise procède à plusieurs dizaines de milliers de réparations par mois et garantit ses interventions un an, notamment grâce à l'utilisation de composants d'origine ou compatibles sélectionnés auprès de fournisseurs dont la qualité est régulièrement éprouvée. En plus de la réparation, WeFix est un expert de la téléphonie reconditionnée par la maîtrise de son processus de tests et reconditionnements de smartphones, intégralement réalisés en France dans ses ateliers parisiens. En 2025, WeFix a annoncé la signature d'un partenariat national avec Google pour la prise en charge des réparations des smartphones Pixel. Avec la volonté d'offrir un niveau de service homogène sur l'ensemble de son réseau et une excellence opérationnelle constante, WeFix dispose de son propre centre de formation.

(1) Ademe/Odoxa, 2021, *Étude sur l'entretien des équipements et produits domestiques en France*.

Le Groupe accompagne les consommateurs en fournissant des conseils d'usage, d'entretien et de réparation, grâce à la « Communauté SAV », un site internet accessible à tous, lancé en 2018. Cette plateforme en ligne permet aux internautes de trouver des informations concernant l'usage et l'auto-réparation de leurs produits sur plus de 60 000 références. Entre 2018 et fin 2025, ce sont plus de 170 000 questions qui ont été posées, générant un total de plus de 860 000 réponses. Les utilisateurs se répondent entre eux, sous quelques heures, voire sous quelques minutes. Les plus de 9 millions de membres de la Communauté peuvent aussi s'appuyer sur les conseils des experts SAV de Darty. Ces derniers mettent à disposition des 11 millions de visiteurs annuels plus de 950 tutos et 260 articles. Tout cela permet dans certains cas d'éviter de jeter des appareils encore fonctionnels ou dont la durée de vie peut être prolongée grâce à l'auto-réparation ou l'intervention de techniciens SAV.

Depuis 2021, en Belgique, Fnac et Vanden Borre collaborent avec des centres de formation pour adultes et les services publics de l'emploi et la formation pour mettre au point un programme de formation aux métiers de la réparation, permettant chaque année à des stagiaires et des techniciens de rejoindre les deux enseignes, au sein de ses sites, comme celui de Willebroek en partie réaménagé en 2024 pour améliorer la qualité de l'apprentissage. Par ailleurs, Fnac et Vanden Borre ont participé à la repair week organisée au mois d'octobre 2025 avec pour objectif de mettre en valeur le travail de ses techniciens. L'occasion de présenter à des écoles techniques ses ateliers de réparation. Au Portugal, Fnac renforce chaque année son service de réparation avec ses marques d'atelier « Clinica Fnac » et « PC Clinic ». Grâce à leur maillage géographique, leurs partenariats et la promesse de réparation rapide, Clinica Fnac et PC Clinic se positionnent comme référents de la réparation express dans ce pays. Les deux enseignes proposent des réparations hors et sous garanties, des diagnostics et des réparations express de téléphones. En Italie, Unieuro a franchi une étape importante dans son offre de services de réparation avec l'acquisition du groupe Covercare fin 2023. Covercare est un acteur majeur en Italie, proposant des services de garantie et de réparation pour téléphones portables et autres appareils portables, des services d'installation pour climatiseurs et chaudières, ainsi qu'une assistance à domicile en cas de panne des systèmes domestiques.

Donner une seconde vie aux produits

Développer une offre de produits de seconde vie qualitative

Dès 2017, le Groupe a fait le choix de placer l'offre de produits de seconde vie en complément de l'offre de produits neufs à des prix très avantageux. Ces produits sont 100 % fonctionnels et présentent uniquement des défauts esthétiques clairement exprimés au client. Ces produits bénéficient des mêmes garanties et services que les produits neufs, notamment une garantie de deux ans (soit un an de plus que la durée légale de garantie pour les produits reconditionnés) et l'éligibilité au service Darty Max. Afin de répondre à la forte demande des clients pour ce type d'offre, Fnac Darty met en place plusieurs dispositifs :

- des processus de tri tout au long de la chaîne logistique du Groupe pour identifier les produits qui ne peuvent pas être vendus neufs (ex : retours clients 14 jours ou impacts esthétiques lors du transport de marchandise) mais qui sont éligibles à une vente en seconde vie après un processus de réparation et de reconditionnement ;

- le dispositif de reprise qui permet aux clients de retourner leurs produits chez Fnac Darty en échange de bons d'achats. Ce dispositif est disponible en magasin ou en ligne. Ce dispositif favorise la circularité et le réemploi de produits ayant déjà eu une première vie. Les produits éligibles sont les produits techniques (smartphones, ordinateurs portables, appareils photos, consoles de jeux vidéo et autres appareils multimédia) ainsi que les livres et les jeux de sociétés. Une partie de ces produits est revendue en seconde vie par Fnac Darty après reconditionnement ;
- l'achat de produits à des fournisseurs spécialisés dans le reconditionnement et la revente de produits seconde vie avec des critères de qualité très élevés.

En Belgique, depuis 2024 Vanden Borre a développé une offre de reprise des anciens appareils des clients, permettant également de bénéficier d'une réduction pour l'achat d'un nouvel appareil. Elle permet de capter les anciens appareils des clients et, avec l'aide du partenaire de reprise, de leur donner une seconde vie ou d'en récupérer les métaux précieux en les recyclant. En Suisse aussi, depuis 2023, tous les magasins sont équipés de corners seconde vie au sein des rayons. Unieuro s'engage fermement à promouvoir une utilisation circulaire et durable des ressources dans l'ensemble de ses activités. En 2025, l'entreprise a lancé un projet d'envergure visant à proposer à ses clients une gamme de produits reconditionnés – smartphones, tablettes, montres connectées et consoles de jeux – en tirant parti des synergies opérationnelles avec Covercare et des appareils collectés via les campagnes de reprise du programme UniUpgrade. Cette initiative permet à Unieuro d'internaliser l'intégralité de la chaîne de valeur liée à la collecte, au reconditionnement et à la revente des produits usagers. Après des phases d'analyse et de test concluantes en 2025, le déploiement progressif du projet est prévu tout au long de l'année 2026.

Le don, une seconde vie solidaire pour les produits neufs non vendables

En 2023, une nouvelle solution permettant le don d'inventus directement par et depuis les magasins a été déployée dans tous les magasins Fnac et Darty. Cette solution a été mise en place en partenariat avec Comerso, un des acteurs référents de valorisation des inventus, qui a développé une solution logistique et informatique de gestion du don en nature. Grâce à cette nouvelle solution, les magasins peuvent directement faire don aux associations locales, ce qui évite le retour de ces produits vers les entrepôts et permet également de générer des impacts au plus près des territoires. Dans le même temps, le Groupe a renouvelé ses opérations de solidarité historiques, qui, chacune à leur façon, contribuent par ailleurs à donner une seconde vie aux produits comme la Braderie solidaire de Dijon, la très grande collecte de livres au profit de Bibliothèques sans Frontières, et le partenariat avec Envie. Partenaire d'Envie depuis 1984, Darty est en effet le premier pourvoyeur de gros électroménagers, collectés par les metteurs sur le marché, pour cette entreprise de l'économie sociale et solidaire. Du 27 octobre au 16 novembre 2025, la deuxième édition de la collecte solidaire de jeux-jouets organisée en partenariat avec l'association Cartons du cœur a été tenue dans tous les magasins Fnac Suisse. Les jeux et jouets de seconde main ont été collectés au profit d'enfants issus de familles en difficulté à l'approche des fêtes.

2.2.5.3.1 Actions et ressources - Gestion des déchets

En 2025, le groupe Fnac Darty a produit 84 747 tonnes de déchets (dangereux et non dangereux) dont 81 % ont été recyclés. Les actions et ressources liées à la Gestion des déchets couvre l'ensemble de la chaîne de valeur.

Fnac Darty, premier collecteur de DEEE en France

Conscient de l'impact environnemental des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE), le Groupe est historiquement engagé dans la reprise des anciens équipements de ses clients, en s'engageant au-delà des obligations légales. Les DEEE correspondent aux gros équipements de froid, gros équipements hors froid, lampes, écrans et petits appareils électroniques. Les principales matières traitées sont de la ferraille, des métaux non ferreux et du plastique. Ainsi, depuis plus de dix ans, lors d'une livraison à domicile d'un équipement volumineux, le client a la possibilité de remettre un ou plusieurs appareils aux livreurs depuis 2024 jusqu'à quatre produits par produit livré. Ces derniers les confient ensuite à l'éco-organisme Ecosystem, agréé pour recycler les DEEE, qui s'engage à extraire les substances dangereuses de chaque appareil et à recycler les appareils sous forme de matières premières secondaires ou de remblais. Le client a la possibilité de déposer dans les bornes de collecte présentes dans tous les magasins ou au comptoir SAV, ses appareils DEEE de la même taille et famille que ceux distribués en magasin, qu'ils soient achetés ou non dans l'une des deux enseignes, afin qu'ils soient également recyclés par Ecosystem. Par ailleurs en 2025, les modalités de collecte de la DEEE gros électroménager ont été renforcées afin de préserver au maximum les produits dans une logique de tri et de réemploi. 2025 a aussi été marquée par des expérimentations de reconditionnement de DEEE avec les équipes seconde vie. Un atelier de reconditionnement a été créé à Marseille et un autre est en cours de création à Chilly 2.

La collecte de DEEE s'effectue soit directement au domicile du client pour les gros électroménagers lors de la livraison d'un produit gros électroménager ou via un dépôt en magasin par le client. Le

dépôt en magasin n'est pas conditionné par un achat au préalable. Pour la France, la comptabilisation du tonnage destiné aux DEEE ou au réemploi est effectuée par pesage au centre de regroupement ou de traitement Ecosystem ou l'ESS ou quand une balance est disponible sur le point de collecte ou sur le véhicule d'enlèvement. Ces volumes incluent tous les équipements EEE (équipements électriques et électroniques) : les gros électroménagers (GEM) froid et hors froid, les petits appareils en mélange (PAM) et les écrans (à partir de sept pouces).

En Belgique, Fnac Vanden Borre est également un important collecteur de déchets d'équipements électriques et électroniques (5 784 tonnes ont été collectées en 2025). Après nettoyage et réparation éventuelle, ces appareils sont proposés en vente dans leurs points de vente circulaires, afin de les donner une seconde vie. Ces organisations offrent de l'emploi et de la formation à des personnes éloignées du marché de travail dans leurs points de vente et dans leurs ateliers de réparation. Ce qui n'est pas réutilisé, est revalorisé par Recupel, l'organisme collectif en charge des DEEE en Belgique. Recupel réalise un taux de recyclage (réemploi compris) qui continue à progresser année après année. En 2024, leurs partenaires de traitement ont recyclé 85,1 % des appareils et des lampes collectés. 0,9 % des flux ont été récupéré comme matières pour soutenir d'autres processus et 10,2 % ont été incinérés avec récupération d'énergie, ce qui porte le taux de valorisation à 96,2 % (source : Rapport annuel 2024 de Recupel). Au cours de l'exercice 2025, l'Italie a collecté 21 500 tonnes de DEEE. Selon une analyse réalisée par Erion sur les données 2025 d'Unieuro relatives aux DEEE collectés auprès des clients via le service de reprise « un pour un », on estime que les avantages environnementaux liés au traitement des DEEE ont permis à Unieuro d'éviter l'émission d'environ 22 314 tonnes d'équivalent CO₂, d'économiser 97 493 496 kWh d'énergie et de recycler un total de 18 851 tonnes de matériaux. En 2025, pour la deuxième année consécutive, Unieuro a mené la campagne de sensibilisation « Bien recycler pour moins détruire », visant à informer et à sensibiliser les consommateurs à l'importance du recyclage correct des déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE) et à encourager leur collecte.

Périmètre : Groupe	2024	2025	Δ vs 2024
Volumes de DEEE collectés (en tonnes)	48 419	69 280	43 %

[ESRS-E5-5] Ressources sortantes - Type de traitement des déchets dangereux - Périmètre : Groupe	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
Déchets dangereux détournés de l'élimination grâce au recyclage	39 439	38 819	-2 %	57 829	47 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination en raison de la préparation à la réutilisation	14	3	-82 %	3	-82 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination en raison d'autres opérations de valorisation	6 192	6 051	-2 %	7 393	19 %
Déchets dangereux détournés de l'élimination	45 645	44 872	-2 %	65 226	43 %
Déchets dangereux destinés à l'élimination - Incinération	375	366	-2 %	366	-2 %
Déchets non dangereux destinés à l'élimination - Décharge	2 589	2 530	-2 %	2 530	-2 %
Déchets dangereux destinés à l'élimination - Autres opérations d'éliminations	-	-	-	1 161	-
Déchets dangereux destinés à l'élimination⁽¹⁾	2 964	2 897	-2 %	4 057	37 %
Déchets dangereux	48 609	47 769	-2 %	69 282	43 %
Déchets dangereux non recyclés	9 170	8 951	-2 %	11 453	25 %

(1) Données 2024 corrigées

Optimisation et valorisation des déchets non dangereux

Conscient de l'impact des déchets générés par son activité, mais également des coûts indirects liés au transport et au traitement de ces derniers, le Groupe cherche à optimiser sa gestion des déchets, dont 90 % sont constitués de matières valorisables (carton, papier, plastique...). Le Groupe investit aussi dans du matériel et a lancé de nouveaux processus afin d'améliorer le tri et réduire le nombre de collectes. Les entrepôts ont ainsi bénéficié de compacteurs qui permettent de réduire le nombre de navettes et de conditionner les matières dans un format permettant de les céder à des filières de valorisation. La hiérarchie des déchets établit un ordre de priorité applicable à la législation et aux politiques en matière de prévention et de gestion des déchets. Cette notion est la pierre angulaire des politiques et législations de l'Union européenne (UE) relatives aux déchets et est définie par la directive cadre de l'UE sur les déchets (directive 2008/98/CE). Le Groupe suit la priorité d'actions par la hiérarchie des déchets dans le déploiement de sa Gestion des Déchets. **En 2025, 88 % des déchets non dangereux du Groupe sont valorisés.**

Prévention : en France, depuis 2022, les sites bénéficient de l'outil de Vertuow, *Waste Pilot Analytics* afin de suivre les indicateurs clés de la gestion des déchets et de corriger les actions : taux de valorisation, suivi de non-conformité, dépenses associées, suivi des traitements par les prestataires. Par ailleurs, en France, les magasins intégrés Fnac et Darty ont nommé un Référent RSE dans le but de se former, partager les engagements du Groupe, contribuer aux actions à impact et remonter des problématiques opérationnelles RSE aux fonctions supports. Ce réseau de 400 collaborateurs volontaires a pu travailler sur la thématique de la seconde vie des produits de janvier à mars 2025, et sur la thématique de la gestion des déchets d'équipement électriques et électroniques (DEEE) d'avril à mai 2025.

Réemploi : en France en 2025, les prestataires réemploient au maximum les palettes afin d'éviter des déchets supplémentaires, cela représente 109 tonnes de déchets non dangereux détournés de l'élimination grâce au réemploi.

Recyclage :

Le recyclage des déchets non dangereux passe également par des infrastructures et des équipements performants. Les sites de livraison ont déployé un programme en France d'installation de presses à carton et à PSE afin de remplacer des bennes et compacteurs. Par ailleurs, les sites logistiques ont lancé en 2023 un projet d'optimisation technique et de caractérisation des bennes régulières pour identifier de nouvelles pistes de valorisation. Depuis 2020, la Belgique travaille avec Seenons, qui assure une valorisation optimale des déchets et fournit un soulagement total en matière de gestion des déchets. En 2025, Fnac Belgique et Vanden Borre ont atteint un taux de recyclage de 86 % (+1 pt vs 2024). Le taux de recyclage des déchets non dangereux dans le Groupe est de 72 % en 2025.

Concernant la gouvernance de cette politique et actions associées, depuis 2025, un comité déchets réunit une fois par mois les filières opérationnelles des déchets : exploitation des magasins, logistique, livraisons... L'objectif est de suivre les indicateurs présents sur l'outil de reporting *Waste Pilot*, d'évoquer les problématiques des équipes terrain, de partager des bonnes pratiques et de faire une revue réglementaire.

Le suivi de la collecte de déchets non dangereux est réalisé en France par le partenaire Vertuow via l'outil d'analyse *Waste Pilot Analytics*. Les sites ne passant par des prestataires privés ne sont pas intégrés dans le reporting (ex : collecte de déchets par des services municipaux). Les contributeurs ont la possibilité de prendre les tonnages de déchets sur 12 mois glissants.

Dans les autres filiales, les volumes de déchets sont partagés en début d'année n sur les données n-1 directement par les prestataires de recyclage. Concernant le reporting du tableau ci-dessus, les déchets non dangereux du groupe Fnac Darty correspondent aux déchets provenant des activités propres. Les quantités sont catégorisées en fonction du type de traitement et communiquées par les prestataires en fonction des partenaires de traitement de déchets. La catégorisation se base sur les codes D (« *Disposal* », élimination) et R (« *Recovery* », Valorisation) de la directive cadre déchets 2008/98/CE. Par ailleurs, les catégories R12 (échange de déchets avant recyclage) et R13 (stockage préalable avant recyclage) sont considérées comme « détournées de l'élimination grâce au recyclage ». La classification des tonnages 2024 des déchets non dangereux détournés de l'élimination de Fnac Darty France a été corrigé suite à une évolution méthodologique. Les flux de DND en mélange ayant un D13 ou D15 sont désormais catégorisés en « déchets non dangereux destinés à l'élimination - autres opérations d'élimination » pour la donnée 2025 et la donnée recalculée 2024.

[ESRS-E5-5] Ressources sortantes - Type de traitement des déchets non dangereux - Périmètre : Groupe

	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
Déchets non dangereux détournés de l'élimination grâce au recyclage	8 651	8 964	4 %	11 198	29 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison de la préparation à la réutilisation	361	228	-37 %	228	-37 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination en raison d'autres opérations de valorisation	2 200	2 152	-2 %	2 154	-2 %
Déchets non dangereux détournés de l'élimination	11 211	11 347	1 %	13 580	21 %
Déchets non dangereux destinés à l'élimination - Incinération	263	185	-30 %	185	-30 %
Déchets non dangereux destinés à l'élimination - Décharge	745	762	2 %	762	2 %
Déchets non dangereux destinés à l'élimination - Autres opérations d'éliminations	573	938	64 %	938	64 %
	1 581	1 885	19 %	1 885	19 %

[ESRS-E5-5] Ressources sortantes - Type de traitement des déchets non dangereux - Périmètre : Groupe

	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024
Déchets non dangereux destinés à l'élimination⁽¹⁾					
Déchets non dangereux	12 792	13 232	3 %	15 465	21 %
<i>Déchets non dangereux non recyclés</i>	4 141	4 265	3 %	4 267	3 %

2.2.5.3.2 Actions et ressources - Gestion des emballages

Les actions et ressources liées à la gestion des emballages couvre l'ensemble de la chaîne de valeur. Les activités logistiques et de *sourcing* de produits de marque propre génèrent principalement des déchets d'emballage : palettes de produits protégées de films plastiques et emballages carton des colis destinés à être livrés aux domiciles des clients ou en magasin dans le cadre du Click & Collect. Pour limiter les emballages et l'impact des déchets qu'ils génèrent, Fnac Darty active plusieurs leviers visant à éco-concevoir ses emballages. Outre l'amélioration de l'expérience client, ces actions visent à rationaliser la consommation de matière, diminuer le vide dans les colis et à utiliser des matières moins impactantes pour l'environnement.

Optimisation et éco-conception des emballages en logistique

Selon l'Institut supérieur de l'environnement, l'éco-conception vise à intégrer les critères environnementaux dès la phase de conception d'un produit pour minimiser son impact tout au long de son cycle de vie. La logistique de Fnac Darty a lancé de nombreuses actions et projets afin d'optimiser ses emballages.

Un poste de responsable de l'excellence opérationnelle a été créé en 2023 pour optimiser et réduire l'impact environnemental des emballages :

- en 2025, Fnac Darty France a remplacé tous les calages en plastique par des blocs de carton ;
- en 2024, la logistique a collaboré avec un fournisseur très actif sur les engagements d'emballages RSE. Un brevet a été déposé par le fabricant pour un polymère propre (gonflable) composé à 95 % de matière plastique recyclé et 100 % recyclable réduisant de quatre fois son impact carbone à masse équivalente par rapport au kraft.

Depuis 2024 le suremballage a été supprimé sur les gros produits techniques, ainsi que le petit électroménager.

En Belgique depuis 2023, le film étirable ordinaire a été remplacé par un film étirable composé à 50 % de matière PCR (plastique recyclé post-consommation), 100 % recyclable et moins épais. Depuis 2024, les cartons utilisés pour les commandes web de Vanden Borre sont composés à 100 % de matières recyclées (carton « test liner »). En Espagne, 85 % du papier utilisé dans les emballages est recyclé et 15 % est constitué de fibres vierges. Par ailleurs, en 2024 les équipes ont éliminé les sacs plastiques intérieurs dans les expéditions web et utilisent désormais des sacs de fécule de pomme de terre pour les expéditions au magasin. Dans les magasins Fnac Suisse, depuis 2024, les produits des commandes en Click & Mag ne sont plus emballés. On y appose l'étiquette client afin que la pièce soit toujours scannable sur l'outil de logistique GRX et adressable. En Italie, tous les matériaux de calage utilisés pour les livraisons à domicile sont désormais exclusivement fabriqués à partir de matériaux recyclés, remplaçant ainsi les composants plastiques traditionnels.

Optimisation et éco-conception des emballages et produits pour les marques propres

Les activités de *sourcing* des marques propres du Groupe initient de nombreuses actions afin de réduire les impacts environnementaux sur leurs emballages et leurs produits :

- intégration de plastique recyclé dans les parties non visibles des produits depuis 2022 ;
- réduction progressive du polystyrène dans les emballages pour les produits du « petit électroménager » depuis 2024 ;
- réduction progressive du polystyrène dans les emballages pour quelques produits du « gros électroménager » en 2025 » ;
- utilisation d'emballages cartons fabriqués à partir de matériaux recyclés pour près de 90 % des nouveaux produits *sourcing* 2025 ;
- intégralité des emballages pour les nouveaux produits de type « accessoires » référencés pour les marques propres du Groupe, sont désormais systématiquement en carton plutôt qu'en plastique depuis 2023.

Le volume d'emballages achetés correspond à la somme des achats annuels de cartons et plastiques en logistique pour l'ensemble du Groupe. La donnée se base sur les factures des fournisseurs dans les filiales et via l'ERP de la direction logistique en France.

[ESRS-E5-4] Ressources entrantes - Achats d'emballages - Périmètre : Groupe

	2021	2024	2025 comparable	Δ vs 2024 comparable	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2021
Volume d'emballages (<i>en tonnes</i>)	4 930	4 331	4 187	-3 %	4 674	8 %	-5 %
Volume de cartons (<i>en tonnes</i>)	4 576	3 988	3 896	-2 %	4 210	6 %	-8 %
Volume de plastiques (<i>en tonnes</i>)	354	343	291	-15 %	464	35 %	31 %

(1) Données 2024 corrigées.

2.2.5.4 [ESRS-E5-3] Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Cible : 3,5 millions de produits réparés en 2030

Pour suivre l'efficacité de sa politique sur la circularité des produits, Fnac Darty s'est fixé comme objectif volontaire en valeur absolue, dans son plan stratégique Beyond everyday de réparer 3,5 millions de produits en 2030. Fnac Darty avait atteint dès 2024 son précédent objectif de 2,5 millions de produits réparés. Agissant sur la chaîne de valeur aval et transformant son métier de distributeur en expert de réparation, l'objectif répond aux enjeux de la politique circularité des produits. Grâce aux actions déployées par la direction services et opérations, le Groupe a atteint en 2025, 2,6 millions de produits réparés.

Cet indicateur est la consolidation des volumes de produits réparés par le Groupe. Afin de mieux prendre en compte l'exhaustivité des actions du Groupe, la définition d'une réparation, d'une part et le périmètre des filières reporting, d'autre part, ont été précisés en 2023.

Est considérée comme réparation toute opération consistant à rétablir le plein fonctionnement d'un appareil en panne. La panne peut être totale (l'appareil ne démarre plus), ou partielle (fuite, performance dégradée...). Les réparations prises en compte sont toutes celles auxquelles le Groupe apporte une contribution.

Plusieurs filières sont engagées dans la réparation des produits ; le nombre de produits réparés total est la somme des produits réparés par chaque filière :

- produits réparés à distance (a) : le client peut appeler un centre d'appel qui va diagnostiquer la panne et guider le client pour qu'il rétablisse lui-même le fonctionnement de l'appareil, par téléphone, messagerie ou en visioconférence. Les réparations peuvent avoir comme origine un manque d'entretien, un problème logiciel, un dysfonctionnement simple ;
- produits réparés en magasins (b) : le client peut apporter son produit en panne en magasin. Dans ce cas, le produit est examiné et certaines pannes sont résolues immédiatement : problème logiciel, remplacement d'accessoire, dépannages simples ne nécessitant pas de pièce détachée. Ce chiffre inclut également les produits de mobilité urbaine réparés au sein des corners Repair & Run présents dans les magasins ;
- produits réparés à domicile (c) : sur les appareils volumineux (gros électroménager, téléviseurs), lorsque le dysfonctionnement n'a pas pu être résolu à distance, un technicien se déplace au domicile du client pour réaliser la réparation. Tous les types de réparations peuvent être réalisées dans ce cas : dépannage simple, mise à jour logicielle ou configuration, remplacement de pièce défectueuse ;
- produits réparés en atelier central (d) : sur les petits produits (petit électroménager, son, multimédia...), lorsque le dysfonctionnement n'a pas pu être résolu ni à distance, ni en magasin, l'appareil est envoyé dans l'un des cinq centres d'orientation et réparation du Groupe pour être vu par un technicien. Tous les types de réparations

peuvent être réalisées dans ce cas : dépannage simple, mise à jour logicielle ou configuration, remplacement de pièce défectueuse ;

- téléphones réparés par WeFix (e) : un client peut apporter son smartphone cassé ou en panne dans un des points de réparation de proximité WeFix. Il est alors examiné et réparé par un technicien. Si de nombreux types de réparations sont réalisées, la majorité concerne un remplacement de batteries et/ou d'écran ;
- auto-réparation (f) et vente de pièces détachées : à la suite d'une recherche sur internet, par exemple en s'appuyant sur les ressources mises à disposition par le Groupe sur la communauté du SAV, un client peut réparer lui-même son appareil. Le nombre d'auto-réparation réel s'appuyant sur les ressources du Groupe étant impossible à estimer, seules les pièces détachées vendues en magasins ont été prises en compte. En effet, dans ce cas, le vendeur assiste le client pour confirmer le diagnostic et identifier la référence exacte de la pièce nécessaire en s'appuyant sur la base de connaissance du Groupe ;
- téléphones reconditionnés par WeFix (g) : outre son activité de réparation à destination des clients, WeFix répare et reconditionne des anciens téléphones avant de les revendre soit au sein du réseau WeFix, soit au sein des enseignes Fnac et Darty ;
- produits reconditionnés par Envie (h) issus de la collecte Fnac Darty : lorsque le client souhaite remplacer un ancien produit par un produit neuf, les équipes de livraison du Groupe collectent l'ancien produit et évaluent son état pour décider soit de l'envoyer dans une filière de recyclage, soit d'essayer de le remettre en état et de le reconditionner. Certains produits sont confiés à l'ESS Envie qui les reconditionne et les remet sur le marché via son propre réseau de distribution. En l'absence de traçage de chaque produit, le nombre de produits réparés et reconditionnés dans cette filière est estimé sur la base d'un volume de produits confiés à Envie et d'un taux de reconditionnement ;
- international (i) : des réparations sont également réalisées dans les autres pays où le Groupe opère : Espagne/Portugal (ateliers centraux, magasins et PC klinik) ; Suisse (un atelier central) ; Belgique (produits réparés à distance, en magasins, sur place et en ateliers).

L'année de référence 2019 inclut les éléments suivants : (a) + (b) + (c) + (d) + (e).

Évolution de la méthode de collecte des données de réparation à distance :

Le nombre de réparations à distance a jusqu'ici été évalué sur la base d'une quote-part de l'intégralité des appels d'assistance technique. La mise en place de procédures renforcées pour assurer une meilleure traçabilité des réparations à distance effectuées dans ce cadre permet d'avoir une vision plus précise. En conséquence, sont désormais prises en compte dans ce périmètre toutes les réparations à distance tracées dans les outils CRM par les centres de relation client à distance.

Périmètre : Groupe	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible
Nombre de produits réparés (en millions)	1,9	2,6	2,6	0,4 %	37 %	3,5

Cible : Score de durabilité de 135 en 2025

La cible volontaire en valeur absolue d'atteindre « un score de durabilité de 135 en 2025 » répond aux objectifs de la Politique de Circularité des produits sur la chaîne de valeur aval en fournissant une information pertinente et claire aux clients sur la durabilité et la réparabilité de l'ensemble des produits. La cible part d'une base 100 en 2019. La

direction durabilité a la responsabilité de mettre à jour le calcul du score de durabilité et la direction commerciale et marketing a la charge de l'animer, en le partageant aux fournisseurs dans une démarche de progression, et aux clients afin de favoriser une consommation plus durable. Afin de refléter le plus fidèlement possible la durabilité réelle des produits, le Groupe fait évoluer ses méthodes de calcul, soit pour étendre le périmètre des produits couverts, soit pour corriger des biais.

Périmètre : Fnac Darty France	2019	2024	2025	Δ vs 2024	Δ vs 2019	Cible
Score de durabilité	100	133	136	2 %	36 %	135

2.2.6 Taxonomie européenne

2.2.6.1 Contexte et cohérence

2.2.6.1.1 Cadre et exigences de la Taxonomie européenne

Conformément au Règlement européen 2020/852 du 18 juin 2020, la Taxonomie européenne établit un système de classification d'activités économiques considérées comme « durables » sur le plan environnemental. Ce référentiel commun à l'Union européenne permet de distinguer les activités économiques contribuant à l'objectif européen de neutralité carbone – le Green Deal – et établit de ce fait une base comparable entre les entreprises. La Taxonomie a pour objectif à terme d'orienter les investissements des acteurs publics et privés vers les activités contribuant à la transition vers une économie plus durable.

Pour ce faire, ce Règlement définit six objectifs environnementaux :

- 2) l'atténuation du changement climatique ;
- 3) l'adaptation au changement climatique ;
- 4) l'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- 5) la transition vers une économie circulaire ;
- 6) la prévention et la réduction de la pollution ;
- 7) la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

Ce Règlement établit des critères permettant d'évaluer la contribution d'une activité à l'un des six objectifs. Pour cela, deux notions sont définies :

- **éligibilité** : Une activité éligible est une activité définie et décrite par une catégorisation au regard de 6 objectifs environnementaux de la Taxonomie et pour laquelle des critères de durabilité spécifiques ont été définis (Règlement délégué (UE) 2021/2139), (Règlement Délégué (UE) 2022/1214 : Activités gaz et nucléaire), (Règlement Délégué (UE) 2023/2485 : Autres activités des objectifs climatiques) et (Règlement Délégué (UE) 2023/2486 : Activités des objectifs Eau, Économie circulaire, Pollution et biodiversité) ; les activités listées dans ces annexes sont identifiées comme ayant le plus fort potentiel de contribution aux objectifs visés ;
- **alignement** : Une activité alignée est une activité éligible qui contribue substantiellement à un objectif environnemental selon des critères techniques fixés pour chaque objectif environnemental, qui ne cause pas de préjudice important aux autres objectifs environnementaux, et qui respecte des critères de garanties minimales en matière de droits humains, de concurrence, de fiscalité et de corruption.

➤ Alignement des activités au sens de la taxonomie



Le Règlement impose aux entreprises de publier la part de leurs ventes, des dépenses d'investissements et des dépenses d'exploitation associée à des activités éligibles et alignées.

En 2025, au titre de l'exercice fiscal 2024, le texte est en pleine application : analyse d'éligibilité et d'alignement sur les six objectifs environnementaux.

Périmètre considéré

Les ventes, les dépenses d'investissements et les dépenses d'exploitation considérées couvrent l'ensemble des activités du Groupe, correspondant au périmètre consolidé avec Unieuro.

Les données financières sont issues des comptes au 31 décembre 2025 et le chiffre d'affaires et les dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers avec Unieuro.

Fnac Darty a appliqué les nouvelles dispositions adoptées par la Commission Européenne et publiées au Journal Officiel le 8 janvier 2026 (ces dispositions sont entrées en vigueur 20 jours après cette publication et sont donc applicables sur l'exercice 2025) permettant l'exemption d'analyse et de publication relative à des activités jugées non matérielles selon le texte. Toutefois, cette évolution n'a que peu d'impact sur le reporting réalisé. En effet, certaines activités reportées jusqu'à présent, en dessous du seuil de 10 % du total Groupe, restent présentées.

2.2.6.1.2 Intégration de la Taxonomie dans la stratégie RSE du Groupe

Le Groupe démontre une montée en puissance de ses engagements pour le climat, entre autres décrits dans les sections 2.2 et 2.3 de ce rapport.

Compte tenu des informations disponibles à date et fort de ses engagements en matière de durabilité des produits (cf. section 2.2), le Groupe analyse une part de ses activités comme étant contributrice à la transition vers une économie circulaire (objectif 4). C'est notamment le cas de ses services visant à prolonger la durée de vie des produits comme les activités de réparation, de remise à neuf et de reconditionnement, mais aussi la vente de pièces détachées et de biens de seconde main.

Le Groupe démontre par ailleurs depuis de nombreuses années un très fort engagement en matière de lutte contre le changement climatique, avec notamment des objectifs de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre et une transition vers un modèle de services à haute valeur environnementale qui participe par ailleurs à la stratégie d'adaptation du Groupe vis-à-vis de ses principaux risques climatiques. De nombreuses actions sont menées également afin de réduire l'impact environnemental lié au cycle de vie des produits distribués par les enseignes. Ces initiatives s'inscrivent pleinement dans la mise en œuvre du plan stratégique Everyday, dont l'un des piliers consiste à accompagner les consommateurs dans l'adoption de comportements plus durables.

2.2.6.2 Évaluation et méthodologies

2.2.6.2.1 Introduction

Afin d'identifier les activités du Groupe éligibles à la Taxonomie, la direction RSE conjointement avec la direction financière ont réalisé des réunions dédiées dès 2021 avec le soutien d'un cabinet spécialisé, en vue de l'application de la première année de reporting portant sur l'éligibilité. Une analyse détaillée de l'ensemble des métiers du Groupe a permis de détourner les activités éligibles à la Taxonomie. De la même manière, de nouveaux ateliers ont été réalisés sur l'année 2023 en vue de l'extension de l'application de la norme (analyse d'éligibilité des activités du Groupe aux quatre autres objectifs environnementaux).

Unieuro a été intégrée au périmètre du Groupe sur l'exercice 2025. Une analyse d'éligibilité et d'alignement a été menée conformément au Règlement de la Taxonomie, permettant d'identifier de nouvelles activités éligibles pour le Groupe.

Une activité économique est jugée non éligible si elle est non définie dans le référentiel de la Taxonomie européenne, c'est-à-dire les activités du Groupe dont la correspondance ou la contribution aux objectifs de la Taxonomie n'a pas pu être identifiée sur la base des informations réglementaires telles que publiées en juin 2021 et 2023 ainsi que par les différentes FAQ.

Le modèle d'affaires du Groupe est basé essentiellement sur la distribution de produits techniques (micro-informatique et électronique grand public), de produits éditoriaux (livres, disques et gaming), de produits électroménagers (gros et petit électroménager), mais aussi sur la vente des services associés à ces produits. Étant donné son activité principale de « distributeur spécialisé », la majeure partie des activités de Fnac Darty ne peut être considérée par la Taxonomie comme pouvant avoir une contribution substantielle au regard des six objectifs des six objectifs du texte.

L'analyse d'éligibilité du chiffre d'affaires a permis d'identifier trois activités comme contributrices à l'objectif 1 (atténuation du changement climatique) : les activités de fabrication d'équipement à bon rendement énergétique à travers l'exploitation de marque propre du Groupe (pour lesquelles les produits sont réalisés selon un cahier des charges défini par l'entreprise), la vente de dispositifs de mobilité de personnes (trottinettes et vélos électriques principalement) ou encore la valorisation de matières premières à partir de déchets non dangereux. En 2025, l'intégration du périmètre Unieuro a permis d'élargir le champ des activités éligibles et conduit à l'identification de nouvelles activités contributrices à l'objectif 1, notamment celles relevant des catégories 7.3 « Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique » et 7.6 « Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables ». L'éligibilité des activités et investissements du groupe Fnac Darty à l'objectif 2 d'adaptation au changement climatique n'a pu être démontré, la typologie des activités considérées nécessitant de pouvoir lier des investissements au plan d'adaptation.

Concernant la vente de services du Groupe, un certain nombre d'activités contribuant à l'objectif 4 de transition vers une économie circulaire ont été identifiées. C'est le cas des services visant à améliorer la durabilité des produits (réparation, remise à neuf et entretien), de la vente de pièces détachées permettant la réparation de produits ou encore de la vente de biens d'occasion ou de seconde main.

L'analyse d'éligibilité n'a pas permis d'identifier d'activités du Groupe contributrices aux trois autres objectifs environnementaux, les activités définies par ces objectifs ne couvrant pas les activités du Groupe.

L'analyse d'éligibilité des CapEx et OpEx ne porte de ce fait que sur les mesures dites « individuelles ». Les mesures individuelles sont définies dans le cadre de la Réglementation comme l'acquisition du produit d'activités éligibles ou alignées à la Taxonomie.

Objectif 1 – Atténuation du changement climatique

Les activités du Groupe pouvant s'appliquer à l'objectif 1 sont présentées dans le tableau suivant :

Indicateur	Nom de l'activité selon l'Annexe 1 du Règlement délégué « Climat » de la Taxonomie	Activités correspondantes au sein du Groupe
CA	6.4 : Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo logistique	Vente de dispositifs de mobilité ou de transport des personnes dont la propulsion est apportée par l'activité physique de l'utilisateur, un moteur à émission nulle, ou la combinaison d'un moteur à émission nulle et d'une activité physique. Entre autres : trottinettes, vélos électriques, etc.
CA	3.5 : Fabrication d'équipements à bon rendement énergétique pour la construction de bâtiments	Fabrication d'appareil électroménager à haut rendement énergétique en marque propre (sous la marque Proline).
CA	5.9 : Valorisation de matières à partir de déchets non dangereux	Le Groupe a mis en place un plan de gestion des déchets (cf. section 2.2.4 du Document d'enregistrement universel) et optimise leur revalorisation. Les déchets d'emballages de produits (carton et polystyrène principalement) sont systématiquement récoltés et revalorisés par le biais de presses mécaniques.
CA/CapEx	7.3 : Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Vente des services d'installation, et remplacement de matériel isolant ou favorisant l'efficacité énergétique. Installation, maintenance et remplacement de matériel isolant ou favorisant l'efficacité énergétique au sein des magasins, entrepôts et bureaux.
CA/CapEx	7.6 : Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Ventes liées aux services fournis aux clients pour l'installation de pompes à chaleur et/ou de systèmes photovoltaïques solaires ainsi que des équipements techniques associés. Installation, maintenance et réparation de technologies de production d'énergie renouvelable.
CapEx	8.1 : Traitement de données, hébergement et activités connexes	Stockage, manipulation, gestion, déplacement, contrôle, affichage, commutation, échange, transmission ou traitement de données via des centres de données, y compris l'informatique en périphérie.
CapEx	6.5 : Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CapEx d'acquisition et d'entretien de la flotte de véhicules de fonction et de véhicules utilitaires légers dont le poids <2,6t (principalement petits véhicules utilitaires légers de type Kangoo) utilisés pour le dépannage et la livraison de matériel électroménager.
CapEx	6.6 : Transport Routier de fret	CapEx d'acquisition et d'entretien de la flotte de véhicules de fonction et de véhicules utilitaires lourds dont le poids >2,6t (véhicule de livraison de marchandise).
CapEx	7.4 : Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques	Installation de stations de recharges pour véhicules électriques.
CapEx	7.5 : Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	Mesures individuelles réalisées au sein des magasins, entrepôts et bureaux du Groupe comprenant : a) installation, entretien et réparation de thermostats de zone, de systèmes de thermostat intelligent et de dispositifs de détection, y compris de capteurs de mouvements et d'interrupteurs solaires ; b) installation, entretien et réparation de systèmes d'automatisation et de contrôle de bâtiments, de systèmes de gestion de l'énergie des bâtiments, de systèmes de commande d'éclairage et de systèmes de gestion de l'énergie ; c) installation, entretien et réparation de compteurs intelligents pour le gaz, la chaleur, le froid et l'électricité.
CapEx	7.7 : Acquisition et propriété de bâtiments	Crédit-baux et acquisitions de bâtiments (bureaux, magasins, entrepôts).

Objectif 4 – Transition vers une économie circulaire

➤ Les activités du Groupe pouvant contribuer à l'objectif 4 sont présentées dans le tableau suivant :

Indicateur	Nom de l'activité selon l'Annexe 1 du Règlement délégué « Climat » de la Taxonomie	Activités correspondantes au sein du Groupe
CA	5.1 : Réparation, remise en état et remanufacturation.	Réparation, remise en état et reconditionnement de divers produits électroniques, électroménagers, informatiques, audiovisuels et autres biens ayant été utilisés conformément à leur usage prévu.
CA	5.2 : Vente de pièces détachées	Vente de pièces détachées pour divers produits électroniques, électroménagers, informatiques, audiovisuels, etc.
CA	5.4 : Vente de biens d'occasion	Commercialisation de produits dits « de seconde vie » dans l'ensemble des catégories de produits (techniques, électroménagers et éditoriaux). Cette activité en forte croissance développe plusieurs canaux de revalorisation : la vente de produits reconditionnés sourcés auprès de partenaires (fournisseurs, acteurs partenaires du reconditionnement), la reprise de produit auprès des consommateurs en proposant des offres de rachat de leur ancien équipement et le don à des associations.
CA	5.6 : Marché pour le commerce de biens d'occasion destinés à être réutilisés.	Le Groupe offre à ses vendeurs partenaires la possibilité de commercialiser leurs produits d'occasion ou reconditionnés directement sur ses plateformes de vente Web via la Marketplace.
CA	5.5 : Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	Fournir aux clients (personnes physiques ou morales) un accès à des produits via des modèles de services, qui peuvent être soit : - des services orientés usage, où le produit reste au centre mais en demeure la propriété du fournisseur, et est mis à disposition sous forme de location, partage, prêt ou mutualisation ; - soit des services orientés résultat, où le paiement est prédéfini et le fournisseur s'engage à livrer un résultat convenu (par exemple un paiement à l'unité de service).

2.2.6.2.2 Approche d'identification des indicateurs financiers (chiffres d'affaires, dépenses d'investissement et de fonctionnement)

Indicateur chiffre d'affaires

L'indicateur chiffre d'affaires Taxonomie est composé au numérateur du chiffre d'affaires aligné (respectivement éligible) et du chiffre d'affaires total du Groupe au dénominateur. Le chiffre d'affaires total retenu correspond au montant du chiffre d'affaires consolidé publié, tel que présenté en section 4.1 du Document d'enregistrement universel (« Produits des activités ordinaires ») et défini en section 4.1. Aucune exclusion de périmètre n'a été pratiquée par rapport au périmètre de reporting financier.

Indicateur CapEx

L'indicateur Capex au sens de la Taxonomie est composé au numérateur des Capex liés à des actifs ou des processus associés à des activités alignées (respectivement éligibles), aux plans de Capex visant à rendre une activité alignée, et aux Capex individuellement alignés dits de « mesures individuelles ».

Le dénominateur de l'indicateur Capex reprend l'ensemble des investissements opérationnels nets des désinvestissements du périmètre consolidé, ainsi que le total des augmentations de droits d'utilisation des actifs sous IFRS 16 du Groupe, tel que présenté dans le chapitre 4 du Document d'enregistrement universel. Aucune exclusion n'a été pratiquée par rapport au périmètre de reporting financier.

Aucun plan de CapEx n'a été qualifié au titre de l'éligibilité et de l'alignement des activités présentées au sein de l'indicateur CA, la définition du numérateur CapEx est limitée pour le Groupe aux seules mesures individuelles. Ces dernières concernent principalement les investissements liés aux activités immobilières :

acquisition et propriété de bâtiments (y compris les augmentations de droits d'utilisations pour les locations longue durée sous IFRS 16), rénovation de bâtiments existants et travaux ad hoc liés à l'efficacité énergétique des bâtiments. Les locations de véhicules particuliers et de véhicules utilitaires légers ont également été considérées dans l'analyse d'éligibilité et d'alignement des CapEx.

Indicateur OpEx

L'indicateur OpEx Taxonomie est composé du rapport entre les dépenses d'exploitation alignées (respectivement éligibles) au numérateur et de l'indicateur OpEx total au sens de la Taxonomie au dénominateur.

Les natures d'OpEx au sens de la Taxonomie se composent des coûts directs non capitalisés, comprenant les frais de R&D, la rénovation de bâtiments, les contrats de location court terme (hors IFRS 16), les coûts de maintenance et réparation et les autres coûts liés à l'entretien courant des actifs corporels nécessaires pour leur bon fonctionnement. En raison de la nature de ses métiers, aucun frais de R&D n'a été identifié (comme indiqué en section 1.5.2 « Marques, recherche et développement » du Document d'enregistrement universel) par le Groupe.

Ces dernières sont peu élevées au vu du modèle économique du Groupe, qui a recours essentiellement aux locations de locaux commerciaux et de véhicules à long terme. Le dénominateur du KPI OpEx calculé selon la Taxonomie s'élève à 66,6 millions d'euros, ce qui, sur un total d'OpEx s'élevant à 2 689,4 millions d'euros, représente moins de 3 % de l'ensemble des dépenses d'exploitation du Groupe, soit une part non matérielle. L'exemption de matérialité sur les OpEx a donc été appliquée.

2.2.6.2.3 Méthodologie d'évaluation des activités au regard des critères d'évaluation technique

Méthodologie de vérification des DNSH génériques et des critères MS

L'évaluation de la conformité des CapEx éligibles aux garanties minimales et aux critères DNSH « Adaptation au changement climatique » a constitué la première phase de l'analyse de l'alignement. Ces deux critères sont dits « génériques » car ils s'appliquent de la même manière à l'ensemble de nos activités, et sont vérifiés au niveau du Groupe, parce qu'ils reposent sur des politiques et initiatives globales.

Garanties minimales

L'analyse des garanties minimales pour l'alignement des investissements éligibles du Groupe s'est basée sur plusieurs éléments dont les recommandations du rapport final sur les garanties minimales de la Plateforme européenne sur la finance durable d'octobre 2022.

Ce rapport identifie quatre thèmes prioritaires à examiner dans le cadre des garanties minimales : les droits de l'homme, la concurrence, la fiscalité et la corruption.

Le respect de ces garanties par le Groupe a été évalué en fonction des critères de non-alignement proposés dans ce rapport. Ces critères visent à s'assurer que le Groupe n'a pas été impliqué dans des violations des droits ou des réglementations liées à ces thèmes, et que des procédures sont en place pour identifier, évaluer, éviter et atténuer de telles violations. Une synthèse des résultats de ces analyses est présentée ci-dessous.

Droits de l'homme

Le Groupe s'engage à respecter et promouvoir les droits de l'homme et libertés fondamentales reconnus.

La procédure de diligence du Groupe en matière de respect des Droits de l'Homme est détaillée dans le plan de vigilance du Groupe, communiqué publiquement.

Corruption

Des procédures anti-corruption sont en place au sein du Groupe.

Fiscalité

L'entreprise considère la gouvernance et la conformité en matière fiscale comme des éléments importants de surveillance, et des stratégies et processus adéquats de gestion des risques fiscaux sont en place.

Droit de la concurrence

L'entreprise sensibilise ses employés à l'importance du respect des lois et réglementations applicables en matière de concurrence.

Par ailleurs, aucune condamnation n'a été enregistrée.

Aucune saisine auprès d'un point de contact national (PCN) de l'OCDE n'a été acceptée, et aucune allégation contre le Groupe n'a été publiée sur le site du Centre de ressources sur les entreprises et les droits de l'homme (BHRRC).

En conclusion, le Groupe a respecté les garanties minimales nécessaires pour valider l'alignement à la taxonomie.

DNSH Adaptation au changement climatique

Conformément à l'appendice A de l'annexe I du Règlement délégué (UE) 2021/2139 relative à l'atténuation du changement climatique, le Groupe a vérifié le respect des critères du DNSH générique Adaptation pour l'ensemble de ses CapEx éligibles.

Le DNSH Adaptation requiert :

- Une identification des risques physiques climatiques pouvant impacter négativement les activités du Groupe ;
- Une évaluation de la vulnérabilité des activités à ces risques selon des scénarios pertinents en lien avec la durée escomptée des activités et d'utilisation des actifs ;
- Lorsque des risques majeurs sont identifiés, une évaluation de mesures d'adaptation et la mise en œuvre d'un plan d'adaptation.

L'identification des risques et l'analyse de la vulnérabilité des actifs a été réalisée dans le cadre de l'analyse menée par le cabinet Carbone 4 selon la méthodologie « Ocara ». Cette analyse a été initiée en 2023 et couvrait alors la totalité des bâtiments détenus et loués par le Groupe. L'analyse de l'alignement des CapEx au DNSH Adaptation a été menée en vérifiant la couverture des bâtiments éligibles par l'analyse Ocara. Cependant, ni Unieuro ni Covercare n'ont réalisé d'évaluation des risques climatiques physiques (DNSH A).

Les conclusions des analyses de risques et de vulnérabilité des actifs du Groupe sont les suivantes : aucun des bâtiments éligibles ou bâtiments dans lesquels des équipements de performance énergétique éligibles ont été installés ne sont concernés par des risques climatiques physiques majeurs. Au regard de l'appendice A, en l'absence de risques majeurs identifiés, l'alignement des CapEx éligibles n'est pas conditionné à la mise en place de mesures d'adaptation.

Méthodologies de vérification de la contribution substantielle et des DNSH spécifiques

Indicateur CA

Nom de l'activité	Critères de la contribution substantielle (CS)	Critères des DNSH spécifiques	Arbitrages pris, proxys et clés de répartition
6.4 : Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclo-logistique	1) La propulsion des dispositifs de mobilité des personnes est apportée par l'activité physique de l'utilisateur, un moteur à émission nulle, ou la combinaison d'un moteur à émission nulle et d'une activité physique. 2) Les dispositifs de mobilité des personnes peuvent être utilisés sur les infrastructures publiques destinées aux vélos et aux piétons.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2 et 4	La validation des critères de DNSH 4 est possible à travers le plan de gestion des déchets du Groupe (cf. section 2.3.4), de valorisation des déchets résultant des activités de maintenance ou de fin de vie.
3.5 : Fabrication d'équipements à bon rendement énergétique pour la construction de bâtiments	L'activité consiste à fabriquer les appareils ménagers relevant des deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées et largement utilisées, conformément au règlement (UE) 2017/1369 du Parlement européen et du Conseil (95) et aux actes délégués adoptés en application dudit règlement.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2, 4, 5 et 6	Du fait de la complexité des critères du DNSH Pollution l'alignement n'a pas pu être démontré pour cette activité.
5.9 : Valorisation de matières à partir de déchets non dangereux	L'activité convertit au minimum 50 %, en termes de poids, des déchets non dangereux collectés séparément transformés en matières premières secondaires adaptées au remplacement de matières vierges dans les processus de production.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2 et 6	Les déchets cartons et polystyrène (récoltés avant livraison de produit chez les clients du Groupe) sont transformés en ballots par l'action de presses mécaniques puis revendus à des partenaires spécialisés. Cf. plan de gestion des déchets
5.1 : Réparation, remise en état et remanufacturation	1) Les pièces remplacées, les produits remis à neuf ou les produits reconditionnés sont couverts par un contrat de vente. 2) L'activité met en œuvre un plan de gestion des déchets qui garantit que les matériaux du produit, en particulier les matières premières critiques, et les composants qui n'ont pas été réutilisés dans le même produit sont réutilisés ailleurs ou sont éliminés conformément à la législation nationale et à la législation de l'Union.	Les pièces détachées installées dans le cadre de l'activité doivent être conformes à toutes les règles pertinentes de l'Union relatives à la restriction de l'utilisation de substances dangereuses, de nature générique ou présentant un intérêt spécifique pour cette catégorie de produits. L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2, 3 et 5.	Les critères CS sont validés, notamment à travers le plan de gestion de Déchets du Groupe, l'enregistrement des sites sur la plateforme gouvernementale « Trackdéchets » et la sollicitation des prestataires comme Écosystème et Corepile pour la gestion des Déchets dangereux. En revanche la validation du DNSH Pollution n'a pu être démontrée en raison de la complexité de sa validation.

5.2 : Vente de pièces détachées	1) Le produit vendu est couvert par un contrat de vente et chaque pièce vendue pour un produit remplace, ou a l'intention de remplacer dans le futur, une pièce existante. 2) L'emballage est composé d'au moins 65 % de matériaux recyclés ou certifiés par des systèmes reconnus et a été conçu pour être réutilisé dans le cadre d'un système de réutilisation.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 1, 2, 3 et 5.	Bien que sur l'ensemble des pièces détachées expédiées environ 65% sont en emballage réutilisable, l'activité revend aussi des pièces avec des emballages Fabricants sans avoir l'information si ces emballages répondent au critère de 65% de matériaux recyclés, d'où l'alignement n'a pas pu être démontré pour cette activité. La validation des critères DNSH 1 est possible à travers les initiatives Transport sur la partie CO₂ du comité climat du Groupe. En revanche la validation du DNSH Pollution n'a pu être démontrée en raison de la complexité de sa validation.
5.4 : Vente de biens d'occasion	1) Le produit vendu est couvert par un contrat de vente et chaque pièce vendue pour un produit remplace, ou a l'intention de remplacer dans le futur, une pièce existante. 2) Lorsque le produit a été réparé, remis à neuf ou refabriqué avant d'être revendu, l'activité met en œuvre un plan de gestion des déchets. 3) L'emballage est composé d'au moins 65 % de matériaux recyclés ou certifiés par des systèmes reconnus et a été conçu pour être réutilisé dans le cadre d'un système de réutilisation.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 1, 2, 3 et 5.	L'activité revend les biens d'occasion avec les emballages des fabricants sans avoir l'information si ces emballages répondent aux critères mentionnés d'où l'alignement n'a pas pu être démontré pour cette activité. L'ensemble des critères DNSH 1,2 et 3 sont validés, En revanche la validation du DNSH C n'a pu être démontrée en raison de la complexité de sa validation d'où l'activité n'est pas alignée.
5.6 : Marché pour le commerce de biens d'occasion destinés à être réutilisés	1) L'équipement utilisé est conforme aux exigences applicables aux serveurs et aux produits de stockage de données énoncées dans la directive 2009/125/CE et ne contient pas les substances soumises à restriction énumérées à l'annexe II de la directive 2011/65/UE. 2) Un plan de gestion des déchets est en place pour favoriser la réutilisation en priorité et le recyclage en fin de vie des équipements électriques et électroniques. 3) À la fin de leur vie, les équipements font l'objet d'une préparation en vue d'opérations de réutilisation, de valorisation ou de recyclage, ou d'un traitement approprié.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2, 3 et 5.	L'activité a pu valider certains critères comme le plan de gestion de déchets et de réutilisation des équipements, mais l'ensemble des critères CS n'ont pas pu être respectés pour cette activité. La validation du DNSH C n'a pu être démontrée en raison de la complexité de sa validation.

5.5 : Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	Le fournisseur est obligé de reprendre le produit utilisé à la fin du contrat. Le client est obligé de restituer le produit utilisé à la fin du contrat. Le fournisseur reste propriétaire du produit pendant toute la durée du contrat. Le client paie pour l'accès et l'usage du produit, ou pour le résultat fourni par cet usage. L'activité permet d'allonger la durée de vie du produit ou d'augmenter son intensité d'utilisation en pratique. Les mesures doivent, le cas échéant, relever des deux classes d'efficacité énergétique les plus élevées conformément au règlement (UE) 2017/1369 et aux actes délégués adoptés en vertu de ce règlement.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important aux objectifs 2, 3 et 5. Le packaging doit être constitué de 65 % d'emballage réutilisable.	La validation du DNSH Adaptation et Pollution n'a pu être démontrée. Le packaging n'est pas constitué de 65 % d'emballage réutilisable.
7.3 : Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	a) Ajout d'isolation aux éléments existants de l'enveloppe du bâtiment, tels que les murs extérieurs (y compris les murs végétalisés), les toitures (y compris les toitures végétalisées), les combles, les sous-sols et les planchers bas (y compris les mesures visant à assurer l'étanchéité à l'air, les mesures destinées à réduire les ponts thermiques, ainsi que l'échafaudage), ainsi que les produits nécessaires à la mise en œuvre de l'isolation sur l'enveloppe du bâtiment (y compris les fixations mécaniques et les adhésifs). b) installation, remplacement, maintenance et réparation de systèmes de chauffage, de ventilation et de climatisation et de chauffage à eau, y compris d'équipements liés à des services de chauffage urbain, par des technologies hautement efficaces.	L'activité ne doit pas causer de préjudice important à l'appendice A.	La validation du DNSH Adaptation n'a pu être démontrée ce qui implique que l'activité n'est pas alignée.
7.6 : Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	L'activité économique met en œuvre des solutions physiques et non physiques (« solutions d'adaptation ») qui réduisent de manière significative les risques climatiques physiques les plus importants et les plus matériels pour cette activité.	L'activité ne doit pas porter de préjudice aux critères de l'appendice A.	La validation du DNSH Adaptation n'a pu être démontrée ce qui implique que l'activité n'est pas alignée.

Indicateur CapEx

Nom de l'activité	Critères de la contribution substantielle (CS)	Critères des DNSH spécifiques	Arbitrages pris, proxys et clés de répartition
6.5 : Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	Sur la base des contrats de leasing de véhicules présentant une augmentation des droits d'utilisation : Recensement des véhicules : - appartenant aux catégories M1 et N1 ; - dont les émissions de CO₂ sont inférieures à 50g de CO₂/km ; - dont le poids à vide n'excède pas le 2,6t (FAQ 84 C/2023/267 - octobre 2023).	Les véhicules identifiés ne doivent pas causer de préjudice important aux objectifs 2, 4 et 5.	La validation des critères de DNSH 4 et 5 n'a pas pu être établie et permettre d'établir l'alignement de cette catégorie de CapEx, en raison de la difficulté d'obtenir les informations (auprès des loueurs comme auprès des employés du Groupe).
7.3 : Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique		Les équipements identifiés ne doivent pas causer de préjudice important aux Objectifs 2 et 5.	Le recensement des activités suivantes a été effectué auprès de chaque filiale du Groupe : remplacement de fenêtres et de portes par de nouveaux équipements écoénergétiques, ainsi l'installation et de remplacement de sources lumineuses, de systèmes de CVC ou de matériel de robinetterie par des technologies écoénergétiques ou hautement efficaces. Par ailleurs, le critère de CS exigeant que les équipements concernés soient uniquement des équipements relevant des 2 classes d'efficacité énergétique les plus élevées n'a pas pu être clairement établi, en raison d'un manque de distinction entre les anciennes étiquettes énergétiques et les nouvelles, au sein des informations communiquées par les fournisseurs d'équipements. L'activité n'est pas conforme au DNSH Pollution.

8.1 : Traitement de données, hébergement et activités connexes	Les centres de données doivent appliquer toutes les pratiques « attendues » officielles en matière d'efficacité énergétique, telles que définies par les documents européens (Code of Conduct ou CLC TR 50600-99-1), avec une vérification par un tiers tous les 3 ans. Les réfrigérants utilisés pour le refroidissement doivent avoir un GWP $\leq$ 675, afin de limiter l'impact climatique.	L'activité ne doit pas porter de préjudice aux critères de l'appendice A et B.	L'activité n'est pas conforme au principe DNSH relatif à l'adaptation au changement climatique, car une analyse des risques climatiques physiques n'a pas été réalisée conformément aux exigences indiquées dans l'Annexe.
7.5 : Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	L'activité correspond à l'une des mesures individuelles suivantes : a) installation, entretien et réparation de thermostats de zone, de systèmes de thermostat intelligent et de dispositifs de détection, y compris de capteurs de mouvements et d'interrupteurs solaires ; b) installation, entretien et réparation de systèmes d'automatisation et de contrôle de bâtiments, de systèmes de gestion de l'énergie des bâtiments, de systèmes de commande d'éclairage et de systèmes de gestion de l'énergie ; c) installation, entretien et réparation de compteurs intelligents pour le gaz, la chaleur, le froid et l'électricité ; d) installation, entretien et réparation d'éléments de façade et de couverture équipés d'un dispositif pare-soleil ou d'une fonction de régulation des rayons solaires, y compris ceux pouvant accueillir de la végétation.	▪ L'activité ne doit pas porter de préjudice aux critères de l'appendice A.	L'activité n'est pas conforme au principe DNSH relatif à l'adaptation au changement climatique, car une analyse des risques climatiques physiques n'a pas été réalisée conformément aux exigences indiquées dans l'Annexe A. Au sein d'un formulaire dédié, recensement auprès des filiales du Groupe des mesures individuelles suivantes : installation, entretien et réparation de thermostats intelligents ; de systèmes d'automatisation et de contrôle gestion de l'énergie des bâtiments) ; de compteurs intelligents pour le gaz, la chaleur, le froid et l'électricité ; d'éléments de façade et de couverture équipés d'un dispositif pare-soleil.
7.6 : Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.	Installation, maintenance et réparation de technologies de production d'énergie renouvelable.	▪ L'activité ne doit pas porter de préjudice aux critères de l'appendice A.	L'activité n'est pas alignée. L'activité n'est pas conforme au principe DNSH relatif à l'adaptation au changement climatique, car une analyse des risques climatiques physiques n'a pas été réalisée conformément aux exigences indiquées dans l'Annexe A.
7.7 : Acquisition et propriété de bâtiments	Pour répondre aux CS, il faut que ; Parmi la liste de bâtiments acquis en propre ou en crédit-bail au cours de l'année, recensement et identification : ▪ des bâtiments construits avant le 31/12/20 dont un certificat de performance énergétique relevant au minimum de la classe A a été délivré, ou faisant partie des 15 % du parc immobilier les plus performants en matière de consommation d'énergie primaire opérationnelle ; ▪ des bâtiments construits après le 31/12/20 satisfont aux critères spécifiés de la section 7.1 (groupe non concerné) ; ▪ des grands bâtiments non résidentiels exploités de manière efficace grâce à aux systèmes de surveillance et d'évaluation de la performance énergétique.	▪ Les bâtiments ne doivent pas causer de préjudice important à l'Objectif 2.	Les bâtiments ne présentant pas un DPE A ou B sont considérés comme non alignés.

2.2.6.3 Résultats

2.2.6.3.1 Résultats d'éligibilité et d'alignement sur l'exercice 2025

	CA	Capex
	%	%
Activités économiques		
A. Total activités éligibles à la Taxonomie	1,9 %	61,0 %
Activités durables (alignées)	0,3 %	6,8 %
dont CCM 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	0,0 %	6,5 %
dont CCM 6.4 - Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologique	0,3 %	0,0 %
dont CCM 5.9. Valorisation de matières à partir de déchets non dangereux	0,0 %	0,0 %
dont CCM 7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	0,0 %	0,3 %
Activités éligibles à la taxonomie mais non durables.	1,6 %	54,2 %
dont CCM 6.4 - Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologique	0,1 %	0,0 %
dont CCM 6.5 Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	0,0 %	1,0 %
dont CCM7.5 Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	0,0 %	0,0 %
dont CCM7.3 Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	0,0 %	1,2 %
dont CCM 7.7 Acquisition et propriété de bâtiments	0,0 %	51,4 %
dont CCM 7.6 Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.	0,0 %	0,0 %
dont CCM 3.5 Fabrication d'équipements à bon rendement énergétique pour la construction de bâtiments	0,9 %	0,0 %
dont CCM 8.1 Traitement de données, hébergement et activités connexes	0,0 %	0,5 %
dont CCM 5.9. Valorisation de déchets non dangereux triés à la source	0,1 %	0,0 %
dont CE 5.1. Réparation, remise à neuf et reconditionnement	0,0 %	0,0 %
dont CE 5.2. Vente de pièces détachées	0,0 %	0,0 %
dont CE 5.4 Vente de biens d'occasion	0,3 %	0,0 %
dont CE 5.6. Marketplace pour l'échange de biens de seconde main en vue de leur réutilisation	0,0 %	0,0 %
dont CE 5.5 Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	0,0 %	0,0 %
B. Total activités non éligibles à la taxonomie	98,1 %	39,0 %
TOTAL (A+B)	100,0 %	100,0 %

2.2.6.3.2 Évolution par rapport à l'exercice précédent

Évolution des résultats d'éligibilité

Avec l'intégration d'Unieuro, de nouvelles activités deviennent éligibles, notamment celles relevant des catégories 8.1, 5.5 et 7.6. Toutefois, le modèle d'affaires du Groupe, à savoir la distribution de biens culturels, électroniques et électroménagers, n'a pas évolué depuis l'exercice précédent. Aucun changement notable d'activité n'est à mentionner par rapport aux résultats 2024. À noter que le ratio d'éligibilité pour les CapEx s'est vu augmenter en comparaison avec l'exercice précédent.

2.2.6.4 Perspectives

Amélioration des KPI

Le Groupe entend améliorer la part de ses activités alignées à court terme à travers la poursuite de la sensibilisation des équipes métiers aux enjeux du reporting Taxonomie, que ce soit dans la compréhension de la norme, dans l'identification des activités éligibles, ou encore dans les éléments à obtenir auprès des différentes parties prenantes afin de permettre une meilleure prise en compte des critères d'alignement.

Amélioration des méthodologies d'évaluation et de reporting

Une réflexion autour de l'automatisation du reporting Taxonomie par les outils SI se poursuit, avec notamment la rencontre d'éditeurs proposant des solutions de reporting RSE ou bien spécifiquement dédiés au reporting Taxonomie. L'aspect évolutif de la norme n'a pas permis à ce jour d'investir des moyens dans l'automatisation de la remontée des données, permettant également une identification plus rapide des activités éligibles et des critères d'alignement. Cette démarche semble cependant nécessaire à l'avenir, d'un point de vue de fiabilisation des données, d'amélioration des processus et de l'auditabilité des données présentées dans le reporting.

L'identification des flux financiers dans les systèmes d'information au moment de la prise de décision de l'investissement permettrait par exemple une amélioration du processus de reporting ainsi qu'une amélioration des ratios d'alignements.

Intégration de la Taxonomie dans la stratégie et la performance de l'entreprise

Le reporting Taxonomie a une incidence sur la relation avec les différentes parties prenantes des métiers concernés par le reporting.

Par exemple, les critères d'alignement pour les de ces installations s'assure auprès de ses fournisseurs d'équipements que ces derniers renseignent bien les étiquettes A ou B selon la nouvelle étiquette de performance énergétique, et veillent à obtenir la liste des substances chimiques investissements associés à l'installation et remplacement de matériel CVC ou de LED, correspondant à l'activité 7.3 – Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique, comprennent des critères de contribution substantielle et des critères DNSH pour lesquels une coordination avec les fournisseurs d'équipement est nécessaire. Désormais, l'équipe d'architecture technique et maintenance en charge de la conduite présentes dans ces équipements.

De manière similaire, la direction immobilière, sensibilisée au reporting Taxonomie, a initié une démarche d'identification des baux « verts » présentant un label environnemental en vue de la démarche d'alignement aux objectifs de la Taxonomie. Un certain nombre de vérifications sont désormais intégrées dans le processus de sélection de ses partenaires ou dans le renouvellement des baux, notamment la présence de DPE dans les baux de locations, ou encore la classe énergétique des bâtiments concernés.

L'instauration du reporting Taxonomie n'a pas eu d'effet mesurable notoire concernant sa performance à ce jour, mais le Groupe est conscient des enjeux amenés par cette norme et des impacts réels que cette dernière peut avoir sur ses résultats.

Annexes Taxonomie

Part des dépenses CA, CapEx et OpEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la Taxinomie – Informations pour l'année N

Exercice financier (2025)

ICP (1)	Total (2)	Pourcentage d'activités éligibles à la Taxonomie (3)	Activités alignées sur la Taxonomie (4)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie (5)	Répartition par objectifs environnementaux des activités alignées sur la Taxonomie						Pourcentage d'activités habilitantes (12)	Pourcentage d'activités transitoires (13)	Activités non évaluées considérées comme non matérielles (14)	Activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (15)	Pourcentage d'activités alignées sur la Taxonomie sur l'exercice financier précédent (N-1) (16)
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation du changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)					
CHIFFRE D'AFFAIRES	10 329,84	1,9 %	32,93	0,32 %	0,32 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %	38,3	0,5 %
CapEx	522,05	61,0 %	35,56	6,81 %	6,81 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %	46,1	11,8 %
OpEx	66,6	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A			100,00 %	0	0,0 %

Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie – Informations pour l'année N

ICP reporté (chiffre d'affaires)

Exercice financier (2025)

Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la Taxonomie (Part éligible du chiffre d'affaires) (3)	ICP aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire du chiffre d'affaires / des CapEx / des OpEx) (4)	ICP aligné sur la Taxonomie (Part alignée du chiffre d'affaires / des CapEx / des OpEx) (5)	Objectif environnemental des activités Taxonomie alignées						Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation du changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)			
Exploitation de dispositifs de mobilité des personnes, cyclologistique	CCM 6.4	0,46 %	32,43	0,31 %	0,31 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			68,68 %
Valorisation de matières à partir de déchets non dangereux	CCM 5.9	0,10 %	0,50	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			4,95 %
Produits en tant que services et autres modèles de services circulaires axés sur l'utilisation et les résultats	CE 5.5	0,01 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %
Fabrication d'équipements à bon rendement énergétique pour la construction de bâtiments	CCM 3.5	0,87 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	H		0,00 %
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.	CCM 7.6	0,01 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	H		0,00 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	0,04 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	H		0,00 %
Réparation, remise à neuf et reconditionnement	CE 5.1	0,03 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %
Vente de pièces détachées	CE 5.2	0,03 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %
Vente de biens d'occasion	CE 5.4	0,30 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			0,00 %
Marketplace pour l'échange de biens de seconde main en vue de leur réutilisation	CE 5.6	0,03 %	0,00	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	H		0,00 %
Somme de l'alignement par objectif					0,32 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %			
TOTAL DE L'ICP (CHIFFRE D'AFFAIRES)		1,88 %	32,93	0,32 %	0,32 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	17,00 %

Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la Taxonomie — Informations pour l'année N

ICP reporté CapEx

Exercice financier (2025)

Activités économiques (1)	Code (2)	ICP éligible à la Taxonomie (Part éligible des CapEx) (3)	ICP aligné sur la Taxonomie (valeur monétaire des CapEx) (4)	ICP aligné sur la Taxonomie (Part alignée du chiffre d'affaires / des CapEx / des OpEx) (5)	Objectif environnemental des activités Taxonomie alignées						Activité habilitante (12)	Activité transitoire (13)	Proportion des activités alignées par rapport aux activités éligibles (14)
					Atténuation du changement climatique (6)	Adaptation du changement climatique (7)	Eau (8)	Économie circulaire (9)	Pollution (10)	Biodiversité (11)			
Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables.	CCM 7.6	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	H		0,0 %
Installation, maintenance et réparation d'instruments et de dispositifs de mesure, de régulation et de contrôle de la performance énergétique des bâtiments	CCM 7.5	0,36 %	1,7	0,3 %	0,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	H		92,0 %
Acquisition et propriété de bâtiments	CCM 7.7	57,85 %	33,86	6,5 %	6,5 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %			11,2 %
Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	CCM 7.3	1,20 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	H		0,0 %
Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers	CCM 6.5	1,04 %	0,00	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		T	0,0 %
Traitement de données, hébergement et activités connexes	CCM 8.1	0,53 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %		T	0,0 %
Somme de l'alignement par objectif					6,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %			
TOTAL DE L'ICP (CAPEX)		61,0 %	35,56	6,8 %	6,8 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0%	0,0%	11,2 %

2.2.7 Table de concordance TCFD et IFRS

La *Task-Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) a publié en juin 2017 ses recommandations portant sur les informations relatives au changement climatique à publier par les entreprises. Suite à la dissolution de la TCFD, le mandat de suivi et de normalisation des divulgations climatiques a été transféré à l'*International Sustainability Standards Board* (ISSB), via les normes IFRS S1 (*requirements généraux*) et IFRS S2 (*divulgations liées au climat*).

La table de correspondance ci-dessous permet d'identifier les actions menées par le Groupe au regard de ces recommandations. En complément des informations publiées dans le Document d'enregistrement universel, cette table renvoie également vers les réponses du Groupe au questionnaire CDP *Climate Change*.

Thématique	Recommandation de la TCFD	Source de l'information dans le reporting de Fnac Darty
Gouvernance	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le conseil d'administration	URD 2024 – 2.2.1.1 CDP – C2
	b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat	URD 2024 – 2.2.1.1 CDP – C2
Stratégie	(a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'entreprise a identifiés sur court, moyen et long termes	URD 2024 – 2.2.1.3 CDP – C3
	(b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente	URD 2024 – 2.2.1.3 CDP : C3
	(c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2 °C ou moins	URD 2024 – 2.2.1.2 CDP – C5
Management des risques	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat	URD 2024 – 2.2.1.5 CDP – C3
	b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat	URD 2024 – 2.2.1.6 CDP – C3
	c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation	URD 2024 – 2.2.1.6 CDP – C3/C4
Indicateurs & objectifs	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques	URD 2024 – 2.2.1.4 CDP – C6/C7
	b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, scope 2 et, si pertinent, de scope 3, et les risques correspondants	URD 2024 – 2.2.1.4 CDP – C7
	c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat et sa performance par rapport aux objectifs	URD 2024 – 2.2.1.8 CDP – C7

2.3 – Informations sociales [ESRS-S]

2.3.1 Effectifs de l'entreprise [ESRS-S1]

Périmètres

« Groupe » ou « groupe Fnac Darty »	Fnac Darty et filiales France, Fnac Espagne, Italie (Unieuro et Covercare), Fnac Portugal, Darty Portugal (ex Media Markt), Fnac Suisse, Fnac Vanden Borre (Belgique)
« Fnac Darty et filiales France »	Fnac Darty Participations et Services (FDPS), Fnac Paris, Fnac Codirep, Fnac Relais (dont Fnac Monaco), Fnac Périphérie, Fnac Logistique, Maintenance sur site (MSS), SFL Alizé, Darty Île-de-France (DIF), Darty Grand Est (DGE), Darty Grand Ouest (DGO), Natures et Découvertes, Terre d'Oc, WeFix
« Fnac Darty France »	Fnac Darty Participations et Services (FDPS), Fnac Paris, Fnac Codirep, Fnac Relais (dont Fnac Monaco), Fnac Périphérie, Fnac Logistique, Maintenance sur site (MSS), SFL Alizé, Darty Île-de-France (DIF), Darty Grand Est (DGE), Darty Grand Ouest

2.3.1.1 Stratégie

Fnac Darty peut compter près de 30 000 collaboratrices et collaborateurs dont plus des trois quarts évoluent au contact direct des clients pour répondre à leurs besoins et les servir au mieux. Le Groupe s'appuie également sur un écosystème de talents externes qui accompagnent le Groupe dans ses missions.

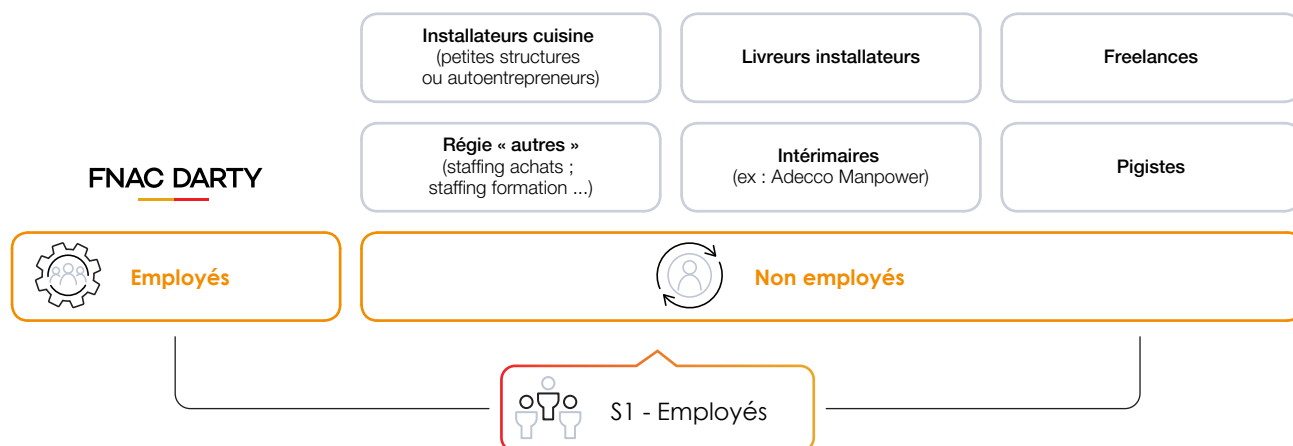
Au cœur du projet du Groupe, les femmes et les hommes sont clé dans l'atteinte des objectifs stratégiques Beyond everyday. Recruter les meilleurs talents, développer les compétences,

anticiper et accompagner l'évolution rapide des métiers, garantir la santé et la sécurité des collaborateurs et favoriser leur engagement sont des enjeux majeurs pour le Groupe. Réaffirmée dans le plan stratégique Beyond everyday, cette responsabilité sociale est clé.

Les intérêts, points de vue et droits des membres du personnel pris en compte dans la stratégie et le modèle économique sont décrits dans la section Exigences de publication liée à [ESRS2-SBM-2] – Intérêts et points de vue des parties prenantes.

Exigences de publication liée à [ESRS2-SBM-3] – Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Travailleurs employés, non employés



Description des types de salariés et de non-salariés faisant partie de son propre personnel et susceptibles d'être affectés de manière significative

Dans son analyse de double matérialité, le groupe Fnac Darty a pris en compte toutes les catégories d'employés, y compris les employés directs et les non-employés. Les employés de Fnac Darty incluent tous les individus ayant un contrat de travail direct avec l'entreprise. Les non-employés sont ceux qui ne sont pas directement sous contrat avec Fnac Darty, mais contribuent néanmoins à ses opérations. Cela inclut :

- intérimaires : travailleurs temporaires embauchés pour des périodes spécifiques afin de répondre à des besoins ponctuels de main-d'œuvre ;
- freelance : professionnels indépendants engagés pour des missions spécifiques, souvent dans des domaines spécialisés comme le marketing ou la technologie ;
- pigistes : journalistes ou rédacteurs indépendants qui contribuent de manière occasionnelle, souvent pour des contenus éditoriaux ou des publications ;
- régie : équipes externes responsables de la gestion et de l'exploitation de certains services ou infrastructures, comme la maintenance technique ;

- installateurs Cuisine : spécialistes externes chargés de l'installation des cuisines vendues par Fnac Darty, assurant un service de qualité aux clients ;
- livreurs installateurs : personnel externe responsable de la livraison et de l'installation des produits volumineux, garantissant une expérience client complète.

Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, veuillez consulter respectivement les

Sections 2.1.4.1[ESRS2-IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants. Comme expliqué aux Sections ESRS 2-SBM 3 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur et ESRS 2 IRO-1 Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique, Fnac Darty reconnaît que le personnel de l'entreprise est important et que les impacts, risques et opportunités qui leur sont associés sont étroitement liés à la stratégie et au modèle d'affaires de l'entreprise.

2.3.1.2 Gestion des incidences, risques et opportunités

Les droits humains sont au cœur des préoccupations de Fnac Darty, qui s'engage à respecter et à promouvoir ces droits dans toutes ses activités. L'entreprise reconnaît que le respect des droits humains est essentiel pour assurer un environnement de travail éthique et responsable *via* le code de conduite des affaires. En intégrant les droits humains dans ses politiques de santé et sécurité, de diversité, de compétence et formation, et d'attraction, recrutement et rétention, Fnac Darty s'assure de créer un cadre de travail respectueux et inclusif, tout en répondant aux attentes réglementaires et sociétales ⁽¹⁾.

Santé et sécurité : la dégradation de la santé des collaborateurs, notamment pour les techniciens, livreurs et préparateurs de commandes, met en péril la stratégie de services axée sur la maintenance et la réparation. Fnac Darty accorde une priorité absolue à la santé et à la sécurité de ses employés, en investissant dans la formation et la prévention des risques. Assurer un environnement de travail sûr et sain est essentiel pour maintenir la continuité et la qualité des services.

Diversité : la politique de diversité de Fnac Darty vise à promouvoir l'égalité des chances et à lutter contre la discrimination. En favorisant un environnement de travail inclusif, l'entreprise peut attirer et retenir des talents diversifiés, réduisant ainsi les difficultés de recrutement et de rétention. Une main-d'œuvre diversifiée et inclusive contribue à une meilleure fidélisation des collaborateurs et à une réduction des coûts liés au turnover.

Compétence et formation : le développement des compétences des collaborateurs est essentiel pour Fnac Darty, qui investit dans la formation continue et la création d'emplois qualifiés. En renforçant les compétences de ses employés, l'entreprise améliore la qualité de ses services et augmente la satisfaction des clients. Cela permet également de réduire les risques de pénurie de compétences techniques et de volatilité du marché de l'emploi.

Attraction, recrutement et rétention : Fnac Darty met en œuvre des stratégies pour attirer et retenir les meilleurs talents, en offrant des opportunités de développement professionnel et en créant un environnement de travail attractif. En répondant aux besoins de ses employés et en valorisant leur contribution, l'entreprise peut réduire les coûts liés au recrutement et améliorer la fidélisation des collaborateurs.

Impacts, risques, opportunités et politiques associées

Positionnement dans la chaîne de valeur	IRO	Description de l'IRO	Horizon Temporel	Politiques
Opérations propres	 Impact positif	Développement des compétences des collaborateurs <i>via</i> la création et la formation à des emplois qualifiés	CT	2.3.1.6 Politiques, actions et cibles relatives à la gestion des compétences et à la formation 2.3.1.7 Politiques, actions et cibles relatives à l'attractivité, la rétention et le recrutement
	 Risque	Difficulté de recrutement et de rétention entraînant des coûts accrus et une baisse de la fidélisation des collaborateurs	MT	2.3.1.6 Politiques, actions et cibles relatives à la gestion des compétences et à la formation 2.3.1.7 Politiques, actions et cibles relatives à l'attractivité, la rétention et le recrutement
	 Impact négatif	Dégradation de la santé des collaborateurs notamment sur la santé physique pour les métiers de techniciens, livreurs et préparateurs de commandes	CT	2.3.1.5 Politiques, actions et cibles relatives à diversité et l'inclusion 2.3.1.4 Politiques, actions et cibles relatives à la santé et sécurité au travail
	 Risque	Mise en péril de la stratégie de services axée sur la maintenance, la réparation et la 2 ^{de} vie, en raison de la pénurie de certains métiers techniques et de la volatilité accrue du marché de l'emploi	CT	2.3.1.6 Politiques, actions et cibles relatives à la gestion des compétences et à la formation 2.3.1.7 Politiques, actions et cibles relatives à l'attractivité, la rétention et le recrutement

(1) Le Groupe applique les dispositions légales prévues à l'article L. 22-10-35 du Code de commerce relatives à la transparence des actions visant, le cas échéant, à soutenir l'engagement dans les réserves, ainsi qu'à celles portant sur l'engagement citoyen dans la démocratie locale et le label « Employeur partenaire de la démocratie locale ».

2.3.1.3 Politiques, actions et cibles relatives aux droits humains

[ESRS-S1-1] Engagements liés aux effectifs de l'entreprise

Le groupe Fnac Darty s'engage fermement en matière de droits humains pour ses collaborateurs, intégrant ces principes dans sa stratégie de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) via son engagement au Pacte Mondial des Nations unies et son alignement avec les principes de l'Organisation Internationale du Travail via le Code de Conduite des Affaires.

Tous les pays du Groupe (France, Belgique, Suisse, Espagne, Italie et Portugal) suivent les politiques garantissant les droits fondamentaux et sont en conformité avec la législation locale. Les pays mettent également en place des pratiques pour prévenir toute forme de discrimination. L'accent est placé sur la communication, la formation, la mise en place de canaux de signalement. Par exemple, au Portugal, des formations obligatoires sur l'éthique, la lutte contre la corruption et les codes de conduite sont mises en place, avec des retours positifs observés dans les enquêtes sur le climat social.

Les résultats de la double matérialité n'ont pas indiqué de risques sur les droits humains dans ses effectifs propres, mais au niveau de la chaîne de valeur. C'est pourquoi la politique et les actions relatives aux droits humains sont présentées en section [S2-1-Travailleurs de la chaîne de valeur]. Les politiques décrites ci-après démontrent l'engagement en matière de droits humains envers ses collaborateurs et répondent aux impacts et risques matériels pour les collaborateurs :

- **2.3.1.4 Politiques, actions et cibles relatives à la santé et sécurité au travail** : le Groupe veille à offrir des conditions de travail sûres et saines, en mettant en place des politiques de bien-être au travail et en assurant un équilibre entre vie professionnelle et personnelle ;
- **2.3.1.5 Politiques, actions et cibles relatives à diversité et l'inclusion** : Fnac Darty s'efforce de garantir un environnement de travail respectueux et inclusif pour tous ses employés. Cela inclut des initiatives spécifiques pour les personnes en situation de handicap et la promotion de la diversité, notamment en soutenant les personnes LGBT+. Fnac Darty s'engage également à promouvoir l'égalité professionnelle, avec des objectifs clairs, tels que l'augmentation de la proportion de femmes aux postes de leadership, visant 40 % d'ici à 2030 ;

- **2.3.1.6 Politiques, actions et cibles relatives à la gestion des compétences et à la formation** : le Groupe met un point d'honneur à former ses collaborateurs, avec 100 % des salariés ayant suivi une formation en 2025. Cette démarche vise à renforcer les compétences et à assurer une expertise de haut niveau au sein de l'entreprise ;
- **2.3.1.7 Politiques, actions et cibles relatives à l'attractivité, la rétention et le recrutement** : Fnac Darty s'engage à attirer, recruter et retenir les meilleurs talents, en mettant en place des politiques qui favorisent le développement professionnel et personnel de ses collaborateurs.

Ces engagements démontrent la volonté de Fnac Darty de créer un environnement de travail positif et respectueux, tout en soutenant le développement personnel et professionnel de ses collaborateurs.

[ESRS-S1-4] Actions concernant les incidences importantes sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions

Bien que la violation des droits humains au sein de sa propre main-d'œuvre n'ait pas été identifiée comme un facteur de risque important dans l'évaluation de la double matérialité, des procédures internes sont néanmoins en place pour anticiper, identifier et prévenir toute atteinte aux droits humains et aux libertés des collaborateurs. Celles-ci comprennent, par exemple, des règles claires contre toute forme de discrimination ainsi que des pratiques de lutte contre le harcèlement et l'intimidation. La ligne d'alerte du Groupe (WhistleB), accessible 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 à tous les collaborateurs, est mise à disposition pour remonter tout abus potentiel en matière de droits humains (voir la section 2.4.1 Conduite des affaires [ESRS-G1]).

Comme évoqué précédemment, les actions relevant des droits humains sont décrites dans les politiques ci-après.

[ESRS-S1-5] Cibles

Comme évoqué précédemment, les cibles relevant des droits humains sont décrites dans les politiques ci-après.

2.3.1.4 Politiques, actions et cibles relatives à la santé et sécurité au travail

[ESRS-S1-1] Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Chez Fnac Darty, la santé, la sécurité et le bien-être des collaborateurs sont au cœur de la performance collective et de la responsabilité sociale. Le Groupe, présent dans plusieurs pays, fait le choix d'une politique Santé Sécurité commune et structurée, qui fixe un cadre partagé par tous. Son ambition est de créer un environnement de travail sûr et épanouissant pour tous ses collaborateurs, quels que soient leur métier ou leur pays.

En 2025, l'ensemble des directions Sécurité du Groupe s'est réuni pour travailler sur un socle commun d'engagement. Ce premier pas a permis de définir des priorités partagées et d'échanger sur les bonnes pratiques existantes dans chaque entité. Les priorités sont définies selon trois axes : accident du travail, absentéisme et animation de la culture santé sécurité.

- **Accidents du travail** : il s'agit de renforcer l'analyse de risques du Groupe via le DUERP, définir des actions (PAPRIACT), suivre les actions et leur état d'avancement, et d'harmoniser la mise en place du registre d'accident bénin et de comité data pour suivre les indicateurs.
- **Absentéisme** : il s'agit de mettre en place le comité de suivi. Ce dernier vise à suivre les absences, qu'elles soient supérieures à 90 jours ou à 30 jours avec actions de reprise, réaccueil, visite médicale et contrôle des arrêts.
- **Animation de la culture santé sécurité** : il s'agit de développer la culture SST, avec une intervention mensuelle en CODIR, un suivi des KPIs par métier, la mise en place du comité sécurité, et les minutes sécurité.

Ce groupe de travail poursuit ses travaux afin de renforcer les synergies et de définir des objectifs communs à l'échelle du Groupe, tout en respectant les spécificités locales.

L'objectif est de réduire l'absentéisme, avec une cible de 6,5 % en France.

Chaque pays conserve la responsabilité de l'adaptation locale de la politique, afin de répondre aux risques spécifiques et aux exigences réglementaires nationales. Cette adaptation s'inscrit dans une dynamique commune, pilotée par le Groupe, qui garantit cohérence et partage d'expérience.

Dans le cadre de ses ambitions autour de la Santé Sécurité au Travail, le Groupe a défini trois axes d'engagement majeurs qui structurent son action et orientent l'ensemble de ses initiatives en faveur du bien-être, de la prévention et de l'exemplarité en matière de sécurité :

- **Améliorer le bien-être au travail et réduire les accidents**
Le Groupe place la prévention au cœur de sa démarche en matière de santé et sécurité, en agissant à la fois sur les risques physiques et la santé mentale. Un processus de prévention commun est mis en place pour l'ensemble des entités, tout en permettant le déploiement de politiques locales adaptées aux réalités réglementaires et opérationnelles de chaque pays. Le suivi des indicateurs clés, tels que le taux de fréquence et de gravité des accidents ou l'absentéisme, fait l'objet d'un reporting consolidé au niveau Groupe afin de piloter l'amélioration continue.
- **Développer la culture prévention et l'engagement collectif**
La sécurité est considérée comme l'affaire de tous et repose sur une culture partagée et vivante. Le Groupe s'engage à former et sensibiliser l'ensemble des collaborateurs et des managers aux fondamentaux de la santé et de la sécurité. Pour renforcer cette dynamique, une journée ou une semaine Santé Sécurité est organisée chaque année à l'échelle du Groupe, créant ainsi un temps fort commun à tous les pays. Un plan de communication Groupe et des campagnes locales accompagnent ces initiatives pour ancrer la prévention dans le quotidien.
- **Réduire durablement les dangers et partager les bonnes pratiques**
L'ambition Groupe dépasse la simple conformité réglementaire. Chaque pays réalise l'évaluation de ses risques professionnels conformément à sa réglementation locale. En revanche, un comité HSE international a été créé pour partager les bonnes pratiques (il s'agit essentiellement d'actions de prévention ou d'actions correctives, ce qui est rendu possible par la présence des mêmes activités/métiers dans les différents pays). À titre d'illustration, face au constat d'une définition encore hétérogène des accidents graves à l'échelle du Groupe, la France pilote actuellement l'élaboration d'une politique de gestion des accidents, graves et mortels, fondée sur l'analyse des expériences rencontrées. Cette initiative structurante sera partagée début 2026 avec l'ensemble des pays. Elle servira de socle commun pour harmoniser les standards.

[ESRS-S1-4] Actions concernant les incidences importantes sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions

● Améliorer le bien-être au travail et réduire les accidents

Au niveau Groupe, un processus structuré de prévention est déployé dans toutes les entités, avec une adaptation aux réalités locales et réglementaires.

Ce cadre commun se traduit, en France, par la mise à jour annuelle du DUERP et la cartographie des risques par poste, tandis qu'en Italie, des audits externes (Bureau Veritas) viennent renforcer l'évaluation des risques. En Belgique, l'amélioration des conditions de travail est également une priorité : adaptation des équipements, aménagement des espaces (vestiaires, coins détente) et gestion des risques liés à la logistique sont menés localement selon les besoins. La santé mentale est prise en compte à l'échelle du Groupe, avec la mise en place de cellules d'écoute psychologique et de plans d'action sur les risques psychosociaux, complétés par des ateliers sur la gestion du stress et le bien-être dans plusieurs pays. Enfin, le suivi des indicateurs clés (fréquence et gravité des accidents, absentéisme, avancement des plans d'action) fait l'objet d'un reporting consolidé au niveau Groupe.

● Développer la culture prévention et l'engagement collectif

La culture de la prévention et l'engagement collectif sont au cœur de la stratégie du Groupe. À l'échelle du Groupe, une journée ou une semaine Santé Sécurité est organisée chaque année, réunissant l'ensemble des pays autour d'initiatives communes. Cette dynamique est renforcée par la diffusion mensuelle d'un bulletin « Safety Feedback », qui partage les retours d'expérience et les bonnes pratiques identifiées dans chaque entité.

En France, la sécurité est intégrée dans les objectifs managériaux, avec l'animation mensuelle de sessions sécurité de 15 minutes et des visites régulières sur site. Le programme de formation sécurité est systématiquement intégré au plan annuel de formation, et chaque nouvel embauché bénéficie d'une sensibilisation dès son arrivée.

En Belgique, la diffusion de la culture prévention passe par l'organisation régulière de Toolbox meetings, qui favorisent l'échange et la sensibilisation continue des équipes.

En Espagne, des ateliers thématiques sur la santé mentale et le bien-être sont organisés, accompagnés de campagnes de sensibilisation sur la prévention des accidents et la santé au travail.

● **Réduire durablement les dangers et partager les bonnes pratiques**

Le Groupe encourage le déploiement d'actions préventives et correctives ciblées.

En France, un système de remontée et de traitement des incidents et quasi-accidents permet d'identifier rapidement les situations à risque et de mettre en place des actions correctives. Le suivi du taux de réalisation des actions et la diffusion régulière des retours d'expérience sécurité contribuent à l'amélioration continue.

En Belgique, les bonnes pratiques issues des retours d'expérience locaux sont partagées au sein du Groupe.

En Italie, des checklists de sécurité sont réalisées périodiquement par les responsables de magasin et de secteur, assurant ainsi un suivi rigoureux de la conformité des formations et des contrôles sécurité.

Enfin, la mutualisation des outils et méthodes, ainsi que les échanges interpays sur les innovations locales, sont encouragés pour valoriser les initiatives ayant fait leurs preuves et renforcer la cohérence des actions à l'échelle du Groupe.

Pour aller au-delà de la conformité réglementaire, le Groupe s'attache à réduire durablement les dangers et à favoriser le partage des bonnes pratiques.

Focus France – Actions Santé et Sécurité au Travail

Le Focus France concerne l'ensemble des entités France sauf WeFix qui est exclu de la majorité des projets HSE.

Gouvernance et prévention des risques

En France, la politique Santé et Sécurité au Travail est pilotée par la direction HSE, créée en 2023. Sa mission principale est la prévention des risques professionnels : identification, évaluation et contrôle des risques, mise en place de procédures de sécurité, audits réguliers et formation continue du personnel.

Les équipes WeFix ont tout de même bénéficié de l'apport de la Direction HSE, s'agissant de la méthodologie d'évaluation des risques.

Lutte contre les violences et accompagnement social

En 2025, Fnac Darty France a lancé le label Safe Place pour accompagner les collaborateurs victimes de violences. Ce dispositif comprend un réseau de référents internes, un e-learning, un accompagnement 24h/24 et 7j/7, un soutien à l'hébergement d'urgence et la prise en charge de nuitées d'hôtel si nécessaire.

Préservation de la santé mentale

Le dispositif HOLICARE, déployé à l'échelle du Groupe France incluant WeFix, propose un autotest anonyme, des contenus pédagogiques, une orientation vers des professionnels de santé et une formation « RPS Manager » pour les managers. Ce dispositif est gratuit, confidentiel et accessible à tous.

Formation et sensibilisation

La direction HSE propose des formations spécifiques (sécurité, analyse d'accident, SST, TMS...) et organise des campagnes de communication internes et des événements tout au long de l'année : Semaine santé sécurité, Journée mondiale de la santé mentale, Octobre Rose, Novembre, etc.

Évaluation, analyse et amélioration continue

L'efficacité des actions est évaluée via des tableaux de bord (taux de fréquence et de gravité des accidents, nombre d'incidents, coût des accidents...). Les accidents sont analysés selon la méthode de l'arbre des causes, et les mesures sont adaptées en fonction des résultats pour garantir une amélioration continue des conditions de travail.

[ESRS-S1-5] Cibles

Le Groupe suit de nombreux indicateurs liés à la santé et à la sécurité de ses employés. Toutefois, aucune cible n'a encore été définie au niveau du Groupe. Néanmoins, le Groupe s'engage activement à réduire le taux d'accidents et à améliorer les conditions de travail. Ces efforts constants illustrent la détermination du Groupe à offrir un environnement de travail sécurisé et favorable à l'ensemble de ses collaborateurs.

Afin d'évaluer régulièrement l'efficacité des actions de prévention mises en œuvre, le Groupe utilise des tableaux de bord regroupant de nombreux indicateurs santé et sécurité au travail, comme les taux de fréquence, le taux de gravité, le nombre d'accident de travail (avec et sans arrêt), le nombre d'accident de trajet, le nombre d'incident remontés dans les registres d'accident bénin, le nombre d'incivilité remonté via les fiches d'incivilité, le coût des accidents par entités et le taux d'accidents du travail et de maladies professionnelles par entité.

À titre d'exemple en France ces indicateurs sont présentés mensuellement en comité de direction, afin d'adapter les mesures et actions à mener.

Les partenaires sociaux jouent un rôle crucial dans les actions de prévention au sein de Fnac Darty. Leur implication se manifeste à travers plusieurs initiatives, collaborations et réunions (CSSCT, CSE, comité de groupe...).

Tout d'abord, les partenaires sociaux sont régulièrement consultés lors des réunions paritaires, où des échanges spécifiques sur des sujets comme le Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels (DUERP) ont lieu. Ces réunions permettent de discuter des méthodologies d'évaluation des risques et de cibler plus efficacement les actions de prévention.

Ensuite, lors des visites de sécurité et des audits, les partenaires sociaux sont invités à identifier les points forts et les points faibles des sites. Ces visites permettent de garantir que les actions de prévention sont conformes aux attentes des partenaires sociaux et des acteurs externes comme l'inspection du travail et la CARSAT (Caisse d'assurance retraite et de la santé au travail), par exemple.

Enfin, les partenaires sociaux jouent un rôle dans la sensibilisation et la formation des employés. Ils contribuent à la diffusion des consignes de sécurité et à l'organisation de formations pour renforcer la culture de sécurité au sein de l'entreprise.

L'implication des partenaires sociaux et des employés dans les actions de prévention chez Fnac Darty se traduit par une collaboration étroite lors des réunions paritaires, des visites de sécurité, la mise en œuvre des plans de prévention et la sensibilisation des employés. Cette approche collaborative permet de garantir des conditions de travail sûres et conformes aux attentes légales et des employés.

2.3.1.5 Politiques, actions et cibles relatives à la diversité et l'inclusion

[ESRS-S1-1] Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Le groupe Fnac Darty démontre un engagement de longue date en faveur de la diversité avec pour objectifs de se prémunir contre les stéréotypes qui mèneraient à la discrimination, de garantir l'équité de traitement entre tous ses collaborateurs et de créer un environnement de travail inclusif et performant. Cet engagement permet également au Groupe d'accueillir des profils divers et de bénéficier de l'intelligence collective qui en découle. Il permet d'écarter le risque de se priver de talents en garantissant les mêmes opportunités pour tous au travers de ses pratiques RH et managériales.

En parallèle, le groupe Fnac Darty affirme son engagement en faveur de la diversité dans son code de conduite des affaires. Ce code, aligné avec les principes du Pacte Mondial des Nations Unies et les principes directeurs de l'Organisation Internationale du Travail, souligne l'importance de promouvoir un environnement de travail inclusif et respectueux des différences. Les indicateurs et dispositifs de suivi sont décrits dans les paragraphes [ESRS-S1-4] et [ESRS-S1-5] de la présente section.

La politique diversité et inclusion du groupe Fnac Darty

La politique Diversité & Inclusion (D&I) du Groupe vise à créer un environnement de travail :

- **respectueux** de chaque individu, garantissant l'absence de toute forme de discrimination ;
- **équitable**, assurant l'égalité des droits et des chances pour tous et ;
- **inclusif**, prenant en compte les spécificités et les besoins de chacun afin de favoriser l'épanouissement professionnel et l'engagement.

Cela s'applique indépendamment de l'origine, du sexe, du genre, de l'âge, de l'orientation sexuelle, de l'état de santé ou du handicap, de la parentalité, de la grossesse, des convictions politiques ou religieuses, de l'apparence physique, des mœurs, etc., et ce dans l'ensemble des filiales du Groupe, en France comme à l'international.

L'ambition du Groupe est de faire de la diversité et de l'inclusion un levier de performance collective, d'innovation et de bien-être au travail. Plus spécifiquement, la politique du Groupe s'articule autour des objectifs prioritaires suivants :

- assurer l'égalité de traitement entre les femmes et les hommes, avec une attention particulière portée à la lutte contre les comportements sexistes et le harcèlement sexuel et l'accès des femmes aux postes de leadership ;
- promouvoir et soutenir l'emploi des collaborateurs dits « seniors » ;
- faciliter l'accès à l'emploi et à la formation pour les jeunes ;
- promouvoir et soutenir l'emploi des personnes en situation de handicap ;
- garantir un environnement respectueux et inclusif pour les personnes LGBT+.

La politique Diversité & Inclusion (D&I) du Groupe repose sur six principes généraux, qui posent un socle commun et cohérent pour toutes les filiales du Groupe et leurs collaborateurs respectifs, en France comme à l'international.

1) Tolérance Zéro

Aucune forme de discrimination ou de harcèlement n'est tolérée. Des mécanismes de signalement, d'écoute et de réponse sont en place. Les responsables RH sont les premiers interlocuteurs entre les collaborateurs et le management. Sur Fnac Darty France, ils peuvent par ailleurs être relayés par des référents dédiés et de confiance (référents agissements sexistes). Par ailleurs, un dispositif d'alerte éthique, en place dans tous les pays est supporté par une plateforme internet (« WhistleB by Navex », sauf Unieuro qui utilise la plateforme Whistleblowing Unione Fiduciaria) accessible aux collaborateurs et aux parties externes. Ces mécanismes peuvent être complétés dans certains pays par des dispositifs d'écoute et de soutien tiers.

2) Gouvernance

Le déploiement et le respect de la politique sont assurés grâce à une gouvernance structurée et transversale.

Pilotée par la direction RH Groupe, avec une personne ressource au niveau Groupe (Responsable Diversité & Bien-être), la politique D&I est incarnée et promue par les membres du comité exécutif dans leurs divisions ou filiales.

Elle est également connectée au comité RSES et au comité Éthique, et partagée via un groupe de travail européen D&I avec des représentants de chaque pays et/ou filiale.

Cette politique est soutenue localement par les équipes RH, et sur le périmètre France par des personnes ressources spécifiques : référents handicap, référents agissements sexistes, référents RSE en magasins.

3) Transparence

Les engagements du Groupe sont formalisés et communiqués de manière proactive et transparente auprès des parties prenantes externes.

Dans le cadre du dialogue social, des accords sont conclus avec les représentants du personnel, tel que l'accord Groupe Égalité Professionnelle et QVCT signé en 2025 pour 4 ans, couvrant l'ensemble des filiales du périmètre Fnac Darty et filiales France incluant des thématiques anti-discrimination, notamment sur l'égalité femmes-hommes, les seniors, le handicap et les LGBT+. Des chartes et tribunes ou des partenariats sont signés avec des organisations externes reconnues. De plus, les engagements du Groupe en matière de diversité et inclusion sont régulièrement réaffirmés à travers les communications interne et externe.

4) Adoption de processus RH neutres et inclusifs

Les pratiques RH et/ou managériales sont régulièrement révisées pour garantir à chacun les mêmes opportunités de développement et de réussite, notamment en matière de recrutement, rémunération, promotion, formation, et adaptation des conditions ou de l'environnement de travail, telles que décrites en ESRS-S1-4.

5) Sensibilisation et Formation

Les engagements du Groupe en matière de diversité et d'inclusion sont régulièrement communiqués en interne. Des actions de sensibilisation aux enjeux D&I sont menées auprès des collaborateurs et des formations sont proposées aux parties prenantes sur les biais inconscients et les comportements inclusifs. Ainsi, les engagements et dispositifs en lien avec la diversité sont régulièrement rappelés à l'ensemble des collaborateurs via des communications régulières ou des événements dédiés. Au-delà de ces animations, ces engagements et leur mise en œuvre sont visibles et décrits sur les portails RH internes disponibles.

Par ailleurs, les RH et managers sont formés aux biais inconscients et pratiques de recrutement inclusives, comme, au sein d'Unieuro en Italie via des ateliers sur les biais inconscients et les techniques de leur déconstruction.

[ESRS-S1-4] Actions concernant les incidences importantes sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions

Actions pour garantir l'équité de traitement entre les femmes et les hommes

Le groupe Fnac Darty a intégré l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes depuis 2021 dans sa stratégie Everyday, engagement que le Groupe a confirmé dans sa stratégie Beyond everyday en 2025 : la promotion de la mixité, en particulier dans les postes à plus haute responsabilité ou dans certaines professions spécifiques plus souvent occupées par des hommes, fait l'objet d'un plan d'action structuré.

Ainsi, le Groupe s'est engagé dans plusieurs initiatives afin de garantir un traitement équitable pour toutes et tous, pouvoir bénéficier de tous les talents et tirer parti de la diversité des profils et de l'intelligence collective qui en découle.

Tout d'abord, afin de lutter contre les comportements sexistes et le harcèlement sexuel, des textes d'engagement sont signés. Par exemple, Fnac Darty France a rejoint en 2023 l'initiative #StOpE (stop au sexisme dit ordinaire en entreprise). Le plan de prévention contre le sexisme a été déployé en France, il est porté par François Gazuit, directeur de l'exploitation et membre du comité exécutif.

Ensuite, le Groupe souhaite faciliter l'accès des femmes aux postes à hautes responsabilités :

- l'engagement est notamment porté au plus haut, avec des objectifs de parité inscrits dans la stratégie Beyond everyday ou des critères de parité intégrés dans la rémunération variable de certains membres du Comité Exécutif ;
- mise en place d'actions de communication et de sensibilisation internes et externes ; communication interne ; rôles modèles ; webinaires/conférences avec des intervenants externes, ateliers :
 - Fnac Darty France : animation de la thématique au travers de la « Semaine de la parité » du 3 au 8 mars 2025,
 - Fnac Darty Portugal : newsletter lors de la Journée internationale des droits des femmes ;
- programmes et outils de développement pour les femmes :
 - Fnac Darty France : Réseau interne Ex Aequo dédié à la parité depuis 2021 (310 membres Femmes et Hommes à date) ; mentorat de femmes ; programme interne de développement du leadership féminin « Osez ! » ; participation au programme Eve des membres du Comex, membres du Leadership Group et hauts potentiels,
 - Fnac Espagne : programme « Fnac Desarrolla+ » ; programme « Mentorat de femme à femme » pour soutenir les nouvelles directrices ; Actions de communication et de sensibilisation internes et externes.

6) Évaluation et Amélioration continue

Les avancées en matière de diversité et d'inclusion sont régulièrement mesurées afin d'ajuster les actions et de renforcer la culture inclusive du Groupe, au travers, par exemple, d'enquêtes internes sur la perception des collaborateurs vis-à-vis de la D&I, menées chaque année dans toutes les filiales du groupe Fnac Darty sauf Unieuro (Italie) via Zest et au sein d'Unieuro via Universus. Des cabinets externes évaluent les avancées du Groupe, réalisent des benchmarks et audient les pratiques du Groupe. En 2025, par exemple, Fnac Darty France a obtenu le niveau « Avancé » au *United Nations Global Compact Assessment*, évaluant le développement des politiques et pratiques complètes de non-discrimination dans toutes les fonctions de l'entreprise, de l'embauche et la promotion à la rémunération.

De plus, le Groupe veille à garantir la neutralité des processus RH. Par exemple, concernant la rémunération, une analyse et correction des écarts salariaux entre les femmes et les hommes dans la même catégorie est réalisée avec une attention particulière portée à l'équité salariale au moment de l'embauche et/ou de la promotion.

Par ailleurs, le Groupe met en place des mesures en faveur de la parentalité. Par exemple, au sein de Fnac Darty Portugal, un « kit bébé » est offert d'une valeur de 110 €, ainsi que 15 jours de congé payé pour la mère ou le père avant la naissance, et parking payé (le cas échéant) pour les mères à partir du 6^e mois de grossesse jusqu'à la naissance.

Enfin, le Groupe soutient les salariés aidant. En effet, un soutien spécifique est apporté aux salariés aidants afin de leur permettre de concilier l'aidance et l'activité professionnelle. Au sein de Fnac Espagne par exemple, des horaires pour les employés ayant des enfants (12 ans maximum) peuvent être aménagés, avec télétravail si la personne éligible. Il est également possible de choisir entre différents modèles d'organisation du travail et de dédier une part de rémunération flexible (Fnac a la Carta) pour les frais de garde d'enfants.

Actions pour prévenir des risques de discrimination pour les personnes LGBT+ et leur garantir un environnement respectueux et inclusif

L'action du Groupe vers les personnes LGBT+ vise à garantir un environnement non discriminant et exempt d'agissements, comportements ou propos LGBTphobes. Le Groupe sensibilise, communique et forme pour faire exister le sujet en interne. Par exemple, Fnac Darty et filiales France a signé la charte LGBT+ avec L'Autre Cercle en 2022 et 2025 avec le parrainage de Tiffany Foucault, Secrétaire Générale en charge des RH, de la RSE et de la gouvernance. Concernant les pays, au sein de Fnac Espagne, à l'occasion du mois des fiertés, des événements culturels et célébrations avec des modèles LGBTQI+ sont organisés.

Actions pour favoriser l'inclusion des personnes en situation de handicap

L'engagement en faveur des personnes handicapées est inscrit dans la politique Diversité et inclusion du Groupe depuis 20 ans. Il est axé principalement sur l'emploi et utilise tous les leviers existants.

Tout d'abord, il s'agit d'aller à la rencontre des candidates et candidats en utilisant les sites d'emploi spécialisés et les forums, nouant des partenariats avec les écoles et avec des organisations qui favorisent l'emploi et/ou le bien-être des personnes handicapées. Par exemple, en Italie, Unieuro collabore activement avec les centres pour l'emploi afin de respecter les obligations et assure le suivi continu des indicateurs clés de performance.

Ensuite, il s'agit d'aménager des situations de travail, d'aider pour les démarches administratives, et de favoriser le maintien en emploi. Par exemple, au sein de Fnac Darty et filiales France, un accompagnement RH et des référents sont dédiés pour l'aménagement des postes, des horaires, de l'organisation du travail et une aide financière (jusqu'à 1 000 €) est apportée pour l'acquisition d'équipements personnels à usage professionnel. Une aide administrative pour la préparation des dossiers de reconnaissance est prévue, ainsi qu'un jour rémunéré par an pour finaliser ou renouveler la RQTH.

Enfin, le Groupe sensibilise l'ensemble des parties prenantes. Par exemple, au sein de Fnac Darty Portugal, toutes les vidéos éducatives sont sous-titrées, et au moins un module est disponible en langue des signes. De plus, cette démarche est valorisée à l'international, comme témoigne le Prix des Entreprises 2025, reçu par Fnac Suisse dans la catégorie « Grandes entreprises » décerné par la République et Canton de Genève pour son action en faveur des personnes handicapées en reconversion.

Actions pour faciliter l'accès à l'emploi et la formation des jeunes

Fnac Darty souhaite jouer un rôle social en favorisant l'accès des jeunes à la formation et à l'emploi. Dans le cadre de cet engagement, le Groupe a développé une politique ambitieuse en matière d'apprentissage et de stages, avec un recrutement important de jeunes talents dans toutes ses entités et pour divers profils.

D'une part, le Groupe souhaite intégrer des stagiaires et/ou d'apprentis via des partenariats scolaires, des participations à des salons étudiants, ou la mise en place de classes dédiées. Ainsi, 1 319 alternants ont été accueillis en 2025.

D'autre part, des programmes de développement spécifiquement pour les jeunes talents/HP sont développés. Par exemple, en France, pour Fnac Darty, le programme « Manager évolutif » est consacré aux étudiants des écoles de commerce ou des universités préparant un master en alternance (depuis 2021).

Actions pour valoriser les talents « seniors »

Fnac Darty reconnaît que les seniors constituent un vivier essentiel de talents et de vitalité sur lequel s'appuie le Groupe. Des mesures et dispositifs sont mis en œuvre, pour lutter contre les stéréotypes liés à l'âge, renforcer le recrutement des seniors, aménager la fin de carrière si besoin, et accompagner la préparation de la retraite.

Tout d'abord, le Groupe souhaite lutter contre les discriminations et sensibiliser. Ainsi, par exemple, Fnac Darty France a participé au SeniorScore en 2025 et Fnac Darty Portugal est membre du mouvement national « Leaders for Equality » et partenaire de l'association 55+. Ensuite, concernant le recrutement, des outils de *sourcing* ciblant spécifiquement les seniors sont utilisés, tel que le salon des Expérimentés ou l'aide par un cabinet de recrutement spécialisé par Fnac Darty France. De plus, afin d'accompagner la deuxième partie de carrière, le Groupe donne des informations sur les programmes existants, promeut un accès à la formation et aide à la transition vers la retraite. Par exemple, au sein de Fnac Darty et filiales France, des ateliers collectifs « d'information retraite », des ateliers individuels, du coaching individuel et collectif sur les projets personnels (Alphonse) et une formation « préparer sa retraite » sont dédiés. Fnac Darty France a reçu le trophée « Senior score » volet formation, remis par l'association Séniors Force plus.

Valoriser l'expérience et faciliter la transmission des connaissances

Par ailleurs, la prévention en matière de santé et de sécurité est promue par un accompagnement renforcé et un aménagement du temps de travail. Ainsi, par exemple, au sein de Fnac Portugal, des examens périodiques plus réguliers pour les employés de plus de 50 ans sont réalisés.

[ESRS-S1-5] Cibles

Le Groupe fixe des objectifs de résultats à atteindre d'ici à 2030, applicables à chacune de ses entités, en France comme à l'international, selon les principes suivants :

Parité femmes/hommes

De façon générale, il s'agit de monitorer l'équilibre femmes/hommes dans tous les métiers (par grande famille), à tous les niveaux de responsabilité (CSP, LG, Cadres Dirigeants). Plus spécifiquement, une attention est portée au Leadership féminin, un objectif quantitatif concernant la proportion de femmes au conseil d'administration, au comité exécutif, au Leadership Group (Objectifs validés par le conseil d'administration sur proposition de la direction générale, et inscrits au plan stratégique Beyond everyday) et parmi les Directeurs de Magasin (cf. tableau ci-dessous). Le sexisme est également suivi grâce la mise en œuvre du système d'alerte/traitement des comportements sexistes avec un objectif de tolérance zéro.

Handicap

Il s'agit d'atteindre le pourcentage légal minimum dans chaque pays quand il existe (cf. tableau ci-dessous).

Collaborateurs Seniors

Le Groupe souhaite avoir une proportion de salariés âgés de 50 ans et plus au moins égale à celle de la population active locale (cf. tableau ci-dessous).

Personnes LGBT+

Le Groupe met en œuvre au moins une action positive dans chaque pays (communication, sensibilisation des managers, révision des processus).

Ainsi, la politique diversité du Groupe repose sur plusieurs indicateurs suivis et des objectifs cibles quantitatifs fixés à 2030, déclinés selon les thématiques, sous réserve que la mesure soit autorisée, et qui sont repris dans le tableau suivant. Les indicateurs de suivi et objectifs cible quantitatifs ont été construits avec le comité D&I Europe, regroupant des représentants de chaque pays, lors d'ateliers menés en juin 2025.

Plan d'action	Indicateurs	2024 ^(a)	2025 ^(b)	Cible 2030
Égalité Femmes/Hommes	% Femmes parmi l'effectif total	38,7 %	39,8 %	
	% Femmes parmi l'effectif Managers	38,5 %	38,2 %	
	% Femmes parmi les directeurs-trices de magasin			● Fnac France : 35 % ● Darty France : 22,5 % ● Belgique : 30 % ● Espagne : 30 % ● Italie 25 % ● Fnac Portugal : 30 % ● Darty Portugal 10 % ● Suisse : 30 %
	% Femmes parmi les directeurs-trices de magasin	24,5 %	22,5 %	
	% Femmes au sein du Leadership Group	32,7 %	31,8 %	● 40 % (au niveau Groupe)
	% Femmes au sein du conseil d'administration	55 %	50 %	● 40 % (au niveau Groupe)
	% Femmes au sein du Comex	30 %	36,4 %	● 40 % (au niveau Groupe)
	% Femmes avec une augmentation individuelle	38,8 %	22,9 %	
Seniors	Index Egapro (seulement France)	92	90	● France : 90 chaque année
	% 50 ans+ parmi l'effectif CDI			● France : 42 % ● Italie : 40 % ● Belgique : 33 % ● Espagne : 21 % ● Portugal : 16 % ● Suisse : 20 %
Jeunes	% 50 ans+ parmi les embauches CDI	4,39 %	4,77 %	
	% <26 ans parmi l'effectif CDI		10,6 %	
	% <26 ans parmi les embauches CDI	51 %	49 %	
	Nombre de stagiaires	231	279	
Handicap	Nombre d'alternants/contrats d'apprentissage	1 445	1 319	
	% personnes handicapées parmi l'effectif CDI			● Min 7 % Italie ● Min 6 % Fnac Darty France ● Min 5 % WeFix ● Min 5 % Portugal ● Min 3 % Espagne ● (NA Belgique & Suisse)

(a) 2024 hors Italie.

(b) 2025 avec Italie.

2.3.1.6 Politiques, actions et cibles relatives à la gestion des compétences et à la formation

[ESRS-S1-1] Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Politique et approche Groupe

La formation constitue un levier essentiel pour le développement des compétences des collaborateurs du groupe Fnac Darty. Elle soutient la stratégie Beyond everyday, en renforçant l'expertise métier, l'employabilité durable et la qualité de la relation client. Le groupe Fnac Darty place le développement des compétences au cœur de sa stratégie, avec l'ambition de garantir l'employabilité durable, l'adaptabilité et l'engagement de tous ses collaborateurs, dans un contexte de transformation rapide des métiers et des attentes sociétales. Cette politique, définie en 2025, s'appuie sur un socle commun défini collectivement lors d'ateliers internationaux réunissant les responsables RH et formation de chaque pays, afin d'assurer cohérence, équité et performance à l'échelle du Groupe. Bien que décrivant des pratiques déjà en place dans les pays, elle sera formellement déployée en tant que telle en 2026.

Principes communs de mise en œuvre

Les pratiques de formation reposent sur un socle partagé à l'échelle du Groupe :

- développement des compétences techniques, commerciales et relationnelles ;
- renforcement des expertises métiers de services (réparation, installation, SAV) ;
- diffusion de modules supports (conformité, cybersécurité, culture Groupe, intégration) ;
- accès à l'apprentissage en présentiel et en distanciel selon les capacités locales.

Application locale

La politique de gestion des compétences et de la formation du groupe Fnac Darty s'appuie sur une dynamique de convergence internationale, tout en respectant les spécificités locales. Elle vise à garantir l'employabilité, la performance et l'engagement de tous, au service de la stratégie et des valeurs du Groupe.

Chaque pays organise la formation selon ses outils (LMS, formateurs internes), sa réglementation et la taille de ses équipes, tout en respectant ce socle commun. Les politiques et actions sont adaptées aux contextes réglementaires et aux maturités locales (ex : pas de certification interne en Belgique/Suisse, adaptation des parcours en Italie). Les priorités et les outils peuvent différer selon les pays, mais le socle commun est garanti par la gouvernance Groupe. Les bonnes pratiques sont partagées lors des comités internationaux et des ateliers RH.

Gouvernance et pilotage

La gouvernance de la formation est assurée par l'Académie Groupe, appuyée par un comité international (CODAC élargi) réunissant les responsables formation de chaque pays. Ce comité définit les orientations stratégiques, valide les plans d'action et suit la performance globale. La France joue un rôle de centre d'expertise, notamment pour les métiers en tension et les thématiques transverses (IA, RSE, management). Des réunions trimestrielles permettent d'ajuster les priorités et de partager les bonnes pratiques.

À titre d'illustration :

- Le Groupe mutualise des contenus de formations sur les produits techniques et l'initiation en e-learning. Les 1^{ères} formations seront disponibles en juin 2026.
- La formation à l'adoption des outils IA est prévue en septembre 2026.
- Le contenu commun sur la partie « connaissance du Groupe » pour toutes les intégrations est prévu en septembre 2026.

Les filiales en France, en Italie (Unieuro), en Suisse, en Belgique, au Portugal et en Espagne déploient des plans de formation alignés sur les priorités Groupe et adaptés localement (ressources, outils LMS, formateurs internes, obligations). Un socle commun est assuré : compétences techniques/commerciales/relationnelles, modules supports (conformité, cybersécurité, culture Groupe, intégration) et accès présentiel/distanciel.

La politique de formation du groupe Fnac Darty se traduit par des actions structurantes, adaptées et déployées dans chaque pays, tout en s'appuyant sur un socle commun défini collectivement lors des ateliers internationaux.

Renforcement de l'attractivité et de la rétention : Le Groupe a généralisé des parcours d'intégration pour tous les nouveaux collaborateurs, combinant Welcome Day, modules e-learning et immersion dans la culture d'entreprise. Des outils de suivi du développement professionnel, tels que Continuous Conversation, sont déployés, et la communication interne valorise la mobilité et les parcours évolutifs.

Anticipation et comblement des pénuries de compétences :

Le Groupe renforce ses partenariats avec les écoles, CFA et organismes de formation, ouvre des classes dédiées pour les métiers en tension (techniciens, vendeurs, digital) et déploie des parcours certifiants ainsi que la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE).

Développement managérial et adaptation aux nouveaux modes de travail :

Des formations continues sont proposées aux managers sur le leadership, le feedback, le management intergénérationnel et l'hybridation. Le coaching individuel ou collectif, ainsi que des modules sur la gestion d'équipe et la conduite du changement, sont également déployés.

Promotion de la sécurité, du bien-être et de la qualité de vie au travail :

Le Groupe propose des modules obligatoires sur la prévention des risques, la sécurité, l'ergonomie, la gestion du stress et des agressions. Des outils digitaux pour le suivi du bien-être sont déployés, et la collaboration avec la médecine du travail et les instances représentatives est renforcée.

Intégration des enjeux RSE et de la transition écologique :

Des formations sont proposées sur l'impact environnemental, l'écoconduite, la réparabilité et la circularité des produits. Des ateliers « 2tonnes » et des modules IA/RSE sont accessibles à tous les collaborateurs concernés.

Dans l'ensemble du groupe Fnac Darty, la politique de formation s'appuie sur un socle commun, tout en valorisant les initiatives et adaptations locales pour répondre aux enjeux de chaque marché :

- **L'Académie Fnac Darty France** (hors WeFix) propose une offre mixte présentiel/e-learning, des parcours certifiants (incluant le CFA interne pour les métiers techniques) et coordonne les actions avec les directions métiers. La qualité des formations est suivie via la certification Qualiopi et des audits réguliers. En France, la structuration de l'offre de formation permet de proposer des parcours certifiants pour les métiers techniques, la vente ou le digital. L'accent est mis sur l'intégration systématique des nouveaux collaborateurs, la montée en compétences des managers et l'acculturation à l'intelligence artificielle et à la RSE, notamment via des ateliers « 2tonnes » et des modules e-learning dédiés.
- **En Belgique**, la politique formation se distingue par la généralisation d'un parcours d'intégration structuré et le développement de la mobilité interne. Le programme Leader Manager Coach est déployé auprès de tous les managers, favorisant la professionnalisation et la transversalité des pratiques managériales.
- **Au Portugal**, l'accent est mis sur l'ouverture de parcours certifiants pour les métiers en tension, en partenariat avec l'IFB, et sur la formation à la circularité et à la réparation (service Second Life). Le programme WeeGrow structure le feedback annuel et la mobilité interne, tandis que des plans d'action spécifiques sont menés sur les risques psychosociaux et le bien-être au travail.
- **En Espagne**, la digitalisation du parcours d'intégration (Welcome Day, modules en ligne) facilite l'accueil des nouveaux collaborateurs. L'entreprise déploie également un outil digital de suivi du bien-être (*AI wellness tool*) et forme des ambassadeurs Green dans chaque centre, tout en développant des ateliers sur la circularité et l'écoresponsabilité.
- **En Italie**, la Corporate Academy Unieuro structure la collecte des besoins de formation et la planification annuelle des parcours pour le réseau retail et les fonctions support. Un processus d'onboarding spécifique (« Unione ») accompagne les nouveaux collaborateurs, tandis que le parcours « Academy Allievi Store Manager » vise à détecter et former les futurs directeurs de magasin. L'accent est également mis sur la sécurité, avec un plan annuel de formation et des audits réguliers.
- **En Suisse**, la politique formation privilégie l'accompagnement personnalisé des managers et la montée en compétences via des parcours de coaching adaptés au contexte local, tout en s'appuyant sur les ressources et modules du Groupe.

Focus sur l'Académie Fnac Darty France

L'Académie Fnac Darty, créée en 2018 lors de la fusion des deux enseignes, est le pilier du développement des compétences pour tous les collaborateurs en France. Elle propose une offre complète de formations en présentiel et en e-learning, ainsi que des parcours certifiants, notamment via son CFA interne dédié aux métiers techniques.

En 2025, l'Académie compte 44 collaborateurs, dont six membres du comité de direction, et dépend directement de la Direction RH centrale. Son action s'appuie sur un réseau de formateurs internes et, si besoin, de prestataires externes. La qualité des formations est garantie par la certification Qualiopi obtenue en 2021 et validée par un audit indépendant tous les deux ans.

Le CFA Fnac Darty a accompagné 103 apprenants sur l'ensemble des filières en 2025. Les résultats sont remarquables : 52 diplômés sur 54 présentés, soit un taux de réussite de 96,3 %. Le taux d'insertion professionnelle atteint 79,4 % pour le parcours Technicien Services et Équipements Connectés (TSEC) et 75 % pour le Certificat de Qualification Professionnelle de Technicien Réparateur Électroménager et Multimédia (CQP TREM). Les ruptures de parcours représentent 21,5 %.

L'Académie s'appuie sur une plateforme e-learning modernisée, qui a permis de valider plus de 200 000 modules en 2025, avec un taux de réussite minimal de 80 % au quiz final. Les contenus couvrent aussi bien les métiers que la prévention, la sécurité, la conformité, l'égalité professionnelle, l'inclusion ou encore le management. L'innovation pédagogique est renforcée par la gamification de l'application mobile (Acaplay) et le suivi personnalisé.

L'Académie collabore avec des écoles et CFA partenaires (CFA Ducretet, AFPA, GRETAT Gard Lozère) et accompagne également les parcours de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) : 41 candidats engagés, 31 parcours en cours, couvrant quatre diplômes métiers.

Pour répondre aux enjeux stratégiques et sociétaux, l'Académie propose des modules spécifiques sur l'intelligence artificielle, la transition écologique (atelier 2tonnes), la sécurité routière, l'écoconduite, ou encore la réparation responsable (journées *filtering SAV* : 2 296 heures, 328 collaborateurs formés en 2025).

[ESRS-S1-5] Cibles

Le Groupe n'a pas encore défini d'objectifs spécifiques pour ces axes, le suivi étant réalisé par entité. Les partenaires sociaux sont régulièrement consultés au sujet des évolutions des programmes de formation et leur suivi.

Chaque année lors du CSE, la stratégie formation est évoquée et les nouveautés sont détaillées pour information et consultation. En fin de semestre, des points sont programmés en accord avec le réseau RH qui anime cette instance pour viser la réalisation du plan approuvé en début d'année. Les informations sont fournies par l'Académie chaque début d'année au réseau RH en vue de ces réunions et comprennent l'ensemble des données de réalisations des formations pour l'année N-1 et les projections sur l'année en cours.

Une commission formation se déroule également par société deux fois dans l'année, afin de permettre aux acteurs locaux d'avoir une vue sur les actions de formation sur leur propre périmètre.

Visualisation des indicateurs

Pour permettre le suivi des résultats en tenant compte de paramètres variables, un PowerBi spécifique à la formation permet d'organiser la visualisation des résultats, mais aussi d'être alerté, dans le cas de formations réglementaires, de la date de recyclage. Cet outil vient en complément de l'outil SIRH officiel de recueil des résultats formations, fourni par FOEDERIS.

2.3.1.7 Politiques, actions et cibles relatives à l'attractivité, la rétention et le recrutement des talents

[ESRS-S1-1] Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Le groupe Fnac Darty place l'humain au cœur de sa transformation avec pour ambition d'être reconnu comme employeur engagé, responsable et désirable à l'échelle européenne, en s'appuyant sur une marque employeur et sur une politique de recrutement inclusives, dynamiques et innovantes. Par ailleurs, le Groupe vise à maîtriser son turnover et à cultiver l'engagement de ses collaborateurs. La gestion des compétences est essentielle pour accompagner sa transformation vers un modèle plus durable conformément aux enjeux de son nouveau plan stratégique Beyond everyday, à un moment où certains métiers sont toujours en tension.

La direction acquisition et développement des talents créée en 2022 a pour mission de définir et de coordonner la mise en œuvre des politiques pour attirer, recruter et retenir les talents du Groupe, en lien avec les autres acteurs clefs de la Direction des Ressources Humaines (DRH) en France et à l'international.

Pour faire cela, elle s'appuie sur les priorités suivantes :

- Attirer et recruter les meilleurs talents sur l'ensemble de ses métiers pour répondre à ses enjeux stratégiques et de transformation ;
- Fidéliser ses collaborateurs au travers de la mise en œuvre de son programme. Tous Leaders, socle de culture d'entreprise Groupe pour mieux travailler ensemble au service de ses clients ;
- Veiller au bien-être et à la qualité de vie au travail de ses collaborateurs en garantissant un environnement de travail inclusif et bienveillant (cf. section Diversité et Inclusion) ;
- Faire du développement des talents et de la mobilité Interne des leviers stratégiques qui créent de la valeur à la fois pour les collaborateurs et pour la performance globale du Groupe ;
- Proposer une politique de rémunération globale équitable et attractive, alignée sur les besoins de l'entreprise, reconnaissant à la fois la performance collective et les contributions individuelles, et engageant ses talents grâce à des mécanismes de partage de la valeur et une offre qualitative et diversifiée d'avantages sociaux pour les collaborateurs. Cette politique est en cours de reformatisation dans le cadre structurant de la mise en œuvre de la directive européenne sur la transparence des rémunérations qui concerne l'ensemble des entités du Groupe à l'exception de Fnac Suisse. Cette politique sera l'objet d'une documentation séparée.

Le programme socle de culture d'entreprise Groupe Tous Leaders a été lancé en 2022 sur les périmètres Fnac Darty France (hors Wefix et Nature et Découvertes), Fnac Suisse, Fnac Espagne et Fnac Portugal. En Belgique et en Italie, des référentiels de compétences spécifiques sont actuellement en vigueur. L'extension du programme Tous Leaders à ces deux pays, en lien avec les référentiels existants est prévu pour 2026.

[ESRS-S1-4] Actions concernant les incidences importantes sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions

Attirer les meilleurs talents : une marque employeur forte et inclusive

Le groupe Fnac Darty s'attache à développer une marque employeur forte et inclusive, adaptée aux spécificités de chaque marché. En France, cette ambition se traduit par la création de contenus humanisés sur les réseaux sociaux et l'animation d'ambassadeurs internes, ainsi que par des partenariats avec des écoles et l'organisation de forums pour accroître la visibilité du Groupe auprès des candidats.

Sur le périmètre Fnac Darty France, la feuille de route marque employeur et employee advocacy est travaillée conjointement par la direction de l'engagement et des grands événements et la direction des ressources humaines. Le bilan de l'année et les priorités de l'année suivante sont définis dans le cadre d'une réunion entre les deux directions DRH Groupe, DRH Exploitation, Fonctions Centrales et DSO, direction acquisition et développement des talents, la directrice de la communication et des affaires publiques Groupe, directrice de l'engagement et des grands événements, chef de projet marque employeur et employee advocacy.

Opérationnellement, les directions engagement et grands événements et acquisition et développement des talents travaillent tout au long de l'année au déploiement de la marque employeur et de l'employee advocacy.

Un chef de projet dédié coordonne la mise en œuvre des priorités de l'année ainsi que de l'ensemble des initiatives qui émergent au fil de l'eau pour accompagner les enjeux ou des difficultés de recrutement identifiées sur le périmètre Fnac Darty France.

Des actions sont également mises en place dans d'autres pays d'implantation du Groupe. Par exemple, en Belgique, la politique RH s'appuie sur une communauté active d'ambassadeurs sur LinkedIn et une communication dynamique des équipes recrutement, tandis qu'en Suisse, un benchmark des stratégies concurrentes permet d'améliorer l'attractivité des offres d'emploi.

À date, il n'existe pas encore de plateforme de marque employeur formalisée sur les autres périmètres du Groupe, en France ou à l'international. L'opportunité d'étendre ou d'adapter la plateforme de marque employeur en vigueur sur le périmètre Fnac Darty France sera évaluée au cours de l'année 2026.

Recruter les meilleurs talents

Sur le périmètre Fnac Darty France, la direction acquisition et développement des talents s'appuie sur une équipe de recruteurs experts pour prendre en charge des missions sur un modèle de cabinet de recrutement interne, incluant la mise en œuvre de chasses pour attirer des profils qui ne sont pas activement à la recherche d'un emploi. Elle prend à présent en charge l'ensemble des recrutements du siège, y compris sur les métiers du digital et coordonne les relations écoles. Sur les autres périmètres, elle vient en appui de recrutements externes de cadres ou d'autres métiers stratégiques et pénuriques autour de la réparation par exemple.

Chaque pays et entité est en charge de définir les outils de diffusion d'annonces et autres dispositifs nécessaires à la bonne mise en œuvre de ses recrutements, en fonction de ses cibles prioritaires, y compris sur les profils en tension ou pénuriques, dans la limite des budgets impartis.

La direction acquisition et développement des talents permet à l'ensemble des entités du Groupe de bénéficier de tarifs négociés avec les principaux *jobboards*, en particulier avec LinkedIn et Indeed.

Développement des Talents et Mobilité Interne

Les revues de développement sont l'instrument privilégié de gestion du développement des talents et de la mobilité interne.

Sur le périmètre Fnac Darty France, le suivi des décisions de mobilité prises en revue de développement ainsi que les opportunités issues de la gestion opérationnelle des ressources humaines sont assurées dans le cadre de comités mobilité.

Actuellement, la Direction des ressources humaines Groupe qui assure la liaison du comité mobilité interne Directeurs avec les pays. La prise en compte de souhaits de mobilité hors directeurs n'est pas encore assurée de manière systématique entre les pays.

En l'absence d'ATS (*Applicant Tracking System*) commun à l'ensemble des entités du Groupe, il n'est pas encore possible pour un collaborateur de prendre connaissance et/ou de postuler pour une opportunité dans d'autres pays/entités, exception faite des périmètres qui utilisent la suite Talentsoft : Fnac Darty France, Fnac Suisse ainsi que WeFix à partir de 2026.

Néanmoins, pour favoriser le partage d'information sur les postes ouverts pour l'ensemble du Groupe au service de la mobilité interne, il est envisagé de renvoyer, *via* le site corporate fnacdarty.info, vers l'ensemble des sites de recrutement existants des différentes filiales dès le premier semestre 2026.

En France, l'Académie Fnac Darty propose des parcours de formation vers les métiers en tension. En Italie, des démarches d'assessment centers sont déployés pour cartographier les compétences et l'ouverture des postes du siège aux collaborateurs du terrain favorise la gestion dynamique des carrières. En Suisse, un objectif « Tous Leaders » est intégré dans la rémunération variable des cadres et les revues de développement sont étendues à l'ensemble des collaborateurs.

Politique de rémunération : Rémunération équitable et attractive

La politique de rémunération du groupe Fnac Darty est élaborée par la direction des ressources humaines Groupe, en collaboration avec les DRH de chaque pays, afin de garantir la cohérence avec la stratégie globale du Groupe et de respecter les législations locales en vigueur. Cette politique vise à renforcer l'engagement des collaborateurs en valorisant leurs contributions à la réussite collective et individuelle.

Cette politique s'appuie sur un cadre de gouvernance précis, qui définit :

- les principes fondamentaux sur lesquelles elle repose (équité, compétitivité, reconnaissance des contributions, partage de la valeur),
- la structure et les différentes composantes de la rémunération selon les emplois,
- les critères de décision en matière de détermination d'une rémunération,
- les processus de contrôle,
- les modalités d'évolution des rémunérations (augmentations, promotions, mobilités),
- l'offre d'avantages sociaux proposée aux collaborateurs.

Une fois ces grands principes établis, chaque société ou filiale dans un pays bénéficie d'une marge de manœuvre opérationnelle. Cela lui permet d'adapter la politique de rémunération du Groupe en tenant compte de son modèle d'affaires, des pratiques de marché et des exigences de la législation locale tout en veillant à l'équité, à la compétitivité et au partage de la valeur.

Tolérance zéro envers la discrimination : diversité, inclusion et bien-être au travail

Le principe de zéro tolérance du Groupe en matière de discrimination détaillé dans la politique diversité et inclusion s'applique bien entendu aux processus de recrutement et de développement des talents.

D'une manière générale, la politique pour attirer, recruter et retenir les talents bénéficie de l'ensemble des actions mises en œuvre dans le cadre de la politique diversité et inclusion sur laquelle le Groupe s'engage dans le cadre de la signature de Chartes ou bien encore dans le cadre de négociations menées avec les partenaires sociaux.

En France, cet engagement est formalisé par la signature de chartes avec les partenaires sociaux et la mise en œuvre d'actions (décrites dans la section [ESRS-S1-1] 2.3.1.5 « Politiques, actions et cibles relatives à la diversité et l'inclusion ») pour garantir un environnement de travail inclusif et bienveillant. En Espagne, la publication d'offres d'emploi sur une plateforme dédiée aux personnes en situation de handicap favorise leur inclusion dans les processus de recrutement. Au sein de l'entité WeFix, la valorisation des parcours d'intégration et l'animation de programmes de cooptation et de mobilité interne contribuent à renforcer l'engagement et le bien-être des collaborateurs.

[ESRS-S1-5] Cibles

Fnac Darty s'investit activement dans l'attractivité de son recrutement et la rétention de ses collaborateurs en proposant diverses formations et initiatives visant à améliorer leurs compétences et leur performance. Cependant, le Groupe n'a pas encore défini de cibles spécifiques pour ces efforts. Malgré l'absence de cibles formelles, Fnac Darty continue de travailler avec détermination pour attirer de nouveaux talents et fidéliser ses employés, illustrant ainsi son engagement envers leur développement professionnel et leur bien-être.

2.3.1.8 [ESRS-S1-2] Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de l'entreprise et leurs représentants

Le Groupe s'engage à respecter la liberté d'association partout dans le monde et encourage le dialogue social au sein de l'ensemble de ses entités juridiques, dans ses deux dimensions : individuelle et collective. Il s'efforce également de créer des instances de représentation des salariés dans tous les pays où il est présent. En outre des questions sociales, Fnac Darty engage un dialogue constant avec ses employés et leurs représentants pour aborder les impacts de la réduction des émissions de carbone et la transition vers des activités durables. À travers ses instances de dialogue social et sa stratégie « Beyond everyday » intégrant la RSE, l'entreprise discute des restructurations, des pertes ou créations d'emplois, et des impacts sur la santé et la sécurité des employés.

Un dialogue social constructif

Chaque entité juridique est couverte par un accord (soit un accord conclu au niveau de l'entité soit un accord au niveau de l'enseigne) portant sur le dialogue social, octroyant des moyens supralégaux aux représentants du personnel pour mener leurs missions.

À cet effet, le dialogue social est organisé au travers des organes suivants :

- le Comité d'Entreprise Européen (« CEE ») est constitué d'élus représentant chacune des entités du Groupe. Il se réunit au moins une fois par an ;
- le comité de Groupe regroupant l'ensemble des entités françaises ayant un comité social et économique (« CSE »). Il se réunit au moins deux fois par an ;
- en France, au sein de chaque entité légale pourvue d'un CSE (excepté deux entités légales qui comptent moins de dix salariés), le CSE se réunit une fois par mois et chaque établissement (magasin, site logistique, siège...) a des représentants de proximité.

Au-delà des instances élues, le Groupe est également pourvu de représentants du personnel désignés par les organisations syndicales afin de négocier des accords collectifs.

Dans ce cadre, le dialogue social est organisé autour :

- de négociations collectives au niveau du Groupe France ou de sous-groupe (enseignes Fnac ou Darty) ;
- de négociations collectives au sein de chaque entité légale comptant au moins 50 salariés ;
- dans les entités légales n'ayant pas 50 salariés et donc pas de délégué syndical, les sujets d'importance (augmentations annuelles, égalité hommes/femmes...) sont traités avec le CSE.

Au total, et au-delà des accords de branche, une centaine d'accords collectifs sont en vigueur au sein du Groupe pour organiser les relations de travail entre le Groupe et ses salariés.

L'intégralité des salariés est couverte par un ou plusieurs accords collectifs applicables au sein de leur entité légale et/ou au sein du Groupe. L'ensemble des salariés est représenté par un organe de représentation du personnel propre à leur entité (CSE ou Conseil d'entreprise en Belgique), à l'exception de deux entités qui comptent moins de dix salariés. L'intégralité des salariés du Groupe est, en tout état de cause, représentée au comité de groupe et/ou au CEE.

L'organisation du dialogue social

Le dialogue social est permanent au sein du Groupe, les réunions et/ou négociations avec les différentes instances représentatives du personnel se déroulant tout au long de l'année.

Les négociations annuelles obligatoires ont lieu chaque année dans les entités légales comptant au moins 50 salariés et sont discutées avec le CSE dans les entités légales de moins de 50 salariés ayant un CSE.

En outre, de nombreux sujets sont négociés tout au long de l'année, soit au niveau du Groupe, soit au niveau des enseignes, soit au niveau de chaque entité légale (participation, intérêt, égalité professionnelle, qualité de vie au travail, mobilité urbaine...).

En 2025, vingt et un accords collectifs ont été conclus au sein du Groupe.

Les réunions du CEE ainsi que les réunions du comité de groupe, auxquelles la directrice des relations sociales du Groupe assiste, sont présidées par la Secrétaire Générale du Groupe.

Les négociations collectives qui s'effectuent au niveau du Groupe sont présidées soit par la Secrétaire Générale du Groupe soit par la directrice des relations sociales du Groupe.

Les négociations ou réunions de CSE, qui se déroulent au niveau des entités légales, sont présidées soit par le directeur opérationnel de l'entité, soit par son ou sa DRH.

Toutes les semaines, l'ensemble des DRH et des membres de l'équipe des relations sociales se réunissent pour échanger sur l'agenda social de la semaine et les différents sujets abordés, afin d'assurer une cohérence au sein du Groupe.

Un dispositif d'écoute des attentes des collaborateurs

En complément du dialogue social au travers des instances de représentation du personnel, Fnac Darty souhaite donner à tous les collaborateurs la possibilité de s'exprimer sur les conditions de travail, reconnaissant la valeur d'un échange impliquant tous les acteurs de l'entreprise, fondé sur la transparence, l'écoute et la pluralité des points de vue. Dans cet objectif, le Groupe met à disposition plusieurs outils grâce auxquels les collaborateurs peuvent librement s'exprimer sur le contenu et l'organisation de leur travail ainsi que sur la définition et la mise en œuvre d'actions destinées à améliorer les conditions de travail :

- Supermood, un dispositif d'écoute innovant et respectant l'anonymat, permet à chacun des salariés de faire connaître son opinion, ses observations, ses attentes concernant l'exercice de son travail au sein de son site, permettant ainsi aux managers d'apporter des réponses adaptées, ciblées et rapides. En décembre 2025 le taux de recommandation⁽¹⁾ l'enquête d'opinion interne était de 70 % contre 73 % en décembre 2024. Il était de 73,3 % en moyenne sur l'ensemble de l'année 2025 (stable par rapport à 2024). Par ailleurs, l'engagement mesuré au format e-NPS (*employee Net Promoter Score*)⁽²⁾ se situe à +16,2 (+ 21 en décembre 2024) ce qui représente un bon niveau de satisfaction, notamment comparé au benchmark fourni par Supermood en 2024 (+3 pour toutes entreprises/+8 pour les entreprises du secteur de la distribution) ;

(1) Part des collaborateurs donnant une note comprise entre 7 et 10 sur une échelle allant de 0 à 10.

(2) Part des personnes ayant répondu 9 ou 10, moins part des personnes ayant répondu 0 à 6 (échelle 0 à 10) à la question : « Quelle est la probabilité que tu recommandes ton entreprise comme une entreprise où il fait bon travailler ? ».

Fin 2025, un nouvel outil Zest a remplacé Supermood, pour Fnac, Darty, Siège et filiales France sauf WeFix, Fnac Vanden Borre, Fnac Suisse, Fnac Espagne, Fnac et Darty Portugal.

- En France, des réunions collectives d'expression sont organisées, afin de permettre aux salariés de s'exprimer sur l'organisation, l'environnement ainsi que leurs conditions de travail. Conçues pour ouvrir des espaces de discussions constructifs et d'intelligence collective, ces réunions sont initiées par les managers, mais animées par des collaborateurs « pairs » issus ou non de l'équipe. Ce principe vise à ce que les équipes s'inscrivent dans un nouveau rituel d'échanges, de prise de recul, de partage, et de recherche de solutions ;
- Enfin, sur chaque site, les directeurs ou les managers organisent des réunions rassemblant l'ensemble des équipes de manière quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle, afin de faire un point sur l'actualité du site ou du Groupe.

2.3.1.9 [ESRS-S1-3] Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations

Le groupe Fnac Darty développe une politique de tolérance zéro concernant les agissements sexistes ou comportements harcelants ou discriminatoires, marquée notamment par la signature des Chartes #StOpE ou LGBT+ (voir également 2.3.1.5 « Politiques, actions et cibles relatives à la diversité et l'inclusion » du présent Document d'enregistrement universel).

Canaux de communication à disposition des collaborateurs

Les salariés disposent de différents canaux permettant de remonter tout acte ou comportement inapproprié :

- les référents RH sont le premier canal de communication entre un salarié et la direction ;
- des assistantes sociales couvrent également une grande partie des salariés du Groupe et peuvent être un relais utile aux salariés désireux de remonter des difficultés rencontrées ;
- au-delà, les salariés peuvent contacter la ligne d'écoute opérée par la société JLO décrite ci-dessous ;
- des réunions d'expression collectives peuvent être organisées au sein de chaque équipe, hors la présence du manager, mais en présence d'un facilitateur. Ces moments d'échange et de partage permettent à tous de s'exprimer librement sur les sujets de leur choix et, le cas échéant, de remonter les difficultés rencontrées ;
- les modalités d'accès des salariés à la Ligne d'alerte éthique sont décrites en section 2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1].

Communication de l'accord-cadre global ou d'autres accords relatifs au respect des droits humains des travailleurs

Le Groupe est partie à un accord portant sur la Qualité de vie au travail ainsi qu'un accord sur la Gestion des emplois et des parcours professionnels.

Au-delà de ces accords de Groupe, 10 entités légales sont parties à un accord portant sur l'égalité entre les hommes et les femmes.

De même, l'ensemble des entités légales du Groupe sont parties (soit via un accord d'entreprise, soit via un accord de groupe/sous-groupe) un accord portant sur la représentation du personnel ou du dialogue social, octroyant du temps et des moyens supralégaux à ces représentants afin de représenter le personnel du Groupe.

Afin d'éviter toutes représailles, ces canaux sont anonymes ou anonymisés.

Des enquêtes sont systématiquement menées, avec ou sans les représentants du personnel, dès lors que des faits sont portés à la connaissance d'un représentant de l'employeur afin, le cas échéant, de prendre les mesures requises pour enrayer ces actes ou faits répréhensibles.

Suivi et évaluation des processus d'écoute

La direction des relations sociales tient à jour un tableau de bord répertoriant l'ensemble des faits ou actes de violence, sexistes ou de harcèlement ainsi que les actions menées, en collaboration avec l'ensemble des acteurs des ressources humaines. Ce tableau de bord est ensuite étudié et discuté lors des comités d'éthique.

L'ensemble du comité RH analyse le nombre de sollicitations de l'ensemble des canaux mis à disposition, notamment la ligne d'écoute opérée par la société JLO et le recours aux assistantes sociales, mais également les incidences qui leur sont remontées directement ou par la voix des représentants du personnel, ou discriminatoires, marquée notamment par la signature des Chartes #StOpE ou LGBT+ (voir également 2.3.1.5 « Politiques, actions et cibles relatives à la diversité et l'inclusion » du présent Document d'enregistrement universel).

2.3.1.10 Métriques

[ESRS-S1-6] Caractéristiques des salariés de l'entreprise

Les données relatives aux ressources humaines sont saisies dans les systèmes d'information RH. Fnac France et Darty France ont un système d'information propre à chacun. Il en est de même pour Nature et Découvertes, en France, ainsi que pour les filiales à l'étranger. L'ensemble des données sur les salariés du Groupe est saisi dans un outil de reporting facilitant la collecte. La méthodologie de reporting est décrite dans un protocole mis à jour chaque année et diffusé aux contributeurs lors du lancement de la campagne de reporting. Tous les chiffres publiés font l'objet de plusieurs contrôles de cohérence, réalisés en interne et en externe. Le périmètre de consolidation correspond à l'ensemble des sociétés juridiques dont les salariés intègrent le système d'information dédié aux ressources humaines : les sociétés Fnac Appros Groupe et les magasins en gares ou aéroports en sont donc exclus. Le périmètre de couverture correspond à 99,3 % des effectifs de la consolidation financière. En raison de leur indépendance, les effectifs des franchisés sont également exclus.

➤ Caractéristiques des salariés de l'entreprise – nombre de salariés par sexe

● Groupe

Égalité entre les hommes et les femmes	Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2024)	Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2025)
Masculin	14 760	17 564
Féminin	9 310	11 637
Autres	0	0
Non déclaré	0	0
TOTAL SALARIÉ	24 070	29 201

● Italie

Égalité entre les hommes et les femmes	Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2025)
Masculin	2 872
Féminin	2 565
Autres	0
Non déclaré	0
TOTAL SALARIÉ	5 437

➤ Caractéristiques du personnel de l'entreprise – nombre de salariés dans les pays comptant 50 salariés ou plus et représentant au moins 10 % du nombre total de salariés⁽¹⁾

Pays	Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2024)	% sur effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2024	Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2025)	% sur effectif inscrit CDI + CDD au 31/12/2025
France	17 846	74,14 %	17 558	60,13 %
Italie	NA	NA	5 437	18,62 %

(1) Le périmètre de couverture de ces données correspond à 99,3 % des effectifs de la consolidation financière. Les effectifs des franchisés, en raison de leur indépendance, sont exclus de cette consolidation. Cette approche permet de garantir une transparence et une cohérence accrues entre les données sociales et financières, facilitant ainsi la compréhension des impacts sociaux de l'entreprise par les parties prenantes.

Caractéristiques des salariés de l'entreprise – informations sur les salariés par type de contrat et par sexe
Groupe

Nombre de salariés	Période de reporting : au 31/12/2024					Période de reporting : au 31/12/2025				
	Femme	Homme	Autres	Non communiqué	Total	Femme	Homme	Autres	Non communiqué	Total
Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD)	9 310	14 760	0	0	24 070	11 637	17 564	0	0	29 201
Nombre de salariés permanents (effectif inscrit CDI)	8 091	13 116	0	0	21 207	10 212	15 486	0	0	25 698
Nombre de salariés temporaires (effectif inscrit CDD)	1 219	1 644	0	0	2 863	1 425	2 078	0	0	3 503
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif inscrit)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein (effectif inscrit CDI + CDD)	7 380	13 489	0	0	20 869	8 048	15 086	0	0	23 134
Nombre de salariés à temps partiel (effectif inscrit CDI + CDD)	1 930	1 271	0	0	3 201	3 589	2 478	0	0	6 067

Caractéristiques des salariés de l'entreprise – informations sur les salariés par type de contrat et par sexe
Italie

Nombre de salariés	Période de reporting : au 31/12/2025				
	Femme	Homme	Autres	Non communiqué	Total
Nombre de salariés (effectif inscrit CDI + CDD)	2 565	2 872	0	0	5 437
Nombre de salariés permanents (effectif inscrit CDI)	2 192	2 390	0	0	4 582
Nombre de salariés temporaires (effectif inscrit CDD)	373	482	0	0	855
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (effectif inscrit)	0	0	0	0	0
Nombre de salariés à temps plein (effectif inscrit CDI + CDD)	1 111	2 013	0	0	3 124
Nombre de salariés à temps partiel (effectif inscrit CDI + CDD)	1 454	859	0	0	2 313

Groupe

Nombre total de salariés qui ont quitté l'entreprise au cours de la période de reporting et le taux de rotation des salariés	2024	2025
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	7 240	8 684
Pourcentage de rotation du personnel	30,57 %	30,20 %

Italie

Nombre total de salariés qui ont quitté l'entreprise au cours de la période de reporting et le taux de rotation des salariés	2025
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	1 339
Pourcentage de rotation du personnel	24,8 %

Description des méthodologies et des hypothèses utilisées pour compiler les données (salariés)

Le nombre de salariés est indiqué en nombre de personnes (effectifs au 31/12/2025). Les effectifs sont déclarés à la fin de période de référence, en effectifs inscrits au 31/12/2025.

Publication des informations contextuelles nécessaires à la compréhension des données (salariés)

Les attentes des salariés en ce qui concerne le sens de leur travail, l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle ainsi que la recherche de flexibilité dans leur organisation personnelle, restent toujours d'actualité en 2025.

L'évolution rapide des métiers ainsi que la rareté et la volatilité des profils clés, tant dans le domaine de la réparation que dans le secteur de la Tech Digital, demeurent des défis majeurs pour le groupe Fnac Darty. Dans ce contexte, l'attractivité, la rétention et l'engagement des collaborateurs sont essentiels pour le Groupe.

La fragilité du contexte macro-économique impacte fortement les activités de l'exploitation (les magasins), dont les effectifs ont

diminué. Cependant, avec la diversification des activités, la montée en puissance de l'e-commerce, le développement de la réparation, certains métiers sont clés, à l'image des techniciens SAV, des livreurs installateurs, des concepteurs vendeurs cuisine, des métiers du digital et de l'e-commerce. Le Groupe active différents leviers pour favoriser l'attractivité et la rétention des salariés opérant sur ces métiers hautement concurrentiels, dans un contexte de marché de l'emploi sous tension. Parmi ces leviers, la capitalisation sur les ressources internes et la favorisation des mobilités de collaborateurs du Groupe vers ces métiers.

La structure des contrats au sein du groupe Fnac Darty repose sur plusieurs axes. Les contrats permanents représentent environ 88 % des effectifs permanents et temporaires. Les équipes sont renforcées par des contrats temporaires lors des pics d'activité commerciale. En ce qui concerne le remplacement des départs ou des salariés absents, une étude est menée au regard de l'activité. Les contrats temporaires sont principalement des contrats de professionnalisation ou d'apprentissage, mais aussi des CDD de remplacement.

[ESRS-S1-9] Métriques de diversité**🚩 Répartition par sexe du nombre de salariés (effectifs) au niveau de l'encadrement supérieur****● Groupe**

Périmètre : groupe Fnac Darty, hors franchises	Au 31/12/2024	Au 31/12/2025
Nb de femmes dans l'effectif « <i>Leadership Group</i> »	74	74
Nb d'hommes dans l'effectif « <i>Leadership Group</i> »	152	159
KPI : Part des femmes dans l'effectif « <i>Leadership Group</i> »	32,74 %	31,76 %
KPI : Part des hommes dans l'effectif « <i>Leadership Group</i> »	67,26 %	68,24 %

🚩 Répartition de ses salariés par tranche d'âge**● Groupe**

	CDI au 31/12/2024 Effectifs	CDI au 31/12/2024 % dans la tranche d'âge	CDI au 31/12/2025 Effectifs	CDI au 31/12/2025 % dans la tranche d'âge
Moins de 30 ans	4 765	22,5 %	5 194	20,2 %
Entre 30 et 50 ans	10 566	49,8 %	13 062	50,8 %
Plus de 50 ans	5 876	27,7 %	7 442	29,0 %

● Italie

	CDI au 31/12/2025	
	Effectifs	% dans la tranche d'âge
Moins de 30 ans	287	6,3 %
Entre 30 et 50 ans	2 838	61,9 %
Plus de 50 ans	1 457	31,8 %

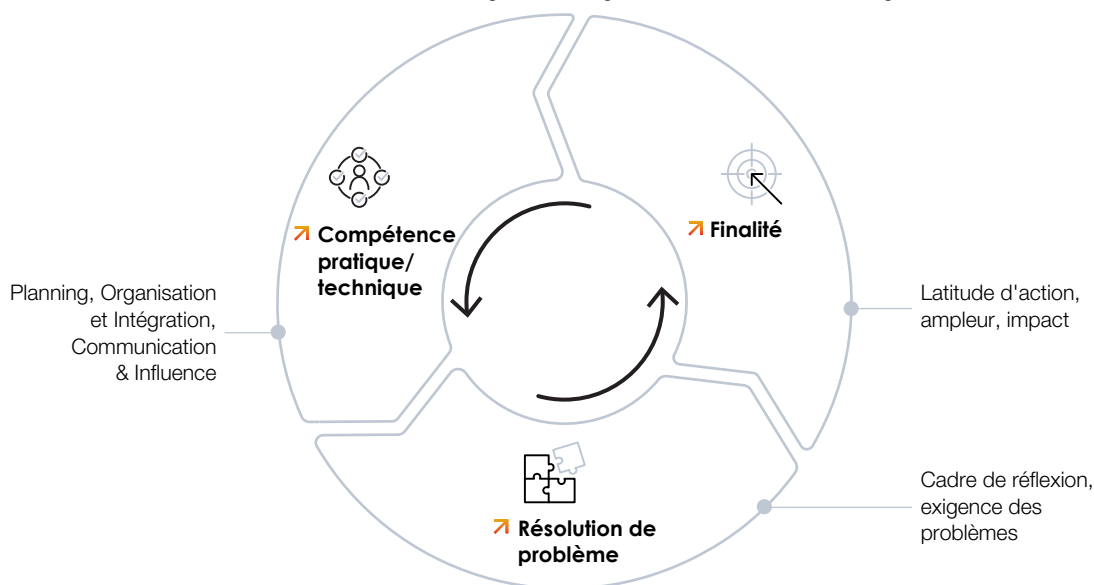
Publication de la définition de l'encadrement supérieur utilisée

Le *Leadership Group* est composé :

- des membres du comité exécutif ;
- des principaux cadres dirigeants et managers clés du Groupe en France et à l'international. Il s'agit des salariés ayant un grade ⁽¹⁾ 19 et plus dans les pays pour lesquels la méthode Korn Ferry est

mise en place ou dans les pays dans lesquels une table de correspondance existe entre la méthode Korn Ferry et la méthode de grading utilisée localement (*Towers Willis Watson*), c'est-à-dire la France, la Belgique, la Suisse et l'Italie. Dans les pays qui n'utilisent pas de système de grading, il s'agit des membres des comités de Direction pays (Espagne et Portugal).

Le *Leadership Group* se réunit plusieurs fois par an pour partager et échanger sur les résultats et la stratégie du Groupe.


[ESRS-S1-10] Salaires décents

L'ensemble des effectifs internes (CDI+CDD) au 31 décembre perçoit un salaire supérieur au salaire réglementaire de chaque pays. Le groupe Fnac Darty met en œuvre des politiques de rémunération lui permettant de s'assurer de la compétitivité externe des postes de l'entreprise, tout en garantissant une équité interne.

➤ Pays où les salariés gagnent moins que le salaire de référence décent

Pays	2024		2025	
	oui	non	oui	non
France		X		X
Espagne		X		X
Portugal		X		X
Belgique		X		X
Suisse		X		X
Italie		X		X

➤ Pourcentage de salariés rémunérés en dessous du salaire de référence décent applicable

Pays	% salariés (effectif inscrit au 31/12/2024 CDI + CDD) rémunérés en dessous du salaire décent	% salariés (effectif inscrit au 31/12/2025 CDI + CDD) rémunérés en dessous du salaire décent
France	0 %	0 %
Espagne	0 %	0 %
Portugal	0 %	0 %
Belgique	0 %	0 %
Suisse	0 %	0 %
Italie	0 %	0 %

(1) Selon la méthodologie de pesée de postes Korn Ferry (Hay) qui consiste à analyser selon trois critères principaux et huit sous-critères : Finalité, Compétence, Résolution de problème.

[ESRS-S1-14] Métriques de santé et de sécurité

Indicateurs de santé et de sécurité	2024	2025	2025 Italie
Pourcentage de ses effectifs couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité fondé sur des exigences légales et (ou) des normes ou des normes ou lignes directrices reconnues	100 %	100 %	100 %
Nombre de décès au sein de son propre personnel à la suite d'accidents et maladies professionnelles	0	0	0
Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de maladies professionnelles chez d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise	0	0	NC
Nombre d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise hors Nature & Découvertes	792	836	60
Taux d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise hors Nature & Découvertes	25,65	21,00	6,83

[ESRS-S1-16] Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)

Le périmètre est indiqué en 2.3.1 Effectifs de l'entreprise [ESRS-S1]. Pour l'Italie, l'écart de rémunération entre hommes et femmes concerne Unieuro et Covercare. S'agissant du ratio de rémunération, le périmètre considéré est Unieuro, hors Covercare (Covercare représente 2,5 % des effectifs italiens).

Ampleur d'éventuels écarts de salaire entre femmes et hommes parmi les salariés de l'entreprise	2024	2025	2025 Italie
Groupe : Écart de rémunération entre hommes et femmes	4,48 %	4,71 %	(2,09) %
Fnac Darty France : Écart de rémunération entre hommes et femmes	3,39 %	3,52 %	

Ratio de rémunération annuelle totale	Fnac Darty France 2024	Fnac Darty France 2025	2025 Italie
Ratio de rémunération annuelle totale	103,29	108,24	24,92

L'écart de rémunération entre femmes et hommes désigne la différence de niveau moyen de rémunération entre les salariés hommes et les salariées femmes. Il est exprimé en pourcentage du niveau de rémunération moyen des travailleurs hommes.

Les éléments pris en compte pour le calcul de l'indicateur d'écart de rémunération s'appuient sur la méthodologie de calcul utilisé dans le cadre de l'index H/F.

La rémunération de chaque salarié, au sens de l'article L. 3221-3 du Code du travail, est composée d'un salaire de base théorique reconstitué en équivalent temps plein et de primes réelles pour les autres éléments salariaux sur la période de référence annuelle considérée.

Les indemnités de licenciement et de départ à la retraite, les primes liées à une sujétion particulière qui ne concerne pas la personne du salarié, les primes d'ancienneté, les heures supplémentaires, les heures complémentaires ainsi que les versements effectués au titre de l'intéressement et de la participation ne sont pas pris en compte.

Les éléments pris en compte pour le calcul de l'indicateur ratio de rémunération s'appuient sur la méthodologie de calcul utilisée dans le cadre du ratio équité.

La rémunération comprend les éléments suivants :

- le salaire de base théorique, qui est la somme des rémunérations en espèces garanties, à court terme et non variables ;
- les avantages en espèces réels, qui correspondent à la somme du salaire de base et des allocations en espèces, des primes, des commissions, de la participation aux bénéfices en espèces et d'autres formes de paiements en espèces variables ;
- les avantages en nature réels, tels que les voitures, l'assurance maladie privée, l'assurance vie, les programmes de bien-être ; et
- la rémunération directe réelle, qui est la somme des avantages en espèces, des avantages en nature et de la juste valeur totale de tous les incitants annuels à long terme (par exemple, les attributions d'options sur actions, les actions ou unités d'actions restreintes, les actions ou unités d'actions de performance, les actions fictives, les droits à la plus-value des actions et les attributions d'espèces à long terme).

[ESRS-S1-17] Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme

Nombre d'incidents et/ou de plaintes liés au travail et d'impacts graves en matière de droits de l'homme au sein de son personnel	2024	2025	2025 Italie
Nombre d'incidents de discrimination	48	52	0
Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire des canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	163	91	31
Nombre de plaintes déposées auprès des points de contact nationaux pour les entreprises multinationales de l'OCDE	NC	0	NC
Montant des amendes, pénalités et indemnisations pour dommages résultant d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement et les plaintes déposées	0 €	0 €	0 €
Informations sur le rapprochement des amendes, pénalités et indemnisations pour dommages résultant d'infractions concernant la discrimination y compris le harcèlement avec le montant le plus pertinent présenté dans les états financiers	NC	NC	NC
Nombre de problèmes et d'incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise qui sont des cas de non-respect des principes directeurs des Nations unies et des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales	0	0	0
Montant des amendes, sanctions et indemnisations pour les problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise	0 €	0 €	0 €
Informations sur le rapprochement entre le montant des amendes, sanctions et indemnisations pour des problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise et le montant le plus pertinent présenté dans les états financiers Le Groupe n'a versé aucune amende, sanction ni indemnisation pour des problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise	NC	NC	NC

2.3.1.11 Note Méthodologique - Indicateurs S1

La présente note méthodologique expose les principales lignes directrices et procédures extraites du protocole de reporting des indicateurs RH de Fnac Darty. Le document détaille les indicateurs RH, les définitions, les méthodes de collecte et de calcul des données.

Périmètre : Groupe (sont exclus, lorsque l'indicateur les concerne, les effectifs externes en Italie et en Belgique)

[ESRS-S1-10-69] Tous les employés reçoivent un salaire décent, conformément aux critères de référence applicables

Périmètre : Groupe

Méthodes Utilisées : Les salaires sont collectés à partir des logiciels de paie de chaque entité du Groupe. Les données sont ensuite analysées pour déterminer si le salaire est adéquat. Selon l'EFRAG, au sein de l'Espace Économique Européen, le salaire minimum est fixé conformément à la directive (UE) 2022/2041 du Parlement européen et du Conseil 110 sur les salaires minimums adéquats dans l'Union européenne. La population prise en compte est d'une part les contrats permanents et temporaires de chaque entité

Hypothèses Sous-Jacentes : C'est le salaire minimum en vigueur dans chaque pays qui est pris en compte

Limites des Méthodes : NC

Description de l'Indicateur : Cet indicateur apporte des éléments qualitatifs d'appréciation

Unité de Mesure : Les salaires sont exprimés en euros (€), conformément à la devise utilisée dans les états financiers de l'entreprise à l'exception de la Suisse dont la devise est exprimée en franc suisse (CHF).

[ESRS-S1-10-70] Pays où les salariés gagnent moins que le salaire de référence décent

Périmètre : Groupe

Méthodes Utilisées : Les salaires sont collectés à partir des logiciels de paie de chaque entité du Groupe. Les données sont ensuite analysées pour déterminer si le salaire est adéquat. Selon l'EFRAG, au sein de l'Espace Économique Européen, le salaire minimum est fixé conformément à la directive (UE) 2022/2041 du Parlement européen et du Conseil 110 sur les salaires minimums adéquats dans l'Union européenne. La population prise en compte est d'une part les contrats permanents et temporaires de chaque entité.

Hypothèses Sous-Jacentes : C'est le salaire minimum en vigueur dans chaque pays qui est pris en compte Limites des Méthodes : NC

Unité de Mesure : Les salaires sont exprimés en euros (€), conformément à la devise utilisée dans les états financiers de l'entreprise à l'exception de la Suisse dont la devise est exprimée en franc suisse (CHF).

[ESRS-S1-14-88-a] Pourcentage de ses effectifs couvert par un système de gestion de la santé et de la sécurité fondé sur des exigences légales et (ou) des normes ou des lignes directrices reconnues

Périmètre : Groupe

Méthodes Utilisées : Le Groupe collecte les informations sur la base des effectifs inscrits au 31/12 ayant un contrat permanent ou un contrat temporaire.

Hypothèses Sous-Jacentes : Le groupe collecte les données par type de protection : maladie, chômage, accident du travail/invalidité, départ à la retraite, congé parental/maternité/paternité.

Limites des Méthodes : NC

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le pourcentage des employés de l'entreprise couverts par un système de gestion de la santé et de la sécurité.

Unité de Mesure : Le pourcentage (%) des effectifs couverts par le système de gestion de la santé et de la sécurité.

[ESRS-S1-14-88-b] Nombre de décès au sein de son propre personnel à la suite d'accidents et maladies professionnelles & Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de maladies professionnelles chez d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise

Périmètre : Groupe (exclusion de l'Italie)

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées par chaque entité depuis les systèmes de paie pour les effectifs internes. Les données concernant les effectifs externes sont collectées via un questionnaire administré par la Direction des Achats Indirects du Groupe.

Hypothèses Sous-Jacentes : NC

Limites des Méthodes : Il est nécessaire que les services paie soient informés pour pouvoir enregistrer la donnée concernant les effectifs internes. Concernant les effectifs externes, le Groupe reporte la donnée communiquée par les prestataires.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le nombre de décès parmi le personnel de l'entreprise et les autres travailleurs sur les sites de l'entreprise, résultant d'accidents du travail et de maladies professionnelles, sur une base annuelle au 31/12.

Unité de Mesure : Le nombre total de décès (nombre absolu).

[ESRS-S1-14-88-c] Nombre d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise & Taux d'accidents du travail comptabilisables pour le personnel de l'entreprise
Périmètre : Groupe

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées par chaque entité depuis les systèmes de paie. **Hypothèses Sous-Jacentes** : Tout accident survenu sur le lieu de travail ou le lieu d'un déplacement professionnel entraînant conjointement une déclaration et un arrêt de travail d'un jour minimum. Concernant la France : seuls les accidents du travail reconnus par l'Assurance Maladie sont comptabilisés.

Limites des Méthodes : Les variations dans les pratiques de déclaration et les délais dans la confirmation des causes des accidents peuvent affecter la précision des données.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le nombre total d'accidents du travail comptabilisables parmi le personnel de l'entreprise et le taux d'accidents du travail comptabilisables, sur une base annuelle au 31/12.

Pour le Groupe (Hors N&D), la formule est la suivante : 'Nb d'accidents de travail avec arrêt initiés sur l'exercice' / 'Volume d'heures réellement travaillées'.

La formule spécifique pour N&D est la suivante : 'Nb d'accidents de travail avec arrêt initiés sur l'exercice' / 'Nombre d'heures de travail théoriques'.

Unité de Mesure : Le nombre total d'accidents (nombre absolu) et le taux d'accidents.

[ESRS-S1-16-97-a] Écart de rémunération entre hommes et femmes
Périmètre : Groupe (exclusion des départs et arrivée en cours d'année ainsi que des transferts de salariés entre entités juridiques pour Darty et des contrats à durée déterminée)

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des bases de données RH.

Hypothèses Sous-Jacentes : Concernant la rémunération moyenne pour l'indicateur Écart de rémunération, le Groupe considère d'une part le salaire horaire brut moyen pour les hommes en CDI présents toute l'année (= la somme des rémunérations des hommes en CDI présents toute l'année/somme des horaires théoriques des hommes en CDI présents toute l'année), et d'autre part, le salaire horaire brut moyen pour les femmes en CDI présentes toute l'année (= la somme des rémunérations des femmes en CDI présentes toute l'année/somme des horaires théoriques des femmes en CDI présentes toute l'année). Les éléments pris en compte sont les suivants : La rémunération de chaque salarié, au sens de l'article L. 3221-3, est reconstituée en équivalent temps plein sur la période de référence annuelle considérée. Les indemnités de licenciement et de départ à la retraite, les primes liées à une sujétion particulière qui ne concerne pas la personne du salarié, les primes d'ancienneté, les heures supplémentaires, les heures complémentaires, ainsi que les versements effectués au titre de l'intéressement et de la participation ne sont pas pris en compte.

Limites des Méthodes : L'indicateur est présenté au niveau du Groupe. Il est également calculé sur le périmètre Fnac Darty France afin d'être cohérents avec l'indicateur [ESRS-S1-16-97-b] Ratio de rémunération annuelle totale.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure la différence moyenne de rémunération entre les hommes et les femmes au sein de l'entreprise, exprimée en pourcentage du salaire moyen des hommes.

Unité de Mesure : Le pourcentage (%) de l'écart de rémunération entre les hommes et les femmes.

[ESRS-S1-16-97-b] Ratio de rémunération annuelle totale

Périmètre : Fnac Darty France et Unieuro

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des bases de données RH.

Hypothèses Sous-Jacentes : Concernant l'indicateur Ratio entre la rémunération totale annuelle de l'individu le mieux rémunéré et la rémunération totale annuelle médiane de l'ensemble des salariés, La formule est la suivante :

Rémunération totale annuelle de la personne la mieux payée de l'entreprise divisée par le niveau médian de la rémunération annuelle totale (à l'exclusion de l'individu le mieux payé) :

- a) inclut tous les salariés ;
- b) prend en compte, en fonction des politiques de rémunération de l'entreprise, l'ensemble des éléments suivants :
 - i) le salaire de base, qui est la somme des rémunérations en espèces garanties, à court terme et non variables,
 - ii) les avantages en espèces, qui correspondent à la somme du salaire de base et des allocations en espèces, des primes, des commissions, de la participation aux bénéfices en espèces et d'autres formes de paiements en espèces variables,
 - iii) les avantages en nature, tels que les voitures, l'assurance maladie privée, l'assurance vie, les programmes de bien-être, et
 - iv) la rémunération directe, qui est la somme des avantages en espèces, des avantages en nature et de la juste valeur totale de tous les incitants annuels à long terme (par exemple, les attributions d'options sur actions, les actions ou unités d'actions restreintes, les actions ou unités d'actions de performance, les actions fictives, les droits à la plus-value des actions et les attributions d'espèces à long terme).

Limites des Méthodes : Le Groupe ne peut calculer la médiane que sur le périmètre Fnac Darty France.

Unité de Mesure : Ratio exprimé en nombre

[ESRS-S1-17-103-a] Nombre d'incidents de discrimination **Périmètre : Groupe**

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des rapports internes, des plaintes déposées auprès des ressources humaines.

Hypothèses Sous-Jacentes : Les incidents sont classés comme discrimination s'ils impliquent des traitements inéquitables basés sur la race, le genre, l'âge, la religion, l'orientation sexuelle, ou tout autre critère protégé par la loi. Les données sont basées sur une année civile complète.

Limites des Méthodes : Les variations dans les pratiques de déclaration et la réticence des employés à signaler les incidents peuvent affecter la précision des données. De plus, les différences culturelles peuvent influencer la perception et la déclaration des incidents de discrimination. L'indicateur mesure le nombre total d'incidents de discrimination signalés au sein de l'entreprise, sur une base annuelle.

Unité de Mesure : Le nombre total d'incidents (nombre absolu).

[ESRS-S1-17-103-b] Nombre de plaintes **Périmètre : Groupe.** Les litiges prud'homaux sont pris en compte uniquement pour la France.

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des rapports internes, des plaintes déposées auprès des ressources humaines, ainsi que du recensement des litiges prud'homaux ouverts sur l'année civile.

Hypothèses Sous-Jacentes : Les plaintes et litiges sont comptabilisés dès lors qu'ils sont enregistrés dans les outils de gestion internes et concernent des violations présumées des politiques de l'entreprise ou des obligations légales. Le périmètre d'analyse couvre l'ensemble des cas ouverts sur une année civile complète.

Limites des Méthodes : Des variations dans les pratiques de déclaration, la réticence possible des collaborateurs à signaler des plaintes, ainsi que les différences culturelles pouvant influencer la perception et la déclaration des faits peuvent affecter l'exhaustivité des données.

Description de l'Indicateur : L'indicateur mesure le nombre total de plaintes signalées au sein de l'entreprise, ainsi que le nombre de litiges prud'homaux ouverts au cours de l'année civile.

Unité de Mesure : Le nombre total de plaintes (nombre absolu).

[ESRS-S1-17-103-c] Montant des amendes, pénalités et indemnisations pour dommages résultant d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement et les plaintes déposées **Périmètre : Groupe**

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des informations fournies par la Direction des Relations Sociales du Groupe. Les montants incluent les amendes administratives, les pénalités imposées par les régulateurs, et les indemnisations versées aux victimes.

Hypothèses Sous-Jacentes : Les montants sont comptabilisés sur une base annuelle et incluent toutes les sommes payées en relation avec des incidents de discrimination, y compris le harcèlement. Les données sont basées sur les décisions finales des autorités compétentes.

Limites des Méthodes : Les variations dans les pratiques de déclaration et les délais dans la résolution des litiges peuvent affecter la précision des données. De plus, les montants peuvent varier en fonction des juridictions et des réglementations locales.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le montant total des amendes, pénalités et indemnisations versées par l'entreprise en raison d'incidents de discrimination, y compris le harcèlement et les plaintes déposées, sur une base annuelle.

[ESRS-S1-17-104-a] Nombre de problèmes et d'incidents graves en matière de droits de l'homme **Périmètre : Groupe**

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des rapports internes, des enquêtes menées par les services RH, et des plaintes déposées auprès des ressources humaines ou des autorités compétentes. Les incidents graves incluent les violations des droits de l'homme telles que le travail forcé, le travail des enfants et les discriminations graves.

Hypothèses Sous-Jacentes : Les incidents sont classés comme graves s'ils entraînent des conséquences significatives pour les droits des individus concernés. Les données sont basées sur une année civile complète.

Limites des Méthodes : Les variations dans les pratiques de déclaration et la réticence des employés à signaler les incidents peuvent affecter la précision des données. De plus, les différences culturelles peuvent influencer la perception et la déclaration des incidents de droits de l'homme.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le nombre total de problèmes et d'incidents graves en matière de droits de l'homme signalés au sein de l'entreprise, sur une base annuelle.

Unité de Mesure : Le nombre total d'incidents (nombre absolu).

[ESRS-S1-17-104-b] Montant des amendes, sanctions et indemnisations pour les problèmes et incidents graves en matière de droits de l'homme liés au personnel de l'entreprise **Périmètre : Groupe**

Méthodes Utilisées : Les données sont collectées à partir des informations fournies par la Direction des Relations Sociales du Groupe. Les montants incluent les amendes administratives, les pénalités imposées par les régulateurs, et les indemnisations versées aux victimes.

Hypothèses Sous-Jacentes : Les montants sont comptabilisés sur une base annuelle et incluent toutes les sommes payées en relation avec des incidents graves en matière de droits de l'homme. Les données sont basées sur les décisions finales des autorités compétentes.

Limites des Méthodes : Les variations dans les pratiques de déclaration et les délais dans la résolution des litiges peuvent affecter la précision des données. De plus, les montants peuvent varier en fonction des juridictions et des réglementations locales.

Description de l'Indicateur : Cet indicateur mesure le montant total des amendes, sanctions et indemnisations versées par l'entreprise en raison de problèmes et d'incidents graves en matière de droits de l'homme, sur une base annuelle.

Unité de Mesure : Le montant total en euros (€) à l'exception de la Suisse (CHF).

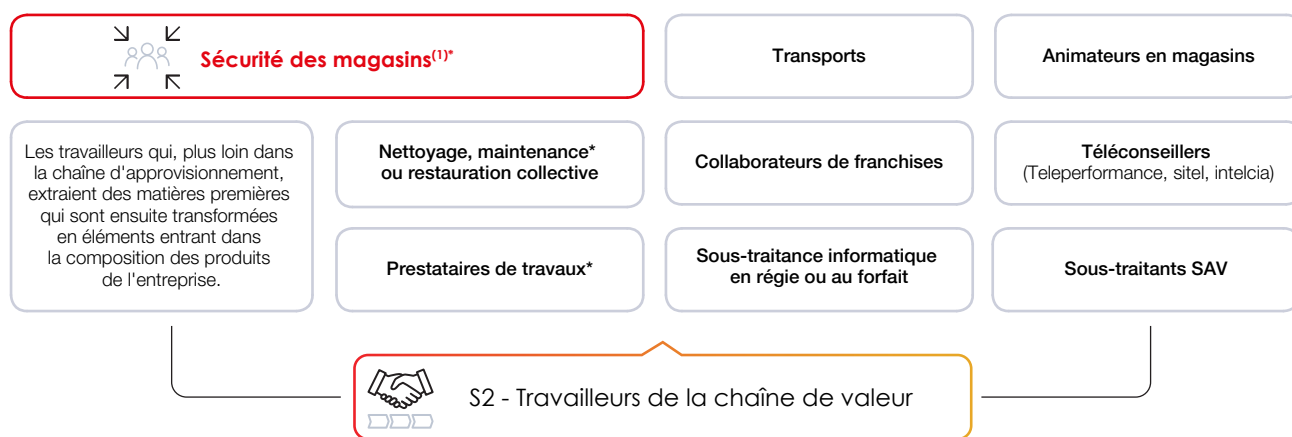
2.3.2 Travailleurs de la chaîne de valeur [ESRS-S2]

2.3.2.1 Stratégie

Exigence de publication liée à [ESRS2-SBM-3] – Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique

Chez Fnac Darty, la chaîne de valeur, tant en amont qu'en aval, implique divers types de travailleurs, pris en compte lors de l'étude de double matérialité (voir section 2.1.4.1 [ESRS2-IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants).

Travailleurs de la chaîne de valeur



* Concernés par DR S1-14 : Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise.

(1) Sécurité des magasins :

- la tâche est intégralement gérée par une société tierce en charge du plan de sécurité des magasins/entrepôts/siège et qui manage directement ses travailleurs-ci alors ce sont des travailleurs couverts par S2 mais un DP à couvrir dans le DR S1-14, pour cette population « Nombre de décès résultant d'accidents du travail et de problèmes de santé liés au travail d'autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise » ;
- dans le cas où seule l'exécution est déléguée à un prestataire/intérim/société tierce et le management reste géré par Fnac Darty alors ce sont des travailleurs non-employés couverts par S1.

En amont, les travailleurs des industries d'extraction des matières premières contribuent à la production des biens vendus. Ensuite, les ouvriers dans les usines de fabrication jouent un rôle crucial en produisant les biens électroniques, électroménagers, jeux ou encore livres. Enfin, les employés de la logistique, y compris ceux des entrepôts et des centres de distribution ainsi que les transporteurs, assurent que les produits arrivent à destination. En complément, Fnac Darty encourage la remise sur le marché d'objets d'occasion via des programmes de reprise, offrant un bon d'achat en échange de produits techniques déposés en magasin ou en point relais. Ces articles sont remis à neuf puis revendus soutenant ainsi l'économie circulaire.

En aval, la chaîne de valeur implique également divers travailleurs. Les sous-traitants SAV, les prestataires de travaux, les collaborateurs de franchises, les animateurs en magasins ainsi que les techniciens de réparation et de maintenance, fournissent des services essentiels. Le personnel des centres d'appels, les téléconseillers, et ceux impliqués dans la sous-traitance informatique en régie ou au forfait, jouent également un rôle clé dans la relation et le service client. Plus en aval, les travailleurs dans les centres de recyclage et de gestion des déchets électroniques ainsi que ceux impliqués dans le nettoyage, la maintenance ou la restauration collective, contribuent à la durabilité environnementale de l'entreprise.

Les zones de production pour les achats marchands et le *sourcing* de Fnac et Darty sont diversifiées pour répondre aux besoins variés de leurs marchés :

- dans la zone euro-méditerranéenne, les zones de la production incluent la France, l'Allemagne, l'Espagne, la Hongrie, l'Italie, la Pologne, la Roumanie, la Turquie, la Slovaquie et l'Égypte, permettant ainsi de bénéficier de la proximité géographique et de la qualité de fabrication européenne ;
- en Asie, la majorité des produits proviennent d'usines situées sur la façade est de la Chine.

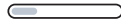
Pour les achats indirects, la majorité des achats se fait en France. Cependant, quelques exceptions notables incluent des sacs de caisse produits en Chine et au Vietnam et des tenues de travail fabriquées au Bangladesh. Les centres d'appels, quant à eux, sont situés en France, au Maroc, à Madagascar et sur l'Île Maurice.

2.3.2.2 Gestion des incidences, risques et opportunités

En tant que distributeur, Fnac Darty évolue dans un écosystème partenarial et interagit avec de nombreuses parties prenantes telles que les clients, les fournisseurs, les pouvoirs publics, les investisseurs, les Organisations Non Gouvernementales et les associations. Lors de l'analyse de double matérialité ces parties prenantes ont exprimé des attentes fortes en matière d'éthique, notamment concernant la protection des données personnelles et la lutte contre la corruption. Elles ont également confirmé que l'éthique est essentielle pour garantir des relations durables entre Fnac Darty et ses partenaires.

De manière générale, Fnac Darty s'engage à agir avec intégrité dans toutes ses opérations et sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Le Groupe s'engage également à promouvoir, respecter et faire respecter les droits de l'Homme. Il reconnaît que ses activités peuvent avoir un impact direct ou indirect sur les droits de l'Homme, sur la santé et la sécurité des personnes, et sur l'environnement, dans tous les pays où le Groupe et ses partenaires opèrent. Ainsi, dans le cadre de son devoir de vigilance, le Groupe identifie ces risques et met en œuvre des mesures de prévention adaptées.

Impacts, risques, opportunités et politiques associées

Position dans la chaîne de valeur	Type	Impacts	Horizon Temporel	Politiques associées
Chaîne de Valeur	 Impact négatif	Dégradation des conditions de travail des travailleurs chez les fabricants des produits vendus par le Groupe situés dans des zones à risque concernant les droits humains	 CT	[ESRS-S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur 2.7. Plan de Vigilance
	 Impact négatif	Dégradation des conditions de travail des travailleurs exerçant dans les filières d'extraction minière	 CT	[ESRS-S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur 2.7. Plan de Vigilance
	 Risque	Augmentation du risque juridique et réputationnel en cas de mise en cause du Groupe ou de ses fournisseurs pour non-respect des réglementations concernant le droit du travail et des droits humains dans la chaîne de valeur	 MT	[ESRS-S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur 2.7. Plan de Vigilance

2.3.2.3 [ESRS-S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Fnac Darty est signataire du Pacte mondial des Nations Unies et a renouvelé officiellement son adhésion pour l'année 2025, afin de démontrer sa volonté d'agir pour le respect de ces dix principes fondamentaux, tels que les droits humains, les normes internationales du travail, la protection de l'environnement ou encore la lutte contre la corruption.

Fnac Darty veille à garantir le respect des droits humains, la santé, la sécurité et le bien-être de l'ensemble des travailleurs de sa chaîne de valeur, en cohérence avec les conventions de l'Organisation internationale du travail, les principes directeurs de l'OCDE et le Pacte mondial des Nations Unies. Le Code de conduite fournisseurs, applicable à tous les périmètres, qu'il s'agisse du *sourcing*, des achats marchands, des achats indirects, des opérations propres, constitue le socle d'exigences sociales, environnementales et éthiques imposé à l'ensemble des partenaires du Groupe, lequel intègre notamment des exigences spécifiques relatives à la sécurité des travailleurs ainsi qu'à la prévention du travail forcé, de la traite des êtres humains et du travail des enfants. Le Groupe s'est doté, en complément, d'outils spécifiques internes qui définissent et gèrent des règles complémentaires permettant de renforcer les droits des employés ainsi que le respect et l'éthique dans les relations d'affaires (voir 2.4.1 Conduite des affaires [ESRS-G1]).

La politique relative aux travailleurs de la chaîne de valeur s'appuie sur la diffusion et l'intégration systématique du Code de conduite dans les contrats, complétée, pour le *sourcing* (marques propres et sous licence), par le *Vendor Manual* qui détaille les standards attendus et impose des audits de référencement avant toute

contractualisation, puis des audits réguliers. Pour les achats marchands, la politique prévoit l'exigence d'une assurance responsabilité produit et le respect du Code de conduite. Les achats indirects sont encadrés par une politique Achats Responsables labellisée RFAR, intégrant des critères RSE dans les appels d'offres et les contrats, et suivie par des comités et des baromètres fournisseurs. Enfin, les opérations propres bénéficient de plans de prévention HSE, de protocoles de sécurité et de dispositifs de formation adaptés.

2.3.2.4 [ESRS-S2-2] Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de la chaîne de valeur

Le dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur s'organise selon leur proximité avec les opérations du Groupe. Les travailleurs directement impliqués bénéficient d'une intégration dans les plans de prévention, de visites de sites et de comités métiers. Pour les travailleurs plus éloignés, le dialogue s'appuie sur des voies contractuelles, des audits réguliers et des revues fournisseurs. Tous ont accès à un canal d'alerte anonyme et sécurisé, WhistleB, accessible 24h/24 et 7j/7, garantissant la confidentialité et la protection contre les représailles. Ce mécanisme d'alerte, supervisé par le comité éthique, permet de signaler toute situation à risque ou non-conformité, et donne lieu, le cas échéant, à une enquête approfondie et à la mise en place de plans d'action correctifs. Les modalités de dialogue, les exemples d'interactions et le suivi des alertes sont détaillés dans le Plan de Vigilance et la section 2.1.2.1[ESRS2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance). Une alerte concernant la chaîne de valeur a été recensée en 2025 (cf. 2.7.3).

2.3.2.5 [ESRS-S2-3] Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations

Fnac Darty a mis en place un mécanisme d'alerte accessible à tous les travailleurs de sa chaîne de valeur via le site corporate du groupe. Ils ont accès au site d'alerte éthique du groupe Fnac Darty qui est accessible sur le site [fnacdarty.com](https://report.whistleb.com/fr/portal/fnacdartygroupe) ou directement à l'adresse suivante : <https://report.whistleb.com/fr/portal/fnacdartygroupe>. Ce dispositif permet aux employés, fournisseurs et autres partenaires de signaler, en toute confidentialité et sécurité, toute violation des normes éthiques, des droits humains ou des réglementations environnementales. Le mécanisme d'alerte est conçu pour protéger les lanceurs d'alerte contre toute forme de représailles, garantissant ainsi un environnement dans lequel les préoccupations peuvent être exprimées librement et traitées de manière appropriée (voir 2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1]).

2.3.2.6 [ESRS-S2-4] Actions concernant les incidences importantes sur les travailleurs de la chaîne de valeur

Les actions de prévention et de remédiation sont adaptées à chaque périmètre. Pour le *sourcing* et les produits sous licences, elles reposent sur des audits de référencement et de suivi, des seuils de conformité élevés et des plans d'actions correctifs. Pour les achats marchands, la collaboration étroite avec les fournisseurs, l'exigence d'une assurance responsabilité produit et le contrôle de la santé financière permettent de sécuriser la chaîne d'approvisionnement et de garantir la conformité aux attentes du Groupe. Les achats indirects font l'objet d'une cartographie des risques, d'intégration de critères RSE et d'un suivi renforcé des relations fournisseurs. Les opérations propres sont encadrées par des dispositifs de prévention des risques professionnels, des investissements en ergonomie et sécurité, et des procédures spécifiques pour la coactivité et la gestion des risques chimiques ou liés aux batteries.

- Détermination des actions nécessaires : les actions sont priorisées sur la base de la cartographie des risques (double matérialité) actualisée annuellement en consultation avec les parties prenantes.
- Face à un impact négatif avéré, les pratiques d'achats du Groupe sont adaptés. Le Groupe engage un dialogue collaboratif avec le fournisseur pour renforcer ses capacités plutôt que de rompre brutalement la relation.

2.3.2.7 [ESRS-S2-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

Fnac Darty met tout en œuvre pour limiter les incidences négatives potentielles et les risques décrits en 2.3.2.2 Gestion des incidences, risques et opportunités envers les travailleurs de sa chaîne de valeur. L'ensemble des métriques sont décrits dans le plan de vigilance, telles que le pourcentage d'adhésion au code de conduite, le pourcentage de fournisseurs audités et les seuils de conformité (voir 2.7.3.1 Mesures de prévention et d'atténuation du Plan de vigilance du présent Document d'enregistrement universel). Le Groupe se concentre sur l'amélioration continue de ses résultats, en s'assurant que les pratiques respectent les normes éthiques et en prenant des mesures proactives pour protéger les droits et la sécurité des travailleurs. Les cibles ont été définies en interne avec les directions métiers concernées par les indicateurs, afin d'en valider l'ambition.

À titre d'exemple, lorsque Fnac Darty est metteur en marché :

- Toutes les usines avec lesquelles le Groupe a des productions pour l'ensemble de ses marques propres et ses licences font l'objet de trois types d'audits tous les deux ans :
 - Un audit technique basé sur la certification ISO9001 : une non-conformité constatée lors de l'audit bloque la production et l'expédition avec un engagement de l'usine d'apporter des corrections sous 3 à 4 mois),
 - Un audit social : une non-conformité constatée lors de l'audit bloque la production et l'expédition avec un engagement de l'usine d'apporter des corrections sous 3 à 4 mois),
 - Un audit environnemental : à partir de 2027, il y aura un critère de passage en fonction du résultat de l'audit qui pourra être bloquant. Jusqu'à présent, l'audit sert à vérifier si les usines se préparent aux directives sur la réduction de leur empreinte carbone et déchets) ;
- Ensuite, à la maille produit, en plus des exigences de conformité et d'informations réglementaires :
 - Échantillons : Le Groupe effectue ses propres tests à Massy et par les labos partenaires (Bureau Veritas, Intertek, Eurofins) afin de vérifier les performances, les fonctionnalités, la consommation électrique et certaines clauses électriques des standards,
 - Produits finis : Un document technique est produit, servant lors des inspections des produits finis à l'usine afin de vérifier si la conformité à l'échantillon testé par le Groupe ainsi que le Labo partenaire a testé (Bureau Veritas, Intertek ou Eurofins).

Dans le cadre du plan stratégique Beyond everyday, les équipes *sourcing* de Fnac Darty élève chaque année les niveaux de passage de conformité des usines auditées. En 2025, un taux de conformité supérieur à 82 % est requis pour répondre aux standards du Groupe. L'objectif est de fixer le seuil de conformité à 83 % d'ici à 2027 soit 13 points de plus que la *baseline* de 70 % définie en 2021.

Concernant les Achats Indirects, l'objectif pour 2026 est de maintenir la bonne performance 2025, à savoir 93 % d'appels d'offres intégrant des critères RSE et de 94 % de contrats intégrant le Code de Conduite Fournisseurs.

2.3.3 Consommateurs et utilisateurs finaux [ESRS-S4]

2.3.3.1 Stratégie

Depuis plus de 50 ans, Fnac Darty noue et met en œuvre son contrat de confiance avec les consommateurs, en agissant tout au long de la chaîne de valeur pour :

- vendre des produits de qualité, plus durables, plus fiables et plus réparables, comme matérialisé par la progression du score de durabilité et l'action auprès des fournisseurs pouvant aller jusqu'au déréférencement ;
- allonger la durée de vie des produits, en accompagnant les utilisateurs finaux dans l'usage et la réparation de leurs produits (1^{er} réparateur de France, abonnement à la maintenance et à la réparation en illimité de ses produits, achetés ou non dans les enseignes du Groupe).

[ESRS2-SBM-3] Principaux types de consommateurs et utilisateurs finaux affectés ou susceptibles d'être affectés par des impacts négatifs, sur la base de l'évaluation de la matérialité prévue par l'ESRS 2 IRO-1

Les consommateurs et utilisateurs finaux du groupe Fnac Darty sont toutes les personnes achetant des produits ou des services dans les enseignes du Groupe, représentant une grande diversité de profils à l'image de la société, incluant des clients abonnés et/ou adhérents ainsi que des clients professionnels. Parmi eux, certains peuvent être considérés comme vulnérables, notamment :

- les personnes âgées, qui peuvent avoir des difficultés de compréhension en matière de nouvelles technologies et nécessiter un accompagnement particulier plus important sur les spécificités ou l'utilisation des produits et des services ;

- les personnes à faible revenu, qui peuvent être plus sensibles aux fluctuations de prix et aux offres promotionnelles ;
- les personnes en situation de handicap, qui peuvent rencontrer des obstacles d'accessibilité, tant en magasin qu'en ligne ; et
- les jeunes consommateurs, qui peuvent être plus influençables et moins expérimentés dans leurs choix de consommation.

Il est important de distinguer les consommateurs, qui achètent les produits et services, des utilisateurs finaux, qui vont réellement les utiliser. Par exemple, un parent (consommateur) peut acheter un jouet pour son enfant (utilisateur final), ou une entreprise (consommateur) peut acheter des équipements informatiques pour ses employés (utilisateurs finaux).

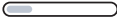
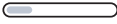
Pour plus d'informations sur l'analyse de double matérialité et l'identification des risques, veuillez consulter respectivement les Sections 2.1.4.1[ESRS2-IRO-1] Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants. Comme expliqué aux Sections ESRS 2-SBM 3 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur et ESRS 2 IRO-1 Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique, Fnac Darty reconnaît que ses consommateurs sont importants et que les impacts, risques et opportunités qui leur sont associés sont étroitement liés à la stratégie et au modèle d'affaires de l'entreprise.

2.3.3.2 Gestion des incidences, risques et opportunités

Les enjeux RSE de Fnac Darty liés aux consommateurs et utilisateurs finaux sont essentiels pour assurer la durabilité et la réputation de l'entreprise. En renforçant la qualité et la traçabilité des produits, et en améliorant l'accessibilité via l'e-commerce et les magasins, le Groupe répond aux attentes des consommateurs et des régulateurs.

La vente de produits abordables et de qualité, y compris reconditionnés, renforce la confiance des clients. La sécurité des données et la traçabilité des produits sont essentielles pour éviter les risques financiers et de réputation. Enfin, l'adaptation aux changements socio-économiques et géopolitiques permet à Fnac Darty de rester compétitif et réactif.

Impacts, risques, opportunités et politiques associées

Position dans la chaîne de valeur	Type	Description	Horizon Temporel	Politiques associées
Opérations propres	 Risque	Perte de confiance des clients dégradant la situation financière du Groupe, du fait de la vente de produits controversés, la baisse de la qualité du conseil et de comportements jugés non éthique	 LT	Conformité des produits
Opérations propres	 Impact positif	Amélioration de l'accessibilité des produits et diffusion de produits culturels via les sites e-Commerce et l'implantation des magasins	 CT	Relation client, accessibilité de l'offre et des services
Opérations propres	 Impact positif	Amélioration de l'accessibilité des produits et diffusion de produits culturels via des produits d'entrée de gamme abordables et des produits de qualité/haut de gamme grâce à l'offre seconde vie/reconditionné	 CT	Relation client, accessibilité de l'offre et des services
Chaîne de Valeur	 Risque	Atteinte à la santé des consommateurs par la non-anticipation de risques de santé émergents concernant les produits vendus	 MT	Conformité des produits
	 Risque	Changement de comportement des consommateurs à cause du climat socio-économique et géopolitique	 LT	Relation client, accessibilité de l'offre et des services
Chaîne de Valeur	 Impact négatif	Informations éventuellement limitées sur la traçabilité et la dangerosité des produits, impactant négativement les consommateurs	 MT	Conformité des produits
Chaîne de Valeur	 Impact négatif	Nuisances potentielles sur la sécurité et la santé physique des clients à cause des produits vendus par le Groupe	 MT	Conformité des produits

2.3.3.3 Engagements stratégiques pertinents en matière de droits de l'homme pour les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux

Comme décrit dans la section 2.3.2.3 [ESRS-S2-1] Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur, ainsi que dans la section Culture d'entreprise et 2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1], Fnac Darty s'engage à respecter les droits humains en intégrant des principes éthiques dans ses pratiques commerciales.

L'approche générale de remédiation est présentée dans les sections mentionnées précédemment. L'entreprise suit les directives des Nations unies et de l'OCDE pour garantir que ses opérations respectent les droits fondamentaux des consommateurs.

Fnac Darty s'engage à protéger les des droits humains et les libertés fondamentales des individus au travers des actions mises en place pour la protection des données personnelles et de la vie privée en préservant la dignité, la vie privée et l'autonomie des individus dans un monde numérique. La collecte et le traitement des données personnelles des clients et des salariés sont réalisés en application des principes de transparence, minimisation, proportionnalité et sécurité prévus par les réglementations sur la protection des données (RGDP) et l'intelligence artificielle (IA act) afin d'éviter les

atteintes à la vie privée des individus et les pratiques discriminatoires ou les violations des droits fondamentaux.

En effet, la Déclaration universelle des droits de l'homme (art. 12) et Charte des droits fondamentaux de l'UE (art. 7 et 8) reconnaissent la protection des données comme un droit fondamental. Ce droit est donc un instrument pour garantir la dignité humaine, la liberté et la protection contre l'arbitraire.

Dans le prolongement des engagements du Groupe en matière de respect des droits humains et de protection des consommateurs, Fnac Darty veille également au suivi rigoureux des alertes susceptibles de révéler des atteintes potentielles aux droits fondamentaux. À ce titre, l'analyse des signalements reçus via la plateforme d'alerte éthique constitue un indicateur essentiel pour identifier d'éventuels risques ou incidents graves liés aux consommateurs et utilisateurs finaux. Concernant les signalements reçus sur la plateforme d'alerte éthique du Groupe, aucun problème ou incident grave en matière de droits de l'homme liés à ses consommateurs et utilisateurs finaux n'a été signalé en 2025.

2.3.3.4 Politiques, actions et cibles relatives à la conformité des produits

[ESRS-S4-1] Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux

Chez Fnac Darty, l'engagement est de garantir la sécurité et la conformité des produits vendus sur les marchés. Chaque produit respecte rigoureusement les normes en vigueur, assurant ainsi la protection et la santé des consommateurs. À titre d'exemple, le Groupe publie annuellement le baromètre du SAV, outil qui évalue la qualité des services après-vente et la fiabilité des produits vendus. La priorité est de fournir des produits fiables et sûrs, tout en promouvant une consommation responsable et durable.

La responsabilité de cet engagement est portée par plusieurs directions du Groupe, allant de la direction des achats marchands, en ce compris l'équipe de *sourcing*, jusqu'au service client et à la communication. Chaque département joue un rôle crucial pour assurer que les produits proposés répondent aux attentes de sécurité et de conformité, tout en maintenant une communication transparente et efficace avec les consommateurs.

Les risques liés aux relations fournisseurs et les risques d'atteinte à l'image de marque des enseignes sont intégrés dans le dispositif de gestion des risques du Groupe (voir section 5.3 « Facteurs de risques du présent Document d'enregistrement universel »).

[ESRS-S4-4] Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

Gestion des fournisseurs

La gestion des risques liés aux achats marchands est assurée par une équipe de chefs de produits dédiée qui collabore étroitement avec les fournisseurs pour garantir la conformité et la qualité des produits. Cette équipe veille à ce que tous les fournisseurs respectent un code de conduite strict, incluant des critères éthiques, de qualité, et de service après-vente (SAV) pour les pièces détachées.

De plus, une assurance responsabilité produit est exigée pour couvrir les éventuels dommages causés aux consommateurs et utilisateurs finaux, garantissant ainsi une protection supplémentaire.

Aucun contrat n'est signé sans engagement sur le respect du code de conduite ou dans certains cas d'un texte équivalent validé avec le fournisseur, et l'existence d'une assurance responsabilité produit. Cette rigueur permet de minimiser les risques et d'assurer une chaîne d'approvisionnement fiable et responsable, répondant aux attentes des consommateurs et aux standards de l'entreprise.

Plus spécifiquement en Italie, Unieuro s'appuie majoritairement sur des fournisseurs marchands de premier plan. Au-delà de l'assurance de mettre sur le marché des produits conformes aux exigences européennes, Unieuro a initié ces dernières années une analyse du profil de durabilité de ses principaux fournisseurs marchands afin de mieux comprendre leurs stratégies, objectifs et initiatives en matière de durabilité. Cette démarche a couvert plus de 70 % des achats valorisés sur la base des prix catalogue au cours de l'exercice 2025, contribuant au renforcement progressif de l'intégration des enjeux sociaux, environnementaux et éthiques dans la gestion de sa chaîne d'approvisionnement.

Le principal défi de l'équipe d'achats marchands est de proposer des produits à des prix abordables, sans compromis sur la qualité. L'équipe doit veiller à ce que les produits soient conformes aux standards du marché, et aux attentes des consommateurs, quelle que soit la marque.

De plus, le contrôle de la santé financière des fournisseurs et de leur dépendance économique est essentiel, particulièrement dans des secteurs comme la cuisine équipée, où la stabilité des partenaires commerciaux est un facteur clé de succès.

Le Groupe met en place une approche équilibrée, combinant des stratégies de coût efficace, de conformité aux attentes des consommateurs, et de responsabilité sociale et environnementale.

En ce qui concerne les partenaires de Fnac Darty pour les activités de *sourcing* (marques de distributeurs et produits sous licence), la gestion des risques repose sur plusieurs piliers, comme présenté au sein de l'ESRS S2, et parmi lesquels le respect du *Vendor Manual* de Fnac Darty, ou encore la réalisation de nombreux audits.

Sécurité des produits

Tous les produits issus du *sourcing* (production sous marque propre ou sous licence par Fnac Darty) sont soumis à des contrôles de qualité stricts pour garantir leur conformité aux normes de sécurité en vigueur. Fnac Darty s'appuie sur trois laboratoires partenaires pour les vérifications de conformité des produits (Bureau Veritas, Eurofins et Intertek). Le Groupe effectue des audits réguliers de ses fournisseurs pour s'assurer que les produits respectent les standards de sécurité et de qualité (voir également le Plan de vigilance en section 2.7.4 et 2.3.2.6 [ESRS-S2-4] du présent Document d'enregistrement universel).

Pour ses activités de *sourcing*, Unieuro a recours à des intermédiaires spécialisés en Italie et en Europe qui s'engagent contractuellement à sélectionner des fournisseurs respectant des standards élevés de qualité et de conformité réglementaire, et intégrant, dans leurs processus de sélection, certains critères ESG, incluant la réalisation d'audits réguliers chez les fabricants concernés. La conformité des produits distribués aux réglementations nationales et européennes relatives à leur sécurité est ainsi assurée.

Fnac Darty propose un service après-vente complet pour assurer la sécurité et la satisfaction des clients. Cela inclut des garanties, des services de réparation et des conseils techniques. Le service après-vente est accessible par téléphone et en ligne, offrant une assistance rapide et efficace en cas de problème.

Conformité des produits

La question de la conformité des produits peut concerner les produits commercialisés sous marque propre ou licence, les produits achetés auprès des fournisseurs et les produits vendus en ligne via les marketplaces du Groupe. La non-conformité d'un produit peut être portée à la connaissance de Fnac Darty via différents canaux : les fournisseurs, les autorités compétentes, les organismes de certification et laboratoires, les audits internes et externes, les plateformes spécialisées et réseaux professionnels, et les clients.

Les fournisseurs alertent le Groupe de la non-conformité de l'un de leurs produits par des communications directes auprès du service Direction Fournisseur SAV ou par le relai de communications issues de leurs fabricants (notification d'un problème technique ou d'une défaillance). En fonction de la dangerosité du défaut produit, le service client opère par tous moyens (email, courrier papier ou appel sortant) une communication proactive auprès des clients. Le client est invité à prendre contact pour une visite de contrôle, retrait ou le retour de son produit.

Le Groupe peut également être alerté de la non-conformité de certains produits via les notifications officielles des autorités de surveillance du marché, telles que la DGCCRF (Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes) et l'ANFR (Agence nationale des fréquences) en France, ou d'autres organismes de régulation. De plus, les signalements diffusés sur des plateformes officielles comme *Safety Gate* (RAPEX), qui publie les alertes sur les produits dangereux dans l'Union européenne, peuvent également alerter le Groupe.

Les notifications des organismes de certification et laboratoires (type bureau Veritas) ou d'autres structures comparables à la suite de contrôles ou tests de conformité ainsi que les résultats d'inspections aléatoires internes ou externes au cours d'une production, permettent également de vérifier et détecter une potentielle non-conformité.

Le Groupe peut aussi être alerté par les plateformes spécialisées et les réseaux professionnels, tels que 60 millions de consommateurs, UFC Que Choisir, ou encore Halte à l'Obsolescence Programmée. Les alertes de ces structures proviennent de rapports et d'articles partagés au sein des réseaux professionnels ou des associations industrielles, ainsi que de bases de données techniques ou de portails gérés par des fédérations spécialisées.

Enfin, les consommateurs peuvent directement alerter le Groupe en formulant des plaintes ou des retours d'information concernant un dysfonctionnement ou un danger lié à un produit.

Retours et rappels produits

Le Groupe met en œuvre des procédures pour gérer les retours et les rappels produits afin de garantir la conformité des produits, la sécurité, et la satisfaction des consommateurs et utilisateurs finaux. En cas de non-conformité ou de dangerosité avérée des produits proposés au sein de son réseau, le Groupe lance des campagnes de retrait, de rappel ou des actions correctives appropriées. Ces procédures couvrent l'ensemble des produits commercialisés : ceux sous marque propre, ceux achetés auprès des fournisseurs et ceux proposés sur les marketplaces. Pour ces deux derniers cas, les campagnes sont menées en collaboration avec les fournisseurs ou vendeurs partenaires.

Chaque direction du Groupe contribue à la mise en œuvre effective de ces campagnes, assurant une coordination efficace et rapide. Le Groupe communique aux consommateurs les informations relatives aux campagnes via différents canaux (magasins, sites web) et met à disposition des points de contact pour répondre aux questions des clients afin de garantir l'accessibilité et la transparence des informations. Ces dispositifs visent à réduire les risques pour la santé et la sécurité, à renforcer la transparence et à maintenir la confiance des consommateurs dans la marque.

Dans ce cadre, Unieuro, prévoit par exemple, à partir de 2026, de renforcer la formalisation des dispositifs de gestion des retours et rappels produits déjà bien établis et structurés, permettant de minimiser les risques et assurer une communication transparente. Ainsi, des procédures standardisées couvrant l'ensemble des phases du processus seront mis en œuvre dans une démarche qui inclura la définition d'accords de niveaux de service (SLA) encadrant les délais d'intervention, de la notification jusqu'au retrait effectif des produits.

[ESRS-S4-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

Les cibles et les indicateurs de suivi relatifs à ces engagements sont détaillés dans la section 2.3.2.7 [ESRS S2-5] ainsi que dans le Plan de Vigilance en section 2.7.4.6 « Résultats » du présent Document d'enregistrement universel. Ces documents décrivent les mesures spécifiques mises en place pour surveiller et améliorer continuellement la qualité des produits, tout en assurant le respect des droits des travailleurs impliqués dans la chaîne de valeur.

2.3.3.5 Politiques, actions et cibles relatives à la relation client, accessibilité de l'offre et des services

[ESRS-S4-1] Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux

La politique de relation client du Groupe traite de l'accessibilité des produits pour les consommateurs et des sujets environnementaux et sociaux auxquels ils sont attachés. Elle se concentre sur la durabilité des produits, le développement de l'offre de seconde vie, le tri et l'accessibilité des sites et magasins.

En parallèle de ces mesures, le Groupe dispose d'une direction « Expérience client » dédiée à l'amélioration continue de l'expérience et du parcours client. Cette direction a pour mission de recueillir les irritants clients récurrents, de les classer et de mettre en œuvre des solutions pour les résoudre.

En écho aux IRO identifiés dans cette section, les risques « Capacité à adapter le modèle du Groupe à l'évolution du contexte macroéconomique », « Intégration des enjeux climatiques » et « Développement du modèle de service » sont intégrés dans le dispositif de gestion des risques du Groupe (voir section 5.3 « Facteurs de risques » du présent Document d'enregistrement universel).

[ESRS-S4-4] Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

L'engagement du Groupe pour une consommation durable et un choix éclairé pour ses clients

Comme décrit dans la section 2.2.5.3 « [ESRS-E5-2] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire », Fnac Darty est constamment à l'écoute de ses clients pour mieux comprendre leurs besoins et attentes. Le Groupe adapte son offre en conséquence, en mettant l'accent sur une consommation durable et un choix éclairé. Grâce à des initiatives comme le Passeport Produit pour les produits électroménagers, déployé sur Fnac Darty France, fournit des informations transparentes et détaillées sur la durabilité et la réparabilité des produits.

Le passeport produit est la carte d'identité digitale d'un appareil, accessible via un QR code unique collé sur le produit, qui rassemble toutes ses informations et l'historique de sa vie pour en faciliter l'usage, la réparation et prolonger sa durée de vie. Il permet au consommateur de disposer d'une traçabilité complète des événements de la vie d'un produit. Après une phase de test en 2024 sur les produits qui ont été reconditionnés après leur utilisation au village des athlètes de Paris 2024, Fnac Darty a élargi en 2025 le déploiement du Passeport Digital aux produits de Seconde Vie vendus par Darty. Le déploiement va se généraliser en 2026 avec la cible d'atteindre 1 million de produits équipés par Fnac Darty à fin 2026 en posant le Passeport Produit sur les produits gros électroménagers à différents moments de leur vie : lors de la fabrication en usine, lors de la livraison, lors d'une réparation chez le client ou lors du reconditionnement en atelier Darty.

En France, le programme « Choix Durable » permet de repérer facilement les produits les plus fiables et réparables, tandis que l'offre « seconde vie » propose des produits reconditionnés de haute qualité. Fnac Darty développe également ses services de maintenance et réparation, notamment avec l'abonnement Darty Max en France, Vanden Borre Life en Belgique, qui permettent d'entretenir et de réparer les appareils selon des modalités similaires. Cette approche permet aux consommateurs de faire des choix informés et responsables, tout en contribuant à la promotion d'une consommation plus durable.

Faciliter l'accès aux produits et services

Le groupe déploie des solutions de financement, de reprise de produits et de location, à la fois en magasin et sur ses sites e-commerce, pour favoriser l'accès des clients à son offre.

Financement

Fnac Darty propose à ses clients des solutions de financement pour rendre accessible l'innovation technologique et les meilleurs produits au plus grand nombre, en partenariat avec notamment Crédit Agricole *Personal Finance & Mobility* en France. L'accès à une offre de financement est octroyé par le partenaire bancaire après une étude de la solvabilité du client et autres vérifications réglementaires. Les solutions de financement permettent aux clients de régler leurs achats en plusieurs mensualités (entre 2 et 36 mois), selon leur préférence. Le coût du financement est pris en charge par Fnac Darty ou par des fournisseurs lors de périodes promotionnelles. Parmi les solutions de financement proposées, en magasin et sur les sites e-commerce du Groupe, les clients ont la possibilité de souscrire à une carte de financement Fnac Mastercard ou VISA Darty. En plus de l'option de paiement en plusieurs fois, cette carte permet au client de bénéficier d'avantages fidélités à chacun des achats réalisés (chez Fnac et Darty ou en dehors), par exemple la cagnotte fidélité Fnac ou les cartes cadeaux Darty.

Location

Depuis 2024, Fnac propose une nouvelle offre de Location Longue Durée (12, 24 ou 36 mois) en partenariat avec Sline, société de Crédit Agricole *Personal Finance & Mobility* en France. L'accès à une offre de location longue durée est octroyé par le partenaire bancaire après une étude de la solvabilité du client et autres vérifications réglementaires. L'offre porte, pour le moment, sur les catégories de produit suivantes : téléphonie, micro-informatique et tablettes. Cette offre est très adaptée aux clients qui renouvellent souvent leur matériel et souhaitent rester à la pointe de la technologie. Les produits sont reconditionnés à l'issue de la location pour réintégrer les circuits de seconde vie.

Accessibilité et inclusion

Le Groupe dispose d'une bonne implantation géographique, grâce à sa stratégie de développement par la franchise, pour une couverture importante sur les villes de taille moyenne. Fnac Darty est convaincu que cette proximité nourrit le lien de confiance si particulier, tissé au fil du temps avec ses clients. Cette proximité des magasins est complétée par une accessibilité des produits et services sur les sites e-commerce du Groupe.

Afin de proposer une offre et un service client toujours plus inclusif, le service de relation client à distance poursuit son partenariat avec la société Acceo. Cette collaboration permet de rendre le service client de Fnac Darty accessible aux personnes sourdes et malentendantes.

L'accessibilité du bâti est une obligation légale depuis 2015. Un ADAP (agenda d'accessibilité programmée) a été mis en place par le Groupe à partir de 2015, pour une durée de 10 ans, afin de se mettre en conformité avec la norme sur l'accessibilité client.

Un e-learning « Accueillir nos clients dans toute leur diversité » portant sur l'accessibilité client au sens large est obligatoire pour tous les collaborateurs magasins, en plus de deux autres e-learning spécifiques aux handicaps.

Accessibilité des sites internet

Pour améliorer l'accessibilité de ses sites internet, le Groupe a mis en place un partenariat avec l'outil Facil'iti. Cette solution permet d'adapter l'accès des sites aux personnes rencontrant diverses difficultés (dyslexie, problèmes de motricité fine, etc.). Son activation se fait via un bouton d'accès présent en bas de chaque page des sites. La difficulté spécifique à l'utilisateur est enregistrée par Facil'iti et son profil est sauvegardé pour l'ensemble des sites utilisant la solution.

Facil'iti répond aux exigences légales nationales du RGAA (Référentiel général d'amélioration de l'accessibilité) et internationales du WCAG (*Web Content Accessibility Guidelines*) et apporte une solution supralégale dans le sens où elle va au-delà des exigences légales en matière d'inclusion numérique.

En interne, la direction UX/UI travaille à rendre les sites internet du Groupe conformes en matière d'accessibilité. Pour atteindre cet objectif, des groupes de testeurs sont mobilisés afin d'identifier les points d'amélioration et d'en assurer le suivi.

L'expérience client, un pilier stratégique de la responsabilité sociétale de Fnac Darty

Dans le cadre de sa démarche RSE, le groupe Fnac Darty place l'expérience client au cœur de sa stratégie. Convaincu que la satisfaction et la fidélisation des clients sont indissociables de sa performance durable, le Groupe s'appuie sur un dispositif structuré et évolutif, piloté par l'équipe Expérience Client, articulé autour de trois axes majeurs : la mesure de la satisfaction, l'identification des irritants, et la diffusion de la culture client.

Mesurer et analyser la satisfaction client

Le dispositif d'écoute à chaud couvre 17 parcours clients en France, répartis en trois grandes catégories :

- Parcours Achats : magasin emporté, magasin différé, web, marketplace
- Parcours Délivrance : Clic & Collect, livraison à domicile, expédition web et magasin
- Parcours Support : service client, SAV à domicile, SAV atelier

Ce dispositif repose sur 44 enquêtes, permettant de suivre le Net Promoter Score (NPS) par métier et d'agrégier les résultats au niveau national depuis 2022. Il est en progression continue. En 2025, le NPS agrégé s'est établi à 66,7, soit une progression de 2,3 points par rapport à 2024, ce qui correspond à l'objectif fixé. Ce résultat témoigne de la dynamique d'amélioration continue portée par les équipes opérationnelles, qui ont accès aux indicateurs en temps réel afin de mettre en œuvre des actions correctives ciblées. Les équipes sont également mobilisées pour recontacter les clients détracteurs, dans une logique de réconciliation et de reconquête.

En complément, le dispositif d'écoute à froid, piloté par l'équipe Insight & Études, permet d'évaluer la satisfaction sur des dimensions plus larges et moins immédiates. Cette étude à froid ~~étude~~ est menée auprès de clients et non clients français qui ont été en contact ou non avec les marques lors des 12 derniers mois. Ce dispositif mobilise entre 70 et 80 études annuelles, menées auprès de deux communautés clients (Fnac et Darty) et de panels représentatifs via des instituts de sondage. Il constitue un levier essentiel pour détecter des irritants émergents et enrichir la compréhension des attentes clients. Ces dispositifs alimentent les équipes de la stratégie, du marketing pour orienter comment Fnac Darty va adresser le marché dans les mois, années à venir. C'est également avec ces équipes que le Groupe peut mieux prendre en compte les offres concurrentes et identifier des projets à mettre en œuvre.

Identifier et traiter les irritants clients

Grâce à l'analyse des retours clients issus des dispositifs d'écoute, l'équipe Expérience Client est en mesure de cartographier les principaux irritants rencontrés tout au long du parcours. En moyenne, près de 200 irritants sont identifiés chaque année en France. Parmi eux, entre 110 et 120 font l'objet d'un traitement concret, avec des plans d'action mis en œuvre par les équipes métiers. Ces irritants sont référencés, scorés et intégrés aux feuilles de route des projets d'amélioration continue. Ce travail est enrichi par les remontées terrain des équipes opérationnelles, consolidées lors d'échanges mensuels, garantissant une approche collaborative et transverse.

Diffuser la culture client au sein de l'entreprise et intégrer les enjeux ESG

La valorisation de la voix du client constitue un enjeu majeur pour embarquer l'ensemble des collaborateurs dans la démarche. À ce titre, quatre communications mensuelles sont diffusées pour partager les enseignements clés et les tendances de satisfaction. En parallèle, des événements internes tels que le Tour de France de la satisfaction client et les Trophées de la satisfaction, organisés chaque année depuis 2022, permettent de célébrer les réussites, renforcer l'engagement des équipes et réaffirmer le rôle central de l'expérience client dans le contexte économique actuel.

Écoute et suivi de la relation client

Le Groupe possède en interne une direction expérience client en charge de l'amélioration continue de l'expérience et du parcours client. Son action vise à collecter les irritants clients considérés comme non ponctuels, les catégoriser et mettre en place des solutions pour les résoudre ou, si une résolution totale est impossible, en réduire la fréquence et l'impact sur l'expérience des clients.

La remontée des irritants se fait par plusieurs canaux. Environ 60 % des irritants sont remontés par le service client, via des échanges réguliers avec un réseau d'ambassadeurs qui font remonter les irritants qu'ils identifient comme récurrents. Environ 20 % des irritants sont identifiés directement par la direction expérience client au moyen de campagnes de tests (commandes web, commandes et parcours en magasin). Les 20 % restants sont le fruit de remontées multiples, formulées par les différentes directions, ou même plus directement par des employés du Groupe (siège ou magasins).

La direction expérience client catégorise les irritants identifiés selon trois catégories d'importance : faible, moyenne ou forte. Cette hiérarchisation d'intensité est issue d'une matrice de *scoring* des irritants qui s'appuie sur trois critères d'évaluation (notés individuellement de 1 à 4) : la gravité du point de vue du client, la fréquence et la dégradation de l'image publique du Groupe.

Les clients expriment leurs insatisfactions soit en magasin, soit auprès du service client. Les insatisfactions remontées en magasin sont traitées par la direction de l'exploitation. Celles adressées au service client sont orientées vers des experts en fonction de la thématique identifiée et du niveau de sensibilité de la demande client.

Ainsi, et à titre d'exemple, les pannes de produits sont prises en charge par l'assistance technique, les retards de livraison par les équipes de suivi de commande, et les problèmes de points de fidélité par les équipes d'adhésion.

La problématique du client et la prise en charge de sa cause d'insatisfaction sont traitées dans un premier temps (niveau 1) selon des procédures définies. Si la solution n'est pas immédiatement trouvée, ou si elle nécessite une action plus complexe, une équipe plus restreinte d'agents (niveau 2) prend le relai pour traiter la réclamation. Enfin, en cas de litige de degré de complexité ou sensibilité supérieur, un pôle d'experts (niveau 3) prend en charge les dossiers et organise un échange nominatif entre le client insatisfait et un conseiller dédié en vue de la résolution du problème.

La direction expérience client fait le lien entre les directions qui identifient un irritant et la direction à même d'y répondre. Son action est conjointe avec celles d'autres directions avec l'objectif commun d'améliorer les expériences clients. Le suivi des irritants et leur résolution fait l'objet d'un reporting mensuel par la direction expérience client auprès des différentes directions du Groupe.

La résolution des irritants est planifiée dans une feuille de route projet avec un suivi mensuel.

[ESRS-S4-5] Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants

En 2025, les indicateurs du Groupe liés à l'amélioration de la qualité de réponse apportée à ses clients ont été les suivants, en ligne avec les résultats de 2024 :

- qualité de service de 87,5 % en termes de taux d'appels entrants décrochés (objectif > 92 %) ;
- réponse à 85 % des messages sur les réseaux sociaux en moins de 2 heures (objectif 85 %) ;
- temps moyen de réponse sur le chat inférieur à 54 secondes (objectif maintenir un temps inférieur à une minute).

Après chaque contact, le Groupe pilote le niveau de satisfaction clients à travers des enquêtes NPS, avec un objectif différencié selon les enseignes, en fonction de leur performance historique et de leur potentiel d'amélioration, et ajusté à la hausse chaque année.

Depuis 2025, des travaux sont en cours pour identifier et mettre en place des outils et solutions d'IA générative et d'automatisation, afin de fournir des informations plus rapides et synthétiques aux clients, et améliorer encore la qualité des réponses.

2.3.3.6 [ESRS-S4-2] Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux

Le groupe Fnac Darty met en place plusieurs stratégies pour rester à l'écoute de ses clients et prendre en compte leurs avis :

- Canaux de communication diversifiés : Fnac Darty utilise des canaux comme le téléphone, l'email, le chat en ligne, et même WhatsApp pour permettre aux clients de les contacter facilement. Le chat en ligne, par exemple, représente aujourd'hui une part importante des contacts du service client.
- Plateforme conversationnelle : Depuis 2010, Fnac Darty utilise la plateforme iAdvize pour offrir un accompagnement en ligne de qualité, similaire à l'expérience en magasin. En Espagne, un dispositif équivalent est assuré via la plateforme Inventa. Ces solutions permettent de répondre rapidement aux questions et préoccupations des clients.
- Analyse des retours clients : Le Groupe analyse les retours clients pour améliorer continuellement ses services. Les avis et réclamations sont pris en compte pour optimiser les processus et offrir une meilleure expérience client.

- Stratégie omnicanale : Fnac Darty mise sur une approche omnicanale, permettant aux clients de naviguer entre différents canaux pour le conseil, les services et la livraison. Cela inclut des conseils en ligne, des chats/visios, et des livestreams/liveshoppings pour valoriser l'expertise des vendeurs.

En plus de ces initiatives, Fnac Darty dispose de centres de relation client dédiés pour offrir un service personnalisé et efficace. Ces centres sont conçus pour traiter les demandes et réclamations des clients de manière rapide et professionnelle, garantissant ainsi une satisfaction optimale. Les équipes de ces centres sont formées pour répondre à une variété de questions et pour fournir des solutions adaptées aux besoins spécifiques de chaque client.

2.3.3.7 [ESRS-S4-3] Procédures visant à remédier aux incidences négatives et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

Comme décrit précédemment, les clients peuvent contacter le Groupe par téléphone, chat ou réseaux sociaux pour poser leurs questions ou exprimer leurs insatisfactions.

Fnac Darty traite chaque demande via une équipe dédiée (technicien, relation commerciale, suivi de commande), selon la complexité de la demande. Les demandes sont classées en trois niveaux : niveau 1 pour les demandes simples, niveau 2 pour les demandes plus complexes, et niveau 3 pour les cas les plus sensibles. Au niveau 3, un interlocuteur dédié accompagne le consommateur tout au long du suivi de son dossier, par email ou téléphone.

Selon la demande du consommateur, les équipes internes peuvent solliciter les départements concernés (magasins, juridique, DPO, cuisine, etc.) pour fournir la meilleure réponse possible.

En cas de remontées ou de plaintes nécessitant une action plus globale, une chaîne d'alerte interne permet au conseiller de prévenir son manager, lequel informe le responsable de la relation clients siège (Fnac ou Darty). Ce dernier peut alerter les directions supérieures pour prendre les décisions appropriées.

Comme décrit dans la section 2.3.3.4 [ESRS-S4-4], la direction expérience client se coordonne avec les autres directions pour résoudre les irritants et fait un reporting mensuel de ces résolutions. Les solutions sont planifiées et suivies mensuellement.

Pour finir, l'outil d'alerte WhistleB du groupe Fnac Darty est conçu pour être accessible à tous, via le site corporate, y compris les clients. Cet outil permet à toute personne, qu'elle soit employée, partenaire ou cliente, de signaler de manière confidentielle et sécurisée toute violation des droits humains, des principes éthiques ou des réglementations en vigueur, sans craindre de représailles (voir section 2.4.1.3 « Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1] »)

Dans ce cadre, Unieuro a déployé un écosystème structuré et multicanal de dialogue et de gestion des réclamations, couvrant les demandes commerciales, les problématiques de conformité numérique et les sujets sensibles (qualité de service, protection des données, accessibilité). Des points de contact spécifiques sont notamment prévus pour les sujets liés au RGPD (DPO), au Digital Services Act, à la transparence des systèmes de recommandation basés sur l'intelligence artificielle, ainsi qu'au signalement des barrières d'accessibilité numériques ou physiques. Les réclamations sont analysées par des équipes spécialisées (juridique, protection des données, opérations) et, lorsqu'un impact négatif est confirmé, donnent lieu à des mesures de remédiation appropriées, conformément aux principes et mécanismes Groupe.

En Belgique, en Espagne et au Portugal, les dispositifs de dialogue avec les consommateurs et de traitement des réclamations sont mis en œuvre conformément au cadre Groupe décrit ci-dessus, en tenant compte des exigences réglementaires locales et des canaux déployés dans chaque pays.

2.4 – Informations en matière de gouvernance [ESRS-G]

2.4.1 Conduite des affaires [ESRS-G1]

2.4.1.1 Gestion des incidences, risques et opportunités importants liés à la conduite des affaires

Pour le Groupe, les enjeux éthiques incluent la promotion d'une culture d'entreprise basée sur l'éthique et la responsabilité, la lutte contre la corruption et les pots-de-vin, et la gestion équitable des relations avec les fournisseurs. Cela implique de former les employés aux valeurs éthiques, de mettre en place des mécanismes de contrôle rigoureux pour prévenir la corruption, et d'assurer des pratiques de paiement justes et transparentes avec les fournisseurs. Ces mesures sont essentielles pour maintenir une réputation solide, fidéliser les clients et les employés, et contribuer à un environnement commercial plus juste et durable.

Impacts, risques, opportunités et politiques associées

Position dans la chaîne de valeur	IRO	Description	Horizon Temporel	Politiques associées
Opérations propres	 Impact positif	Amélioration de la réputation et de la fidélisation des employés via la diffusion d'une culture éthique	CT	[ESRS G1 -1] Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires
	 Risque	Baisse des revenus suite à une atteinte réputationnelle en cas de condamnation du Groupe sur les sujets corruptions et pots-de-vin	MT	[ESRS G1 -1] Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin
	 Opportunité	Amélioration réputationnelle par la promotion de pratiques plus responsables dans le secteur	CT	[ESRS-G1-5] Influence politique et activités de lobbying
	 Impact positif	Contribution aux débats et évolutions réglementaires sur la durabilité	MT	[ESRS-G1-5] Influence politique et activités de lobbying
Chaîne de Valeur	 Risque	Paralysie de l'activité et atteinte à la réputation et aux finances du groupe en cas de fuites de données clients majeures	CT	Sécurité et protection des données personnelles des clients
	 Impact négatif	Atteinte potentielle aux données personnelles des individus, liée à une collecte jugée intrusive par son volume, la diversité des informations et le niveau de détail pouvant impacter la vie privée	CT	Sécurité et protection des données personnelles des clients
	 Impact positif	Amélioration de la stabilité économique pour les fournisseurs grâce à la construction de partenariats de long terme	MT	[ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs
	 Risque	Baisse des revenus suite à une atteinte réputationnelle, risque de dépendance économique vis-à-vis des fournisseurs, et de rupture d'approvisionnement	MT	[ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs
	 Impact négatif	Fraudes financières potentielles en magasin liées à des manquements aux fondamentaux éthiques	MT	[ESRS G1 -1] Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin
	 Risque	Augmentation des coûts liés au risque de dépendance du Groupe vis-à-vis de fournisseurs ayant un monopole de produits	MT	[ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs
	 Risque	Rupture d'approvisionnement des produits en marque propre en cas de conflit géopolitique	MT	[ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs

2.4.1.2 Gouvernance

Exigences de publication liée à [ESRS2-GOV-1] – Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance concernant la conduite des affaires est détaillé dans la section [ESRS2-GOV-1] du présent Document d'enregistrement universel.

Rôle et expertise des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de conduite des affaires

Les organes d'administration, de direction et de surveillance de Fnac Darty veillent à l'application des valeurs et principes éthiques du Groupe dans la conduite des affaires. Ils nomment des responsables et des référents pour les sujets clés éthiques et de conformité, soutenus par le Secrétariat général, qui supervise la RSE et la gouvernance Groupe. Ces efforts visent à renforcer l'intégrité, réduire les risques éthiques et instaurer des relations durables avec toutes les parties prenantes.

2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1]

Fnac Darty s'efforce chaque jour de promouvoir des comportements éthiques dans toutes ses activités. Le cadre éthique, établi de longue date, renforce la culture en sensibilisant continuellement les collaborateurs et en les aidant à prendre des décisions conformes aux valeurs du Groupe.

Le Groupe accorde des moyens adaptés à ses enjeux d'éthique et de conformité, en veillant à nommer des responsables sur les sujets clés ainsi que des référents dans les métiers et dans les filiales. Ces enjeux sont placés sous la responsabilité du Secrétariat général en charge des ressources humaines, de la RSE et de la gouvernance Groupe. En parallèle, le comité éthique du Groupe s'assure de la dynamique d'amélioration continue des dispositifs d'éthique et de conformité. En 2025, ce comité s'est réuni cinq fois. Il se réunit à minima deux fois par an. Aussi, il vise à remédier à toute action qui serait contraire à ses principes (voir aussi 2.1.2.1 « [ESRS2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance ». Fnac Darty a mis en place un référentiel éthique composé de plusieurs codes de conduite et politiques pour prévenir la fraude et les comportements non éthiques. Ce référentiel inclut le code de conduite des affaires, le code de conduite fournisseurs, la Charte cadeaux et avantages, la charte de prévention des conflits d'intérêts ainsi qu'une ligne d'alerte éthique WhistleB pour signaler anonymement les comportements non éthiques.

Afin que chaque collaborateur adhère aux règles de bonne conduite portées par le Groupe, de nombreuses formations leur permettent de comprendre l'importance et les enjeux de la démarche éthique du Groupe dans le cadre de l'exercice de leurs activités. L'ensemble du dispositif est disponible en plusieurs langues, afin d'en permettre l'accès à toutes les entités du Groupe.

Le comité éthique du Groupe, sous la responsabilité du comité exécutif, vise à promouvoir une culture éthique et à assurer une conduite responsable des affaires en conformité avec les lois et réglementations. Présidé par la Secrétaire Générale, il se réunit à minima deux fois par an et comprend des membres permanents sélectionnés pour leur expertise en droit social, droit des affaires, environnement et déontologie. Ces experts incluent la Secrétaire Générale en charge de la gouvernance et des ressources humaines Groupe, le Directeur RSE Groupe, le Directeur des risques Groupe, la Directrice Juridique et Protection des données Groupe, la Responsable de la protection des données Groupe (DPO), le Directeur de la sûreté Groupe et les Responsables éthiques Groupe. Une fois par an, le Directeur Général du Groupe participe aux travaux du comité pour l'examen des réalisations et des plans futurs.

En interne, le référentiel est accessible via l'intranet sur un SharePoint Éthique dédié. En externe, il est accessible via le site fnacdarty.com, à la rubrique « Éthiques des affaires » des « Engagements RSE » du Groupe.

Périmètre Unieuro

La gouvernance des sujets relatifs à la conduite des affaires chez Unieuro est placée sous la responsabilité directe du *Chief Legal and Risk Officer*. Ce dernier supervise l'ensemble des politiques, procédures et dispositifs de contrôle visant à garantir l'intégrité, la conformité et l'éthique dans toutes les activités de l'entreprise.

Dans le cadre de l'intégration d'Unieuro au sein du groupe Fnac Darty, un alignement progressif des processus et des standards de gouvernance est en cours. Cette démarche vise à harmoniser les pratiques d'éthique, de conformité et de gestion des risques avec celles du groupe, afin d'assurer une cohérence et une efficacité accrues à l'échelle européenne.

Pour renforcer encore cette gouvernance et s'aligner pleinement sur les standards du groupe Fnac Darty, la nomination d'un *Ethical Officer* est en cours. Ce poste, nouvellement créé, aura pour mission de superviser les enjeux d'intégrité, de prévention de la corruption et de diffusion de la culture éthique auprès de l'ensemble des collaborateurs et parties prenantes.

Le Code d'éthique d'Unieuro est le texte de référence central. Il définit les règles de conduite, les attentes en matière de comportement et les procédures à suivre en cas de doute ou de signalement d'un comportement inapproprié. Unieuro a mis en place une plateforme de signalement conforme à la législation italienne et européenne, garantissant la confidentialité et la protection des lanceurs d'alerte.

Développer la culture éthique via des formations spécifiques

Fnac Darty établit et développe sa culture d'entreprise via des modules de formation *e-learning* obligatoires pour les dirigeants, le management et les salariés sur les thématiques suivantes : code de conduite, cadeaux et invitations, lanceur d'alerte, conflits d'intérêts, évaluation des tiers, cartographie des risques, et éthique et dirigeants.

Formation de la direction

L'intégralité des membres du comité exécutif, du *Leadership Group* et des comités de direction des pays et filiales doivent réaliser les sept modules de formations obligatoires. Ces différentes entités regroupent au total plus de 200 personnes au sein du Groupe.

Formation des personnes exposées

La population « conflit d'intérêts » comprend tous les employés à risque, c'est-à-dire les plus exposés au risque de corruption et de versement de pots-de-vin.

Les employés sont identifiés à risque dès lors qu'ils sont en relation directe avec des fournisseurs ou des prestataires ou des clients professionnels, dans des fonctions d'achats, d'approvisionnement ou de référencement, et en fonction du pouvoir de décision et d'action dont ils disposent.

La totalité de la population exposée au risque de conflit d'intérêts dans le Groupe (dirigeants et management) doit réaliser les quatre modules de formation obligatoires à savoir : code de conduite, cadeaux et invitations, lanceur d'alerte et conflits d'intérêts. De plus, elle doit compléter une déclaration annuelle de non-conflit d'intérêts. Cette démarche permet d'impliquer la population à risque dans la prévention et la gestion des situations de conflit d'intérêts en l'accompagnant dans une démarche personnelle de questionnement sur les risques auxquels elle pourrait être confrontée.

La liste des employés à risque pour le périmètre France est revue annuellement par le directeur des risques Groupe, le directeur de la sûreté Groupe et le responsable éthique Groupe (soit 712 collaborateurs en 2025). Pour les périmètres pays et filiales, la population à risque est déterminée et revue par les référents éthiques locaux (soit 711 collaborateurs en 2025).

Formation de l'ensemble des collaborateurs

L'ensemble des salariés du Groupe suit obligatoirement les trois modules de formation portant sur le code de conduite des affaires, les cadeaux et invitations, et sur les lanceurs d'alerte.

Afin d'affirmer, dès l'arrivée des nouveaux collaborateurs, l'importance de la culture éthique, le dispositif éthique est présenté en séminaire d'intégration des nouveaux cadres par le responsable éthique Groupe au niveau France.

En Chine, pays jugé sensible d'après l'indice de perception de la corruption, le référentiel et les formations éthiques sont systématiquement incluses dans le processus d'intégration des nouveaux collaborateurs du bureau de *sourcing*.

La culture éthique de l'entreprise est aussi promue et évaluée au travers des exercices annuels de cartographie des risques et d'autoévaluation des collaborateurs, et fait l'objet de communications internes (ex : animation d'ateliers, journée mondiale des lanceurs d'alerte).

Dispositif d'alerte éthique

Périmètre : Groupe sans Unieuro

Le Groupe utilise la plateforme d'alerte éthique « WhistleB by Navex » pour garantir l'anonymat et la sécurité des signalements. Cette plateforme est accessible aux employés et aux parties externes. Les faits pouvant faire l'objet d'une alerte incluent les crimes, les délits, les menaces pour l'intérêt général ainsi que les violations du droit international, européen ou national. Ils peuvent concerner les thématiques autour de l'éthique (corruption, fraude, non-respect des référentiels éthiques), le social (santé, hygiène, sécurité, discrimination, harcèlement), l'environnement et le devoir de vigilance (atteintes aux droits humains et libertés fondamentales).

Les collaborateurs de Fnac Darty ou toute personne extérieure peuvent accéder à WhistleB, la plateforme de signalement, via plusieurs canaux sécurisés mis en place par l'entreprise :

- **Portail Interne** : Les employés peuvent se connecter au portail interne de Fnac Darty où un lien direct vers WhistleB est disponible. Ce portail est accessible depuis les ordinateurs de travail ou via un accès sécurisé à distance.
- **Site Corporate** : Le site corporate de Fnac Darty offre également un accès à WhistleB, permettant à tous de signaler des incidents de manière confidentielle.
- **Communication Interne** : Fnac Darty communique régulièrement avec ses employés sur les procédures de signalement via des emails, des newsletters internes et des sessions d'information, assurant ainsi que tous les collaborateurs sont informés des moyens à leur disposition pour utiliser WhistleB.
- **Formation Éthique** : Tous les nouveaux collaborateurs bénéficient d'une formation éthique pour s'assurer qu'ils comprennent et respectent les valeurs et les normes de l'entreprise. Cette formation inclut des informations sur l'utilisation de WhistleB et l'importance de signaler toute violation potentielle de manière confidentielle et sécurisée.

Depuis 2022, la gestion des signalements est décentralisée, avec des membres spécialement habilités qui décident des actions à entreprendre. Trois administrateurs système au niveau Groupe (directeur des risques, responsables éthiques) supervisent la plateforme et peuvent rediriger les cas identifiés vers un comité éthique restreint, si nécessaire. Localement, les alertes sont gérées par des référents éthiques et leurs suppléants. Le Groupe communique régulièrement sur ce dispositif, accessible via plusieurs canaux, y compris le site fnacdarty.com, l'intranet, des affiches avec QR code, et les formations *e-learning* obligatoires, facilitant ainsi la prévention et le suivi des comportements illicites ou contraires aux règles internes.

La plateforme d'alerte éthique « WhistleB by Navex » garantit la sécurité des échanges et l'anonymat des lanceurs d'alerte s'ils le souhaitent. Le site, accessible à l'ensemble des collaborateurs et partenaires du Groupe, est crypté pour assurer la confidentialité et traduit dans toutes les langues nécessaires. Les personnes ou services (ci-après désignés comme récipiendaires), considérés comme les plus appropriés au sein de chaque entité juridique du Groupe et désignés comme compétents pour recevoir les signalements et en assurer le suivi, sont choisis localement en vue de garantir leur indépendance et l'absence de conflit d'intérêts. Ces récipiendaires, qui sont choisis pour leurs connaissances en matière de conformité et/ou de réglementation, peuvent avoir des postes et fonctions variés. Ils peuvent être, par exemple, la Secrétaire Générale en charge des RH, de la RSE et de la gouvernance, la présidente du comité éthique, le directeur de la sûreté Groupe, le directeur des risques Groupe, le responsable éthique Groupe, la directrice juridique Groupe, le directeur RSE Groupe, etc.

Tous les récipiendaires des alertes sont formés sur l'outil de gestion des alertes par le responsable éthique du Groupe et ont signé un avenant de confidentialité. En cas de conflit d'intérêts, la personne récipiendaire concernée est écartée de l'investigation pour garantir l'impartialité de la procédure.

Fnac Darty veille à ce que la plateforme accuse rapidement réception du signalement, et en tout état de cause dans un délai de sept jours à compter de la réception du signalement.

Le traitement du signalement doit être effectué dans un délai raisonnable qui ne peut pas dépasser trois mois, ou six mois dans des cas dûment justifiés. Les destinataires de l'alerte ont une obligation de traiter le signalement dans les délais impartis.

Le traitement du dossier du lanceur d'alerte par le destinataire de l'alerte se fait dans la plus grande confidentialité, de manière objective, impartiale et non discriminatoire par rapport à l'identité du lanceur d'alerte ou de la personne visée par la dénonciation du lanceur d'alerte.

Périmètre Unieuro

Unieuro a mis en place un dispositif de lanceurs d'alerte conforme à la directive européenne et à la législation italienne. Tout collaborateur ou partenaire peut signaler, en toute confidentialité et sans risque de représailles, tout comportement contraire à l'éthique, à la loi ou aux politiques internes via une plateforme dédiée. Les alertes sont traitées par le *Chief Legal and Risk Officer*, garantissant impartialité et protection du lanceur d'alerte. Ce dispositif s'inscrit dans la démarche d'alignement des standards et processus du groupe Fnac Darty.

2.4.1.4 [ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs

Relations fournisseurs et achats responsables

Fnac Darty au niveau du Groupe (toutes ses filiales en dehors d'Unieuro) structure sa politique d'achats responsables autour de trois piliers : le Code de conduite fournisseurs, le *Vendor Manual* et la réalisation d'audits réguliers. Le Code de conduite s'applique à l'ensemble des périmètres (*sourcing*, achats marchands, achats indirects, opérations propres) et pose le socle d'exigences sociales, environnementales et éthiques à tous les partenaires du Groupe.

Outre ses engagements sociaux, Fnac Darty s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre en alignant ses objectifs sur les critères de la SBTi. Cela implique que les fournisseurs représentant une part significative des émissions de la chaîne d'approvisionnement (scope 3) adoptent également des cibles de réduction des émissions basées sur la science (voir section 2.2.1 « Changement climatique [ESRS-E1] »).

Pour Fnac Darty, les achats sont de trois natures : les achats de produits commercialisés sous ses marques propres ou sous licence (dits « *sourcing* »), les achats de produits de marque (dits « marchands ») et les achats indirects (destinés à permettre au Groupe d'exercer ses activités). La gestion des risques associés est également différenciée.

Pour les produits en marque propre et sous licence, ce socle est renforcé par le *Vendor Manual*, qui détaille les standards attendus et s'accompagne d'audits de référencement systématiques avant toute contractualisation, puis d'audits réguliers (annoncés ou non) pour garantir la conformité continue.

Pour les achats marchands, la politique s'appuie sur un dispositif assurantiel exigeant une assurance responsabilité produit pour chaque fournisseur, ainsi que sur le respect du Code de conduite.

Pour les achats indirects, Fnac Darty déploie une politique Achats Responsables labellisée RFAR (Relations Fournisseurs et Achats Responsables), intégrant systématiquement des critères RSE dans les appels d'offres et les contrats, et assurant un suivi via des comités et des baromètres fournisseurs.

Outre les éléments de gestion des risques présentés ci-dessous, la gestion des fournisseurs incluant les résultats d'audit sont également présentés dans le Plan de Vigilance (voir section 2.7).

Sourcing

Le Groupe a mis en place des règles strictes et des procédures de contrôle exigeantes auprès de ses fournisseurs pour garantir la sécurité et la satisfaction de ses clients lors de l'utilisation de ces produits, ainsi que le respect de l'ensemble des réglementations en vigueur. Lors des tests, les produits sont contrôlés selon les standards les plus élevés ; ainsi, si les directives françaises s'avèrent plus strictes que les directives européennes, les normes françaises servent de standard.

La sélection des usines repose sur des processus rigoureux de référencement : seuls les fournisseurs répondant à des critères stricts de qualité et de conformité sont retenus. Avant toute contractualisation avec une nouvelle usine, un audit préalable est réalisé sur l'ensemble de ces éléments. Si l'audit indique des points bloquants, aucune commande n'est passée. Si l'audit indique des points d'attention, l'usine a pour obligation de mettre en œuvre des actions correctives. Des audits de suivi sont programmés pour s'assurer de la mise en conformité du fournisseur avant le lancement de la production.

Pour limiter les risques liés aux perturbations géopolitiques ou logistiques, Fnac Darty vise à augmenter la part euro-méditerranéenne dans le *sourcing*, afin de diversifier ses fournisseurs et réduire la dépendance à certaines régions.

Au sein du bureau Fnac Darty Asia à Shenzhen, une équipe d'inspecteurs spécialisés identifie, évalue et gère les risques associés aux fournisseurs et aux processus d'approvisionnement. Pour s'assurer du respect des standards du Groupe, les contrôleurs de Fnac Darty procèdent à des audits annoncés et semi ou non annoncés ; une base de données centralisée permet d'assurer un suivi du planning et des résultats d'audit de chaque usine. Ces audits comprennent deux volets : un volet « assurance et contrôle de la qualité » et un volet « responsabilité sociale et environnementale ». Ce deuxième volet regroupe des points de contrôle sur plusieurs aspects : les droits humains et le droit du travail, la santé et la sécurité, l'éthique et l'environnement.

Les usines actives sont ensuite auditées tous les deux ans ; ce délai peut être raccourci en cas de suspicion de manquements à la qualité ou aux standards sociaux et environnementaux. Les procédures associées au résultat de ces audits sont les mêmes que pour les audits préalables. Par ailleurs en 2025, afin de rehausser les exigences du Groupe, le seuil de non-conformité des audits réalisés dans les usines des fournisseurs de Fnac Darty a été relevé de 75 % à 82 %.

Achats marchands

La gestion des risques liés aux achats marchands est assurée par une équipe de chefs de produits dédiée, qui collabore étroitement avec les fournisseurs pour garantir la conformité et la qualité des produits et encadrée par le Code de conduite des fournisseurs. Cette équipe veille à ce que tous les fournisseurs respectent un code de conduite strict, incluant des critères éthiques, de qualité et de service après-vente (SAV) pour les pièces détachées. Le Groupe est particulièrement engagé sur le dialogue fournisseur autour de critères environnementaux, tels que la réparabilité et la fiabilité des produits, et autour de leur stratégie de décarbonation (voir aussi la section 2.2.1 « Changement climatique [ESRS-E1] »)

Une assurance responsabilité produit est systématiquement exigée pour couvrir les éventuels dommages causés aux consommateurs et utilisateurs finaux, garantissant ainsi une protection supplémentaire. Aucun contrat n'est signé sans engagement sur le respect du code de conduite et l'existence d'une assurance responsabilité produit. Cette rigueur permet de minimiser les risques et d'assurer une chaîne d'approvisionnement fiable et responsable, répondant aux attentes des consommateurs et aux standards de l'entreprise.

Le principal défi est de proposer des produits à des prix abordables, tout en trouvant des solutions de production économiques qui ne compromettent pas la qualité. L'équipe doit également prendre en compte les exigences croissantes des consommateurs, qui attendent des produits conformes aux standards du marché, quelle que soit la marque. Le contrôle de la santé financière des fournisseurs et de leur dépendance économique est essentiel, particulièrement dans des secteurs comme la cuisine équipée, où la stabilité des partenaires commerciaux est un facteur clé de succès. Le Groupe met en place une approche équilibrée, combinant efficacité économique, conformité aux attentes des consommateurs et responsabilité sociale et environnementale.

Les usines actives sont ensuite auditées tous les deux ans ; ce délai peut être raccourci en cas de suspicion de manquements à la qualité ou aux standards sociaux et environnementaux. Les procédures associées au résultat de ces audits sont les mêmes que pour les audits préalables.

Fnac Darty a rejoint l'Initiative for Compliance and Sustainability (ICS), une organisation non lucrative regroupant des acteurs du commerce (distributeurs et marques). L'objectif de l'ICS est d'améliorer les conditions de travail tout au long des chaînes d'approvisionnement de ses membres. L'organisation se base sur un cadre défini par les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes universels des droits de l'homme et les réglementations locales applicables. Elle utilise une méthodologie et des outils communs pour faciliter les audits sociaux par le biais de sociétés d'audit tierces accréditées par l'ICS. Le programme inclut des audits sociaux externalisés et mutualisés, renforce la surveillance et la conformité des pratiques sociales des fournisseurs. Avec 30 audits réalisés en 2025 en complément de ceux réalisés par Fnac Darty, cette démarche proactive permet d'identifier et de corriger rapidement les éventuelles non-conformités, garantissant ainsi une chaîne d'approvisionnement plus responsable et résiliente.

Achats indirects

Concernant les achats indirects, les relations commerciales concernent environ 3 000 fournisseurs et les risques sont multiples. Ils concernent aussi bien l'achat de services (transports, relation client à distance, travail temporaire, gardiennage, travaux), que de biens (consommables). Les informations ci-dessous concernent cette catégorie d'achats.

La politique d'achats indirects responsables de Fnac Darty repose sur trois engagements majeurs : être un donneur d'ordre responsable vis-à-vis des fournisseurs et travailler à l'amélioration continue des pratiques acheteurs ; contribuer à l'atteinte des objectifs RSE du Groupe en intégrant la responsabilité sociale et environnementale dans les processus achats ; inciter les partenaires du Groupe à développer leur propre démarche RSE, en suivant et favorisant les initiatives des fournisseurs Fnac Darty.

La Direction des Achats Indirects (DAI) a mis en place une gouvernance dédiée, incluant un comité trimestriel pour le suivi du plan d'actions défini dans le cadre de la candidature au label RFAR (Relations Fournisseurs et Achats Responsables). Ce comité se concentre également sur l'amélioration des délais de paiement et la participation de la DAI dans les comités liés à la RSE (comité RSE France, comité numérique responsable, comité climat et biodiversité).

À la signature et pendant la durée du contrat, des documents légaux sont demandés aux fournisseurs français à risques sur des sujets spécifiques (transport, travaux, centres d'appels, régie IT, poseurs de cuisine, SAV). Ces documents incluent des attestations Urssaf, des justificatifs d'immatriculation, et des listes de travailleurs étrangers soumis à autorisation de travail, à mettre à jour tous les six mois sous peine de blocage. Des contrôles anti-corruption (ADIT) sont effectués dans le cadre de la loi Sapin II, en fonction de l'Indice de Perception de la Corruption (IPC) du pays et des dépenses. Depuis 2025, un contrôle ADIT est mis en place à la fin de l'appel d'offres avant confirmation du choix final pour les dépenses supérieures à 150 000 €, et dans les pays avec un IPC inférieur ou égal à 60.

La santé financière des fournisseurs et le risque de dépendance économique sont également surveillés de près, notamment pour les fournisseurs de cuisine équipée. En 2024, la direction des achats indirects a mis en place un baromètre fournisseurs pour recueillir des retours sur la qualité de la relation entre le Groupe et ses partenaires, permettant d'identifier les points forts et les axes d'amélioration des pratiques d'achats.

La politique d'achats indirects est labellisée Relations Fournisseurs et Achats Responsables (RFAR), adossée à la norme ISO 20400. En janvier 2025, le label RFAR a été renouvelé à Fnac Darty pour trois ans.

Opérations

Les métiers de la logistique, de la livraison et du SAV, au cœur du modèle de Fnac Darty, ont été identifiés comme les plus exposés à des risques pour la santé et la sécurité. Ils sont par nature accidentogènes, et ces risques sont plus susceptibles de survenir en cas de manquement aux principes de précaution et de prévention des risques (procédures, formations, contrôles).

La direction HSE a mis en place un plan d'action dédié à chaque entité de la Direction des Opérations, incluant une prise de parole en Comités de Direction pour le suivi des plans d'actions définis. Elle collabore avec la Direction du Contrôle Interne et les Directions Métiers pour mettre à jour et en conformité les protocoles de sécurité, dans une volonté d'améliorer la traçabilité documentaire et d'harmoniser les bonnes pratiques.

Pour prévenir les risques liés à l'interférence ou la coactivité entre l'entreprise d'accueil et le transporteur, Fnac Darty a mis en place une procédure : le protocole de sécurité formalise les règles de prévention lors du chargement et du déchargement de marchandises entre Fnac Darty et les entreprises extérieures de transport. Ces protocoles incluent les exigences réglementaires, les bonnes pratiques, l'identification des risques, ainsi que les numéros d'urgence et les plans d'accès.

La direction de la maintenance élabore, suit et trace tous les plans de prévention du Groupe. Ce plan, complémentaire au document d'évaluation des risques, vise à renforcer la prévention des risques liés à l'intervention d'entreprises extérieures, limitant ainsi les risques de coactivité sur le lieu d'intervention. Il est réalisé à l'issue d'une visite préalable impliquant toutes les entreprises extérieures intervenantes.

Politique contractuelle et gestion éthique des relations avec les tiers

La politique contractuelle Fnac Darty structure et formalise le processus contractuel applicable aux relations avec les tiers. Ce cadre commun définit les responsabilités et les étapes clés du processus contractuel pour toutes les entités du Groupe en

France. Elle encadre notamment la sélection des tiers et la négociation en rappelant les politiques et procédures en vigueur concernant les valeurs éthiques et la conformité.

Des guides pratiques contrats adaptés par direction métier et un e-learning (non obligatoire) complètent cette politique, en apportant notamment un éclairage spécifique et pratique adapté aux particularités du contrat concerné. Ces guides sont accessibles à l'ensemble des collaborateurs en France sur Open DJ, le SharePoint de la Direction juridique.

La Direction Juridique a également formalisé une *Legal Chart* pour la diffusion plus large des principes et processus applicables par domaines juridiques aux filiales et pays du Groupe. La *Legal Chart* existe en français et en anglais, elle est communiquée par email aux pays qui n'ont pas accès à Open DJ, par l'intermédiaire des correspondants pays. Dans le cadre de sa politique interne, la Direction juridique apprécie chaque année la nécessité de mettre à jour la documentation qu'elle met à disposition.

L'ensemble de ces mesures sont intégrées au dispositif de contrôle interne du Groupe afin d'assurer une gestion responsable et éthique des affaires, en alignement avec les principes d'action de Fnac Darty.

2.4.1.5 [ESRS-G1-3] Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

Gouvernance du dispositif éthique

Le programme de conformité à la loi Sapin 2, visant à lutter contre la corruption, s'intègre dans le dispositif éthique de Fnac Darty. Chaque entité du Groupe met en œuvre le dispositif éthique et le déploie selon les spécificités de ses activités, ou de son implantation géographique ainsi que de la réglementation applicable.

Le comité éthique Groupe s'assure de la qualité du dispositif en adéquation aux évolutions de l'environnement des affaires.

Référentiel éthique

Le référentiel éthique formalise et diffuse les engagements du Groupe pour l'ensemble de ses parties prenantes. Le Groupe veille également à accompagner ses collaborateurs à se positionner face à des situations inédites au travers d'arbres de décisions. Le référentiel comprend entre autres :

- le code de conduite des affaires a pour objectif de réaffirmer les principes fondamentaux qui doivent régir les comportements de tous dans leur cadre professionnel, à titre individuel comme collectif. Les principes éthiques du Groupe sont réaffirmés auprès des parties prenantes dans la charte éthique Groupe et au sein de la charte éthique fournisseurs ;
- le code de conduite fournisseurs a été développé et mis en place en 2024. Il a pour objectif de guider les fournisseurs dans les relations qu'ils nouent avec les collaborateurs du Groupe. Il rappelle les principales réglementations et chartes internationales auxquelles le Groupe entend se conformer ;
- la charte « cadeaux et avantages » rappelle les règles internes du Groupe en termes d'acceptation des cadeaux et invitations. Elle accompagne les collaborateurs sur la conduite à tenir lors des sollicitations externes ;
- la charte de prévention des conflits d'intérêts a pour vocation de sensibiliser sur le sujet. Elle a pour but d'aider les collaborateurs à éviter les conflits d'intérêts et à adopter la conduite adéquate.

Ce référentiel est régulièrement mis à jour afin de refléter l'implémentation d'une démarche d'amélioration continue. À titre d'exemple, en 2024, le Code de Conduite des fournisseurs a été créé pour étoffer le dispositif.

Le référentiel éthique est traduit dans six langues et accessible en permanence dans toutes les entités du Groupe. Il fait également l'objet de communications internes ponctuelles.

Le référentiel éthique est traduit dans six langues et accessible en permanence dans toutes les entités du Groupe. Il fait également l'objet de communications internes régulières. Au niveau du Groupe, des actions de communication ponctuelles, à minima chaque année, sur l'ensemble du référentiel éthique, notamment lors d'occasions particulières, comme la journée mondiale des lanceurs d'alerte, sont réalisées. Ces actions sont partagées avec les pays et filiales du Groupe qui portent des initiatives de communication locales. À titre d'exemple, le Portugal a réalisé une action de communication spéciale sur l'éthique à l'occasion de l'anniversaire de la révolution des œillets

Cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence

La cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence sert de pilier dans la gestion du dispositif éthique. Les plans d'action qui en découlent font l'objet d'un suivi régulier. La cartographie fait l'objet d'une revue annuelle en comité éthique.

Procédures mises en place pour prévenir, détecter et traiter les allégations ou incidents de corruption et pots-de-vin

Pour prévenir, détecter et traiter les allégations ou incidents de corruption et pots-de-vin, le Groupe a mis en place plusieurs procédures.

Prévenir : Le dispositif éthique, comprenant le code de conduite des affaires, le code de conduite fournisseurs, la charte « cadeaux et avantages », et la charte de prévention des conflits d'intérêts, est largement diffusé sur le site corporate et sur *SharePoint* (Éthique Everyday), traduit en six langues. Des formations obligatoires (*e-learning*) sont dispensées aux collaborateurs, avec trois à sept modules selon leur exposition aux risques. La ségrégation des tâches est assurée avec une double validation requise pour tous les contrats. Le code de conduite des affaires est annexé aux contrats avec les tiers, et sera remplacé en 2025 par le code de conduite fournisseurs. La surveillance des tiers majeurs est effectuée via l'ADIT (Agence pour la Diffusion de l'Information

Technologique). Un processus de validation des invitations ou cadeaux incluant le membre du COMEX du périmètre concerné est en place ainsi qu'une déclaration annuelle de non-conflit d'intérêts pour les collaborateurs exposés. Une revue annuelle de la cartographie des risques est réalisée par le responsable éthique.

Détecter : la ligne d'alerte éthique (WhistleB) est disponible pour signaler les comportements problématiques. En 2025, des contrôles comptables seront renforcés sur les écritures manuelles et les comptes sensibles.

Traiter : Les alertes éthiques sont gérées par des récipiendaires désignés et des équipes d'investigation indépendantes, impliquant la direction des risques, la sûreté du Groupe, les directions juridiques et RH. Le traitement des alertes est suivi en comité éthique, avec la possibilité de convoquer un comité restreint pour les cas majeurs. Chaque entité juridique dispose d'un régime disciplinaire afférent à l'éthique. Il est renvoyé à la section 2.4.1.3 « Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1] » pour plus de détails sur la ligne d'alerte et le traitement des alertes éthiques.

Formation et sensibilisation

En 2022, afin de renforcer la prévention de la corruption un dispositif de formation e-learning a été lancé. Ce dispositif complet a été déployé en fonction du niveau de responsabilité des collaborateurs. Il comprend sept modules de e-learning portant sur les thématiques suivantes : code de conduite, cadeaux et invitations, lanceur d'alerte, conflits d'intérêts, évaluation des tiers, cartographie des risques, éthique et dirigeants. Voir la section 2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1] pour plus de détails sur les formations obligatoires proposées aux collaborateurs, aux personnes à risque et au management.

Suivi, contrôles et évaluation interne

Le suivi du déploiement du dispositif éthique est systématiquement présenté lors des réunions du comité éthique du Groupe. La campagne d'auto-évaluation annuelle au cours de laquelle la qualité des procédures est revue par les équipes du contrôle interne comprend des questions sur l'éthique. Le suivi du dispositif éthique est présenté tous les ans en comité d'audit. Une campagne annuelle de déclaration d'absence de conflit d'intérêts

est également organisée pour détecter les situations à risques qui concernent la population exposée. Les situations déclarées sont systématiquement analysées et des mesures de remédiation adaptées sont mises en œuvre. En 2025, trois situations ont été déclarées, une étant considérée comme non significative et deux ayant fait l'objet d'une formalisation de la conduite à tenir. Par ailleurs, tout au long de l'année, au-delà de cette déclaration annuelle, Fnac Darty encourage la déclaration des situations de conflits d'intérêts.

Périmètre Unieuro

Unieuro interdit strictement toute forme de corruption ou de pots-de-vin via son Code d'éthique, diffusé à tous les collaborateurs et partenaires. Un dispositif de signalement confidentiel permet de remonter tout comportement suspect, sous la supervision du Chief Legal and Risk Officer. L'ensemble est renforcé par la nomination d'un Ethical Officer en 2026 et par l'alignement en cours avec les politiques et standards du groupe Fnac Darty. Cet alignement prendra la forme du plan d'action suivant :

- définition d'un tronc commun du dispositif éthique, compatible avec les législations françaises et italiennes ;
- intégration et/ou reporting d'Unieuro dans les instances éthiques dont le Comité Éthique du Groupe et le Comité de pilotage des référents éthiques ;
- déploiement des formations obligatoires auprès des populations cibles définies à l'aide des modules en italien, déjà traduits.

Dans le prolongement de l'harmonisation du dispositif, est prévu une revue de la cartographie des risques de corruption pour intégrer d'éventuels scénarii spécifiques au périmètre, une revue des mesures disciplinaires applicables en cas d'allégations ou de faits avérés de corruption ou de pots-de-vin, l'éventuel renforcement des contrôles comptables et extra-comptables anticorruption tels qu'applicables sur le périmètre italien. Le plan d'action, incluant l'état des lieux, l'identification des interlocuteurs, l'harmonisation des dispositifs ainsi que la mise à jour des indicateurs et modèles de reporting, est désormais amorcé et continuera à être déployé courant 2026.

Ainsi, les données liées à la formation des personnes exposées présentées ci-dessous dans l'[ESRS-G1-3] n'incluent pas le périmètre de l'Italie.

Formation à la lutte contre la corruption et les pots-de-vin

● Groupe hors Unieuro

Niveau	Population	Taux de formation 2024	Taux de formation 2025	Libellés modules	Fréquence
0	Intégration nouveaux encadrants	100 %	100 %	Intervention : Risques et Éthique	6/8 sessions annuelles
1	Population « tous » : Formation (3 modules)	73 %	81 %	Code de conduite Cadeaux et invitations Lanceur d'alerte	Dans le mois qui suit la prise de poste
2	Population conflit d'intérêts : formation (4 modules)	98,8 %	90 %	Conflits d'intérêts	
3	Leadership Group/comités de direction : Formation (7 modules)	93 %	100 %	Évaluation des tiers Cartographie des risques Éthique & Dirigeants	

2.4.1.6 [ESRS-G1-4] Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin

🚩 Groupe

Cas de corruption ou les versements de pots-de-vin survenus au cours de la période de reporting	2024	2025
Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin	0	0
Montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin	0 €	0 €

🚩 Unieuro

Cas de corruption ou les versements de pots-de-vin survenus au cours de la période de reporting	2025
Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin	0
Montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin	0 €

2.4.1.7 [ESRS-G1-5] Influence politique et activités de lobbying

Gouvernance

En France, la direction de la communication et des affaires publiques coordonne et déploie l'ensemble des activités de lobbying, sous l'autorité du directeur général et dans le respect du code de conduite des affaires et de la charte de prévention des conflits d'intérêts du Groupe. Elle supervise le suivi des éventuelles activités menées dans les autres filiales.

Les actions menées dans ce cadre sont annuellement déclarées à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), sous forme d'un rapport préalablement partagé avec la direction de l'audit du Groupe. Cette déclaration comprend des fiches d'activité détaillées, recense les associations et fédérations dont le Groupe est membre, et indique les montants alloués à la représentation d'intérêt.

À date de publication du rapport, le rapport 2025 n'est pas encore disponible. Le lien vers le rapport annuel pour l'année 2024 est consultable ici : <https://www.hatvp.fr/fiche-organisation/?organisation=775661390##>.

Contributions financières

En France, conformément à la loi du 19 janvier 1995 sur le financement de la vie politique, le Groupe ne verse aucune contribution financière ou en nature à aucun organisme politique. Cette politique est également appliquée dans toutes les autres entités du Groupe, aucun financement n'a été reporté dans les autres filiales.

Promouvoir la durabilité dans le secteur

Le Groupe s'engage activement dans les débats et les évolutions réglementaires relatifs à la durabilité et la réparation, à la vente de livres et aux activités digitales, tout en saisissant l'opportunité d'améliorer sa réputation en promouvant des pratiques plus responsables dans le secteur, au moyen d'actions concrètes en lien avec les IRO identifiés dans la section 2.1.3.3 [ESRS2-SBM-3] Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique.

De manière générale, Fnac Darty contribue, en apportant une expertise technique, aux décisions publiques susceptibles d'affecter son environnement, particulièrement dans les domaines relatifs à l'économie circulaire, la protection des consommateurs et l'égalité de traitement entre acteurs économiques. Dans une démarche constructive avec les pouvoirs publics, Fnac Darty peut porter, grâce à son expérience opérationnelle, des propositions innovantes, mais également alerter sur les risques économiques, sociaux,

environnementaux que feraient peser certaines mesures sur les acteurs du secteur. Dans ce dernier cas, le Groupe veille à travailler proactivement à des solutions de compromis satisfaisantes et acceptables par l'ensemble des parties prenantes. Cette participation active aux concertations permet au Groupe d'anticiper au mieux les réglementations en lien avec son activité (voir 2.2.5 Utilisation des ressources et économie circulaire [ESRS-E5]).

Durabilité et réparation

Le Groupe est également signataire de la deuxième version de la charte e-commerce responsable. Fnac Darty, premier réparateur de France, s'est impliqué dans les travaux visant à l'extension du champ d'intervention du fonds de réparation créé par la loi AGECE, principalement autour de deux axes : l'inclusion des abonnements dans le périmètre et le fléchage d'une enveloppe au soutien à la formation de techniciens réparateurs.

Enfin, le Groupe est membre du groupe de travail économie circulaire, créé par le Conseil national du commerce.

Vente de livres

Le Groupe a également été actif sur les enjeux de partage de la valeur au sein de la chaîne du livre, en contribuant à la création d'un outil assurant aux auteurs de la visibilité sur leurs chiffres de vente. Le Groupe veille scrupuleusement au maintien de conditions de concurrence équitables sur le marché de la vente en ligne de livres. Il est, à ce titre, attentif à la stricte application de la réglementation en vigueur et au respect notamment de la loi Darcos. Enfin, le Groupe a plaidé en faveur de la pérennisation du Pass Culture, outil unique et inédit de diffusion de la culture auprès du jeune public.

Activités digitales

Le caractère omnicanal du modèle économique du Groupe suppose également un suivi des réglementations relatives aux activités digitales (*Digital Services Act*, *Digital Market Act*) et à leur application.

Transparence des activités de lobbying

Le Groupe est enregistré au registre de transparence de l'Union Européenne sous le numéro 935428630280-28. Il s'agit essentiellement d'une déclaration de forme, car le Groupe concentre ses activités en France, et ne déploie pas de stratégies de lobbying à Bruxelles à ce stade. C'est pourquoi la déclaration d'activité est vide, et le montant alloué inférieur à 10 000 euros.

En revanche, et comme indiqué au point G-1-5, le Groupe déclare ses activités nationales auprès de la HATVP.

À fin décembre 2025, aucun membre des organes d'administration, de direction et de surveillance n'a occupé un poste comparable dans l'administration publique au cours des deux années précédant leur nomination.

2.4.1.8 [ESRS-G1-6] Pratiques en matière de paiement

Prévention des retards de paiement

Le Groupe n'a pas de politique globale relative aux retards de paiement. En effet, la démarche consiste à suivre les délais prescrits par la réglementation en vigueur dans les pays concernés et sur une gestion équitable des relations avec les fournisseurs.

Contexte du Flux Marchand

En France, l'activité marchandise fonctionne selon un processus Purchase to Pay (P2P) centralisé sur la société FDPS : une direction commerciale qui référence et négocie avec les fournisseurs, une direction approvisionnement qui centralise les commandes de marchandise, plusieurs centres logistiques qui réceptionnent les produits et les envoient dans le réseau de magasin du Groupe, et une direction comptable centralisée (Rattachée à la Direction financière) qui traite toutes les factures fournisseurs et qui refacture le réseau de magasins.

En 2025, ce périmètre couvre 869 000 factures (et Avoirs) par an, pour 5 milliards d'euros d'achat (activités Marchandises, Pièces détachées, Cuisine et Import *sourcing*). Ces factures arrivent par message EDI (Échange de données informatisées) pour 87 % du périmètre, et sont scannées pour traitement numérique, pour toutes les autres.

Les processus de rapprochement du Groupe permettent une comptabilisation automatique sans intervention humaine, lorsqu'il n'y a pas d'écart entre la réception et la facture (ou le retour de marchandise et l'Avoir). Sur le flux facture, le taux de rapprochement automatique sans intervention de comptable est de 88 %, ce qui optimise et garantit le bon respect des délais de paiement.

Pour chaque fournisseur, un contrat cadre est signé pour formaliser toutes les conditions d'achats, et notamment les délais de paiement, et la possibilité de compenser les créances avec les dettes, sur les paiements des factures.

Le suivi de la performance

En France, c'est l'équipe comptable de la centrale d'achat au CSP, qui s'assure du bon respect des procédures, et notamment du bon respect des délais de paiement contractuels. Les responsables comptables des équipes opérationnelles fournisseur sont les premiers garants du respect de ces délais de paiement. Par ailleurs, une équipe « controlling » transverse, assure également ce contrôle en second niveau.

Tous les mois, un tableau de bord est produit avec notamment tous les indicateurs de délais facture : délai d'arrivée des factures, délai de saisie, délai de mise en paiement, délai de paiement et délai de dépassement d'échéance. Ces délais sont suivis par fournisseur, ce qui permet un monitoring précis et des plans d'action spécifiques.

Contexte du Flux Indirects

En France, un plan d'action visant à réduire les retards de paiement sur la partie achats Indirects hors immobilier est en place depuis fin 2022. Ce périmètre représente environ 250 000 factures et 700 millions d'euros d'achats HT par an. Conscient des enjeux en matière réglementaire et d'image, mais également afin de mieux respecter ses engagements vis-à-vis des partenaires, le Groupe a développé un plan d'action pour réduire ces retards selon trois axes majeurs :

- La mise en place d'une gouvernance dédiée composée de trois comités mensuels :
 - Le comité de pilotage, composé de référents sélectionnés dans chaque direction (exploitation, opération, e-commerce et digital, clients, finance et ressources humaines),
 - Le comité comptable, composé de la direction des achats indirects et de la comptabilité afin d'assurer le suivi des KPI (« Key Performance Indicators ») et mesurer l'efficacité du process comptable,
 - Les ateliers métier, composés de la direction des achats indirects et des directions opérationnelles, afin de revoir et améliorer le process de commande en vue de fluidifier la facturation.

Le suivi de la performance

Depuis 2022, Fnac Darty a intégré pour toutes ses sociétés le rapprochement des factures et des commandes dans Smartbuy, devenu l'outil unique d'e-procurement. Ce système couvre l'ensemble du processus de commande, réception et facturation, incluant les workflows de contrôle et de validation. Il permet également de déclarer les litiges avec les fournisseurs et de gérer les relances en cas de non-traitement des factures.

Actuellement, près de 85 % des flux de factures sont dématérialisés via le portail SY de CEGEDIM, réduisant significativement l'utilisation des factures papier et accélérant le traitement de 10 à 15 jours. Des tutoriels sur la plateforme e-learning du Groupe aident à optimiser les commandes et à gérer les factures. Cette rationalisation permet de suivre divers KPI mensuels et cumulatifs.

L'amélioration des process et notamment des délais de paiement pour les très petites entreprises (TPE) :

Grâce aux KPI, Fnac Darty a revu certains processus de commandes pour améliorer leur efficacité, réduire le temps de traitement et maintenir un contrôle rigoureux. Les principales améliorations incluent :

- la refonte du processus de commandes pour les interventions de gardiennage hors forfait ;
- la priorisation des traitements comptables pour les factures de transport ;
- la mise en place de commandes à échéance pour les prestations récurrentes ;
- le paiement immédiat des très petites entreprises et notamment des poseurs de cuisine.

2025	Catégories	France	Belgique	Portugal	Suisse	Italie	Espagne
Nombre moyen de jours pour payer la facture à partir vs standard	Achats indirects	50	25	79	34	39	61
	Achats sourcing	NA	90	NA	NA	105	NA
	Achats marchands	63	43	70	54	74	60
	Achats immobiliers	52	1	0	NA	0	8
Délais de paiement standard	Achats indirects	LME marchandise maxi 60 jours net (Toléré, 45 jours fin de mois)	Paiement standard < 30 jours après réception de facture	60 jours	Intercos : 30 jours fin de mois le 25 Prestataires logistiques : 60 jours nets Autres fournisseurs locaux : 30 jours nets	30 jours nets Délais plus longs possibles par contrat	65 jours en moyenne selon contrats Jusqu'à 110 jours pour les livres
	Achats sourcing	pas de limite car hors FR mais définit dans le contrat	ND	NA	NA	par lettres de crédit	NA
	Achats marchands	LME marchandise maxi 60 jours net (Toléré, 45 jours fin de mois) à l'exception du livre, qui n'a pas de plafond LME – délai défini dans le contrat	Par défaut < 30 jours jusqu'à 60 jours possible	Par défaut < 30 jours jusqu'à 60 jours possible si contractuel	Délais fixés librement par contrat. À défaut, la créance est exigible immédiatement	Par défaut < 30 jours jusqu'à 60 jours possible si contractuel	LME marchandise maxi 60 jours (par défaut 30 jours) à l'exception du livre, qui n'a pas de plafond
	Achats immobiliers	Conforme Sapin 2	Paiement par avance en début de mois ou de trimestre	Paiement en début du mois précédent	NA	Paiement par avance en début de mois ou de trimestre	Dans les 5 premiers jours du mois
Pourcentage de paiements alignés sur les délais de paiement standard	Achats indirects	92,27 %	ND	8,21 % ^(a)	ND	53,91 %	70,63 %
	Achats sourcing	NA	ND	NA	NA	100 %	NA
	Achats marchands	87,67 %	ND	89,47 %	ND	40,04 %	83,68 %
	Achats immobiliers	91, 94 %	ND	100 %	100 %	NA	100 %
Nombre de procédures judiciaires en cours pour retard de paiement		1	0	0	0	0	0

(a) Les factures présentées sont échues de moins 15 jours.

2.4.1.9 Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles

Le Groupe compte des millions de visiteurs chaque mois sur ses sites marchands et dans ses magasins, et près de 12 millions d'adhérents. L'usage transparent, proportionné et sécurisé des informations relatives à ces visiteurs est une attente forte des clients et de l'ensemble des parties prenantes du Groupe.

Protection des données personnelles

Politiques relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles

Le Groupe œuvre activement depuis plusieurs années à la protection des données personnelles, conformément aux réglementations sur la protection des données (Règlement du 27 avril 2016 (« RGPD/GDPR ») loi informatique et liberté et ePrivacy).

Politiques et procédures

Fnac Darty procède à une documentation de sa conformité, conformément à la réglementation sur la protection des données personnelles (RGPD) et à la diffusion de politiques de protection des données personnelles.

Une politique de confidentialité des données personnelles à destination des clients et des salariés est en place. Fnac Darty procède à une tenue des registres de traitement ainsi qu'à une documentation de sa conformité, au travers de la rédaction de fiches de traitement, d'analyse d'impact (AIPD) et la diffusion de politiques de protection des données personnelles.

Gouvernance dédiée à la protection des données personnelles

La prise en compte des enjeux numériques s'est traduite ces dernières années par la création d'une équipe dédiée à la gouvernance de la Protection des données personnelles.

Cette équipe est composée de quatre personnes en France : un DPO Groupe (délégué à la protection des données à caractère personnel) désigné auprès de la CNIL, trois chargés de protection des données personnelles.

En 2025, trois membres de l'équipe dédiée à la protection des données en France sont certifiés selon la certification des compétences du DPO par AFNOR Certification, 1^{er} organisme certificateur agréé par la CNIL. Cette certification confirme les compétences des délégués à la protection des données, sur la base des référentiels du 20 septembre 2018 adoptés par la CNIL.

Dans les pays, les filiales en Belgique, Espagne, Portugal, Suisse et Italie disposent également de DPO désignés localement ou de personnel dédié au respect de la réglementation sur la protection de la vie privée. Chaque pays a mis en place une gouvernance locale de la protection des données, et bénéficie d'une animation au niveau du Groupe.

Des « référents RGPD » ont par ailleurs été désignés dans chacune des grandes directions métiers du Groupe. Ils sont chargés de relayer l'actualité relative à la protection des données personnelles et de suivre avec leurs propres relais opérationnels les plans d'actions des directions. Tous les périmètres métiers sont ainsi couverts et animés au sein d'un comité RGPD qui se réunit tous les trimestres.

Les services clients des enseignes participent également activement à l'animation de l'application du RGPD.

Des comités et ateliers de travail dédiés sont organisés par l'équipe DPO en France. Ils se tiennent de manière régulière afin de veiller au respect du RGPD et au suivi des plans d'action qui en découlent. Ces comités et ateliers sont organisés de la manière suivante avec trois comités concernant la France et un comité impliquant les pays :

- un comité de pilotage RGPD en présence du DPO Groupe et des référents RGPD pour suivi de l'actualité sur la protection des données personnelles et des principales actions des directions métiers (réuni tous les trois mois) ;
- un comité de suivi IT RGPD en présence des directeurs informatique pour suivi des plans d'action informatique (réuni tous les trois mois) ;
- un comité de suivi des droits RGPD avec les équipes de la relation client (réuni tous les trois mois), et
- un comité DPO pays réunissant les DPO des pays pour partage des bonnes pratiques et coordination (réuni tous les trois mois).

Les enjeux de protection des données personnelles sont également partagés avec le comité exécutif, au moins une fois par an, pour information ou arbitrage lorsque nécessaire. Enfin, une fois par an, la DPO Groupe présente la cartographie des risques et les plans de remédiation en cours en matière de protection des données personnelles devant le comité d'audit du conseil d'administration.

Gouvernance IA et data

Fnac Darty poursuit la mise en place d'une nouvelle gouvernance dédiée à l'IA, dont l'approche est à la fois stratégique et opérationnelle, mais également juridique et éthique. En 2025, Fnac Darty a fait un rappel des bonnes pratiques sur les usages des outils impliquant de l'IA au sein du Groupe.

Les salariés ont été sensibilisés et formés à l'IA par le biais d'une formation obligatoire. Une première cartographie des usages de l'IA a été initiée ainsi qu'une réflexion sur l'éthique de l'IA pour répondre aux enjeux du règlement sur l'IA. L'IA n'apparaît pas comme une catégorie de risque isolée mais est reconnue comme un facteur amplificateur transversal qui alimente six risques majeurs : Cybersécurité, transformation IT, relations fournisseurs / qualité des partenaires IA, évolutions réglementaires, adaptabilité des opérations et gestion des compétences.

Des clauses spécifiques à l'IA ont été intégrées aux modèles de contrat utilisés pour encadrer l'usage des outils par le Groupe. La procédure de validation des projets RGPD a été complétée par un volet sur les projets IA avec une équipe transverse (juridique, DPO, cyber...) dédiée à l'évaluation de la conformité des projets IA.

Actions relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles

Programme et plans d'action sur la protection des données personnelles

En matière de protection des données personnelles, chaque pays poursuit son programme qui vise à améliorer de manière continue l'information des clients, la minimisation de l'usage des données personnelles, le contrôle des personnes sur leurs données et la mise en œuvre des durées de conservation limitées des données.

Fnac Darty accompagne également les nouveaux usages de l'IA afin de prendre en compte la nouvelle réglementation européenne sur l'intelligence artificielle (IA Act).

Visa DPO

Face à des services et des outils numériques innovants aux technologies parfois complexes, les équipes en charge de la protection des données ont mis en œuvre des procédures pour comprendre et analyser les projets et leurs enjeux en termes de protection de la vie privée des clients et des salariés. Une procédure « *privacy by design* » permet ainsi d'assurer, dès la conception des projets et la sélection des outils, une bonne prise en compte des enjeux de la protection des données personnelles. L'ensemble des projets doivent être soumis préalablement à leur lancement à un « visa » de l'équipe du DPO. L'analyse des projets porte sur la conformité des traitements de données et leur sécurité. Des questionnaires d'audit permettent notamment d'évaluer les garanties présentées par les prestataires qui proposent des solutions tierces, notamment SaaS (logiciel en ligne). Fnac Darty poursuit ses efforts afin de cartographier et de gérer l'enrôlement des logiciels externalisés (SaaS) en fort développement ces dernières années. La direction juridique du Groupe prend en charge l'encadrement des obligations RGPD dans les contrats « *Data Protection Agreement* » ou clauses obligatoires prévues par le RGPD.

Chaque année, plus de 100 projets sont évalués afin de prévenir les risques sur les données et la sécurité. Des audits de sécurité interne et externe sont également réalisés chaque année par les équipes pour s'assurer du bon niveau de maturité des SI.

Audits

L'équipe DPO procède à une veille régulière des règles et interprétations fournies par les autorités de régulation. Elle participe également de manière régulière à des audits de conformité des principaux traitements en interne ou par le biais de prestataires externes (exemple : tests de pénétrations ponctuels).

De plus, les équipes de l'audit interne et du contrôle interne ont intégré des dispositifs de contrôle de la conformité RGPD et procèdent à des audits, contrôles ou campagnes d'autoévaluation des référents RGPD ou de certains périmètres, afin de garantir un suivi régulier des enjeux RGPD.

Violation de données personnelles

La violation des données personnelles constitue une atteinte directe à la vie privée pouvant impacter les personnes concernées.

Des dispositifs d'alerte et de remontée des anomalies et des incidents de la part des salariés et des clients permettent d'anticiper ou détecter les violations de données. Une collaboration étroite entre les équipes DPO et cybersécurité permet d'assurer la bonne prise en compte des incidents informatiques et de se préparer aux éventuelles violations de données personnelles, lesquelles doivent être notifiées à la CNIL dans un délai de 72 heures.

Formation et sensibilisation des collaborateurs

Au cours des dernières années, Fnac Darty a créé une culture de la protection des données auprès de ses collaborateurs grâce aux actions régulières de formation et sensibilisation.

Le Groupe veille à la formation continue de ses collaborateurs sur les enjeux de protection des données. Cette formation se concrétise au travers d'e-learning obligatoires sur la protection des données personnelles. Ils sont accessibles depuis la plateforme d'*e-learning* du Groupe.

Des formations obligatoires sur les enjeux de protection des données personnelles sont diffusées avec des déclinaisons spécifiques pour certains périmètres métiers (*Privacy by design* (chargés de projet), magasins et centre d'appel, services à domicile et SAV...).

Fnac Darty procède régulièrement à la sensibilisation et la formation des équipes du service client, qui prennent en charge une partie des droits RGPD.

En 2025, Fnac Darty a également poursuivi la sensibilisation des équipes aux enjeux liés à l'usage d'outils d'intelligence artificielle par le biais de communications internes et de formations dédiées.

Droits des personnes

Fnac Darty s'engage fermement à respecter les droits de l'homme, notamment en matière d'exercice des droits des personnes sur leurs données personnelles. La prise en compte des demandes des clients concernant leurs droits (accès, rectification, opposition, portabilité, retrait du consentement) est fondamentale pour garantir le respect de la vie privée, un droit humain fondamental.

Les services clients et l'équipe DPO du Groupe sont mobilisés pour répondre efficacement à ces demandes. La prise en compte des demandes des clients au titre de leurs droits (droits d'accès, de rectification, d'opposition, droit à la portabilité, retrait du consentement) est une préoccupation majeure de Fnac Darty qui mobilise activement ses services clients et l'équipe DPO pour y répondre. Dans chaque enseigne, un responsable du service client anime et coordonne auprès de son service la bonne prise en compte des demandes des personnes concernant leurs droits RGPD. Des formulaires de contact en ligne (Darty) ou un agent conversationnel (Fnac via iAdvize), en amélioration constante, assurent une prise en compte dans les meilleurs délais des demandes des clients relatives au traitement de leurs données personnelles. L'équipe DPO du Groupe peut être alertée directement au travers des formulaires de contact ou l'adresse email dédiée dpo@fnacdarty.com et répond aux demandes spécifiques des clients concernant l'usage de leurs données.

Depuis 2023, Fnac Darty a déployé dans les comptes client de fnac.com et darty.com, un outil dénommé « gestionnaire de préférences ». Il vise à donner à ses clients un meilleur contrôle sur l'utilisation de leurs données. Ils peuvent ainsi choisir par quel canal, comment et par qui leurs données personnelles peuvent être utilisées.

Un portail d'information dédié aux données personnelles accompagne le « gestionnaire de préférences » des sites fnac.com et darty.com, pour une meilleure transparence sur l'usage des données personnelles.

Fnac Darty diligente tous les deux ans un baromètre client sur la protection des données personnelles, réalisé par une société d'étude externe. Cette étude est menée auprès d'un panel d'environ 1 500 personnes habitant en France, sur la base d'une approche quantitative et qualitative, afin d'évaluer la perception et les attentes des clients en matière de protection des données personnelles.

Les filiales en France et dans les pays ont mis en place des programmes de conformité RGPD visant à améliorer de manière continue l'information des clients, la minimisation de l'usage des données personnelles, le contrôle des personnes sur leurs données et la mise en œuvre de durées de conservation limitées des données.

Cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles

À ce jour, le Groupe n'a pas encore établi de cibles formalisées en matière de gestion des données personnelles. Les équipes se concentrent actuellement sur la conformité à la réglementation en vigueur et sur l'adaptation des politiques et plans d'actions en fonction des priorités qui sont définies par les autorités de contrôle européennes (traçage à des fins publicitaires, applications mobiles, cybersécurité, protection des mineurs...). Le Groupe s'engage à poursuivre ses efforts pour intégrer les meilleures pratiques en matière de protection des données personnelles et à définir des objectifs clairs et mesurables dans le cadre du plan Beyond everyday.

La cybersécurité : une activité indispensable pour protéger les données personnelles

Politiques relatives à la cybersécurité

Les activités essentielles comme la vente, la distribution, les services financiers ainsi que la protection des données personnelles des clients et des salariés reposent sur la fiabilité et l'efficacité des systèmes d'information (SI). Les moyens alloués et les outils dédiés à la cybersécurité sont en augmentation constante depuis plusieurs années.

● Politiques et procédures

Fnac Darty procède à une documentation et à la diffusion de politiques de sécurité de ses systèmes d'information. En effet, des politiques spécifiques en matière de prévention et de gestion des incidents de cybersécurité au sein du Groupe sont instaurées. Ce dispositif est renforcé par une charte du développeur, de plus, une politique pour les administrateurs du système d'information est en place.

● Gouvernance dédiée à la cybersécurité

Afin d'assurer la protection des systèmes d'information et de toutes les données des tiers du Groupe, une gouvernance propre et des moyens spécifiques sont alloués à la cybersécurité.

Une équipe de 11 personnes est entièrement dédiée à cette activité, dont deux personnes formées à l'ISO 27001 (norme spécifique au management de la sécurité de l'information).

Le responsable de la sécurité des systèmes d'information (RSSI) gère le processus de maîtrise des risques SI pour le Groupe et, à ce titre, anime l'ensemble du dispositif de sécurité de l'information. Son équipe assure le bon suivi des politiques spécifiques en matière de prévention et de gestion des incidents de cybersécurité au sein du Groupe.

Des comités de sécurité mensuels et trimestriels fournissent un bilan des actions majeures, partagent les différents indicateurs de sécurité IT, apportent un retour d'expérience sur les dernières attaques, évaluent les risques d'intrusion, et mettent à jour la cartographie des risques cybersécurité.

Fnac Darty est certifié PCI-DSS depuis 2021 sur le périmètre web. Cette certification, renouvelée chaque année depuis 2022, illustre la robustesse des systèmes marchands et des systèmes de prévention des vols de données.

Actions relatives à la cybersécurité

● Programme et plans d'action cybersécurité

Dans une démarche d'amélioration continue, Fnac Darty poursuit le renforcement de ses politiques spécifiques de prévention, détection et gestion des incidents de cybersécurité, notamment en développant un programme en France et à l'international.

Fnac Darty met un accent tout particulier sur la protection de ses sites web et les données clients qui y sont associées, en France et à l'international. Dans le cadre de son programme cybersécurité, Fnac Darty veille à harmoniser les pratiques entre ses différentes filiales et à mesurer la posture « cyber » sur l'ensemble du Groupe. Un comité de suivi réunissant l'ensemble des pays et des filiales permet de suivre le programme déployé dans l'ensemble du Groupe. Par ailleurs, Fnac Darty a accéléré son programme cybersécurité en 2024 à l'occasion des Jeux Olympiques de Paris 2024, en renforçant le contrôle des accès au système d'information de Fnac Darty, mais également en renforçant la sensibilisation de ses collaborateurs.

● Formation et sensibilisation des collaborateurs sur la cybersécurité

Le Groupe veille à la formation continue de ses collaborateurs sur les enjeux de cybersécurité. Cette formation se concrétise au travers d'e-learning obligatoires sur la cybersécurité qui sont accessibles depuis la plateforme d'e-learning du Groupe.

Les salariés sont régulièrement sensibilisés aux risques d'attaques cybersécurité via des campagnes de sensibilisation aux attaques de phishing, des simulations de phishing visant à vérifier les bonnes pratiques des équipes, une communication assurée tout au long de l'année par l'équipe « cyber » afin d'alerter sur les différents risques, une formation obligatoire sur les risques « cyber » pour tous les salariés ainsi qu'une opération « cybermonth » réalisée en 2025.

Cibles relatives à la cybersécurité

À ce jour, le Groupe n'a pas encore établi de cibles formalisées en matière de sécurité des données. Les équipes se concentrent actuellement sur l'harmonisation de la maturité des filiales et sur la résilience du Groupe face aux cyberattaques. Fnac Darty s'est également engagé dans une amélioration des processus de gestion des risques de ses tiers et plus globalement poursuit sa mise en conformité au regard des nouvelles réglementations sur la cybersécurité (notamment NIS2). Fnac Darty s'engage à poursuivre ses efforts pour intégrer les meilleures pratiques en matière de sécurité des données et à définir des objectifs clairs et mesurables dans le cadre du plan Beyond everyday.

2.4.1.10 Note Méthodologique - Indicateurs Gouvernance

La présente note méthodologique expose les principales lignes directrices et procédures extraites du protocole de reporting de gouvernance de Fnac Darty.

Le document détaille les indicateurs de gouvernance, les définitions, les méthodes de collecte, et de calcul des données.

G1-3 : Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

● Part des fonctions à risque formées sur la corruption

ID EFRAG : G1-3_07/Norme : ESRS-G1-3-21-b

Contexte : Formation renforcée pour la population exposée au risque de corruption, incluant sept modules obligatoires pour le Leadership Groupe et les comités de direction des pays/filiales, et quatre modules pour la population « conflits d'intérêts ».

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix) – sans l'Italie (Unieuro et Cover Care).

Définition et unité de suivi : Pourcentage de la population à risque ayant reçu une formation sur la corruption. La population à risques a été redéfinie en 2025 : de nouvelles catégories de postes ont été ajoutées et certains rôles ont été sortis de la définition, car considérés comme non pertinents.

Méthode de calcul et source : Nombre de personnes formées/ nombre total de personnes à risque x 100. Les sources incluent les extractions de l'outil de formation et les données des référents éthiques locaux.

● Pourcentage du conseil d'administration ayant reçu une formation sur la corruption

ID EFRAG : G1-3_08/Norme : ESRS-G1-3-21-c

Contexte : Documentation sur la corruption partagée avec le conseil d'administration.

Périmètre : Groupe - Administrateurs du groupe Fnac Darty

Unité de suivi : Pourcentage d'administrateurs ayant reçu la documentation.

Méthode de calcul et source : Nombre d'administrateurs ayant reçu la documentation/ nombre total d'administrateurs x 100. Les sources incluent les envois via OODrive et les validations par le comité d'audit.

● Part du 1^{er} organe directeur formé sur la corruption

ID EFRAG : G1-3_07/Norme : ESRS-G1-3-21-c

Contexte : Formation obligatoire pour le COMEX, Leadership Groupe et les CODIR des pays et filiales.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Unité de suivi : Pourcentage des équipes de direction ayant reçu une formation sur la corruption.

Méthode de calcul et source : Nombre de personnes formées/ nombre total de personnes dans les équipes de direction x 100. Les sources incluent les extractions de l'outil de formation et les données des référents éthiques locaux.

G1-4 : Incidents de corruption ou de pots-de-vin

● Nombre d'incidents de corruption confirmés survenus au cours de l'année

ID EFRAG : G1-4_01/Norme : ESRS-G1-4-24-a

Contexte : Supervision des cas de corruption par le Directeur des Risques et le Responsable Éthique.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Unité de suivi : Nombre de cas de corruption confirmés ayant eu lieu cette année.

Méthode de calcul et source : Addition de l'ensemble des cas de corruption survenus au cours de l'année. Les sources incluent les cas remontés via le site d'alerte éthique et les dossiers des investigations réalisées.

● Part d'incidents de corruption confirmés survenus au cours de l'année avec licenciement

ID EFRAG : G1-4_06/Norme : ESRS-G1-4-24-a

Contexte : Suivi des cas de corruption et des issues RH par le Directeur des Risques.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Unité de suivi : Pourcentage de cas de corruption confirmés ayant débouché sur un licenciement.

Méthode de calcul et source : Nombre de cas de corruption ayant entraîné un licenciement/ nombre total de cas de corruption x 100. Les sources incluent les cas remontés via le site d'alerte éthique et les dossiers des investigations réalisées.

● Part d'incidents de corruption confirmés survenus au cours de l'année avec non-renouvellement de contrat ou résiliation

ID EFRAG : G1-4_07/Norme : ESRS-G1-4-24-a

Contexte : Suivi des cas de corruption et des issues contractuelles par le Directeur des Risques.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Unité de suivi : Pourcentage de cas de corruption ayant débouché sur la résiliation ou le non-renouvellement de contrats.

Méthode de calcul et source : Nombre de résiliations ou non-renouvellements de contrat/ nombre total de cas de corruption x 100. Les sources incluent les cas remontés via le site d'alerte éthique et les dossiers des investigations réalisées.

● Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin

ID EFRAG : G1-4_02/Norme : ESRS-G1-4-24-a

Contexte : Suivi des issues judiciaires par le directeur des risques et le responsable éthique.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Indicateur et unité de suivi : Nombre de condamnations pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin.

Méthode de calcul et source : Addition de l'ensemble des condamnations survenues au cours de l'année. Les sources incluent les cas remontés via le site d'alerte éthique et les dossiers des investigations réalisées.

- **Montant des amendes pour violation des lois anti-corruption et anti-pots-de-vin**

ID EFRAG : G1-4_02/Norme : ESRS-G1-4-24-a

Contexte : Suivi des impacts financiers des incidents de corruption par le directeur des risques et le responsable éthique.

Définition et périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; hors Unieuro et Cover Care).

Unité de suivi : Montant de l'impact financier des incidents de corruption. Méthode de calcul et source : Pertes liées à l'incident de corruption (préjudice subi + frais judiciaires). Les sources incluent les cas remontés via le site d'alerte éthique et les dossiers des investigations réalisées.

G1-5 : Activités d'influence politique et de lobbying

- **Existence d'activités de lobbying**

ID EFRAG : G1-5_02/Norme : ESRS-G1-5-29-b

Contexte : Garantir la transparence des activités et des engagements de l'entreprise liés à l'exercice de son influence politique comportant des contributions politiques, y compris la nature et la finalité des activités de lobbying.

Périmètre : Groupe (Fnac France, Darty France, Fnac Darty Asie, Fnac Belgique, Vanden Borre, Fnac Espagne, Fnac Portugal, Darty Portugal, Fnac Suisse, Nature & Découvertes et Wefix ; Unieuro et Cover Care).

Indicateur et unité de suivi : Existence d'activités de lobbying et valeur monétaire totale en euros des contributions politiques financières et en nature apportées directement et indirectement par l'entreprise.

G1-6 : Pratiques de paiement

- **Délai de paiement moyen de facturation**

ID EFRAG : G1-6_01/Norme : ESRS-G1-6-33-b

Contexte : Cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles et de leurs conséquences en termes de paiements, notamment de leur impact sur les PME.

Périmètre : France et Pays + ventilé par type d'achats (Achats Indirects, Achats Sourcing, Achats Marchands, Achats Immobiliers).

Exclusions : Nature et Découvertes, Suisse (achats marchands et indirects), factures en litige pour Unieuro.

Unité de suivi : Délai en jour. Délai moyen (en nombre de jours) qu'il faut à l'entreprise pour payer une facture à compter de la date à laquelle le délai de paiement contractuel ou statutaire commence à courir.

Méthode de calcul et sources : Moyenne des délais de paiement constatés. Les sources incluent SAP pour les achats marchands et les questionnaires envoyés aux DAF locaux pour les filiales.

- **Conditions de paiement standard**

ID EFRAG : G1-6_02/Norme : ESRS-G1-6-33-b

Contexte : Cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles et de leurs conséquences en termes de paiements, notamment de leur impact sur les PME.

Périmètre : Pays + ventilé par type d'achats (Achats Indirects, Achats Sourcing, Achats Marchands, Achats Immobiliers), incluant GEM, Cuisine et pièces détachées pour les Achats Marchands.

Exclusions : Nature et Découvertes, factures en litige pour Unieuro.

Indicateur et unité de suivi : Délai en jour.

Méthode de calcul et sources : Plafonnement des délais de paiement fixé par les articles L441-10 et suivants du code de commerce.

- **Nombre de paiements alignés aux standards de paiements**

ID EFRAG : G1-6_03/Norme : ESRS-G1-6-33-b

Contexte : Cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles et de leurs conséquences en termes de paiements, notamment de leur impact sur les PME.

Périmètre : Pays + ventilé par type d'achats (Achats Indirects, Achats Sourcing, Achats Marchands, Achats Immobiliers), incluant GEM, Cuisine et pièces détachées pour les Achats Marchands.

Exclusions : Nature & Découvertes, Suisse, Belgique, factures échues non réglées pour la France, factures en litige pour Unieuro.

Indicateur et unité de suivi : Nombre de paiements alignés aux standards de paiements, nombre de paiements non alignés aux standards de paiements, pourcentage de paiements alignés aux standards de paiements. Le pourcentage de paiements effectués dans le délai de paiement standard légal ou défini par l'entité.

Méthode de calcul et sources : Nombre de documents payés à échéance/nombre total de documents. Les sources incluent SAP pour les achats marchands et SmartBuy pour les achats indirects.

- **Procédures judiciaires pour retard de paiement (nombre)**

ID EFRAG : G1-6_04/Norme : ESRS-G1-6-33-c

Contexte : Cette exigence de publication a pour objectif de donner un aperçu des conditions de paiement contractuelles et de leurs conséquences en termes de paiements, notamment de leur impact sur les PME.

Périmètre : Pays + France (Fnac, Darty et Filère) + Filiales via Direction Finance. Nombre de procédures judiciaires en cours et en appel concernant des retards de paiement.

Exclusions : Factures en litige pour Unieuro.

Indicateur et unité de suivi : Nombre entier.

Méthode de calcul et sources : Tableau de suivi des litiges avec mention du statut du litige pour la France. Les sources incluent les questionnaires envoyés aux DAF locaux pour les filiales.

Informations de durabilité

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

2.5 — Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur n° 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission ;		2.1.2.1
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		2.1.2.1
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur n° 10, tableau 3, annexe I				2.1.2.4
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur n° 4, tableau 1, annexe I	Article 449 b/s du règlement (UE) n° 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur n° 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n° 14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, Annexe II.		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	2.2.1.2

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « Accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 <i>bis</i> Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, Modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur n° 4, tableau 2, Annexe I	Article 449 <i>bis</i> Règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, Modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.1.8
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur n° 5, tableau 1, et indicateur n° 5, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur n° 5, tableau 1, annexe I				2.2.1.7
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur n° 6, tableau 1, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES Paragraphe 44	Indicateurs n° 1 et n° 2, tableau 1, annexe I	Article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, Modèle 1 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.1.4

Informations de durabilité

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur n° 3, tableau 1, annexe I	Article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, Modèle 3 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : indicateurs d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.2.1.4
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)		Article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, Modèle 5 : Portefeuille bancaire — Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) n° 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, Modèle 2 : Portefeuille bancaire — Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Non Applicable à Fnac Darty

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur n° 8, tableau 1, annexe I ; indicateur n° 2, tableau 2, annexe I, indicateur n° 1, tableau 2, annexe I ; indicateur n° 3, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E3-1 Ressources hydriques et marines, paragraphe 9	Indicateur n° 7, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur n° 8, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur n° 6.2, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m³ par rapport au chiffre d'affaires généré par les propres activités de l'entreprise paragraphe 29	Indicateur n° 6.1, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur n° 7, tableau 1, annexe I				2.1.3.3
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur n° 10, tableau 2, annexe I				2.1.3.3
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur n° 14, tableau 2, annexe I				2.1.3.3
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 11, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur n° 12, tableau 2, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur n° 15, tableau 2, annexe I				2.2.4.2
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur n° 13, tableau 2, annexe I				2.2.5.3
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur n° 9, tableau 1, annexe I				2.2.5.3
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur n° 13, tableau 3, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur n° 12, tableau 3, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty

Informations de durabilité

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				2.3.1.3
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		2.3.1.3 2.3.1.5 2.3.1.6 2.3.1.7 2.3.1.8
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur n° 11, tableau 3, annexe I				2.3.1.3
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur n° 1, tableau 3, annexe I				2.3.1.4
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur n° 5, tableau 3, annexe I				2.3.1.9
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur n° 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		2.3.1.10
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur n° 3, tableau 3, annexe I				Non Applicable à Fnac Darty
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur n° 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		2.3.1.10
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du Directeur Général paragraphe 97, point b)	Indicateur n° 8, tableau 3, annexe I				2.3.1.10
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur n° 7, tableau 3, annexe I				2.3.1.10
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur n° 10, tableau 1, et indicateur n° 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.3.1.10
ESRS 2- SBM 3 — S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs n° 12 et n° 13, Tableau 3, annexe I				2.3.2.1
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				2.3.2.3
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs n° 11 et n° 4, tableau 3, annexe I				2.3.2.3

Liste des points de données dans les normes transverses et thématiques dérivées d'autres textes législatifs de l'UE en application de la norme ESRS 2, appendice B

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	UE Loi européenne sur le climat	Section
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.3.2.3
ESRS S2-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		2.3.2.3 2.7
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme* liés à la chaîne de valeur en amont ou en aval paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				2.3.2.6
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, annexe I, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				Non Matériel pour Fnac Darty
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non Matériel pour Fnac Darty
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				Non Matériel pour Fnac Darty
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur n° 9, tableau 3, et indicateur n° 11, tableau 1, annexe I				2.3.3.3 2.3.3.4 2.3.3.5
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur n° 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		2.3.2.3
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur n° 14, tableau 3, annexe I				2.3.3.2
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur n° 15, tableau 3, annexe I				2.4.1.3
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur n° 6, tableau 3, annexe I				2.4.1.3
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur n° 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		2.4.1.6
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur n° 16, tableau 3, annexe I				2.4.1.5

2.6 – État de durabilité certification des informations en matière de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 de FNAC DARTY

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de FNAC DARTY

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaires aux comptes de FNAC DARTY. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 incluses dans les sections 2.1 à 2.5 du rapport sur la gestion du groupe et présentée dans le chapitre 2 du document d'enregistrement universel (ci-après l'« État de durabilité »).

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, FNAC DARTY est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de FNAC DARTY sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires du groupe, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L. 821-54 du code précité, notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour *European Sustainability Reporting Standards*) du processus mis en œuvre par FNAC DARTY pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L. 2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'État de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « *Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852* ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par FNAC DARTY dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de FNAC DARTY, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par de FNAC DARTY en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de décarbonation.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par FNAC DARTY pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par FNAC DARTY lui a permis, conformément aux ESRS, d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités importants concernant la conformité du processus mis en œuvre en matière de durabilité présentées dans l'Etat de durabilité, et
- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant la conformité du processus mis en œuvre par FNAC DARTY avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par FNAC DARTY pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont l'entité a mis à jour son analyse de DMA afin de tenir compte de l'intégration d'Unieuro et de Covercare et conclut que cette révision n'a pas entraîné de changement significatif des résultats de l'analyse de DMA réalisée

initialement hormis l'identification d'un IRO supplémentaire t sont mentionnées dans la section 2.1.4.1 [ESRS2-IRO-1] « Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants » du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons, par entretien avec la direction et/ou les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- de l'identification des facteurs internes et externes ayant conduit à revoir le processus de DMA. Ceux-ci incluent les modifications du périmètre de reporting, notamment dans le cadre de l'intégration d'Unieuro et de Covercare dans l'Etat de durabilité ;

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées (y compris la fixation de seuils) au regard de notre connaissance de l'entité et des faits et circonstances propres à l'entité ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la section 2.1.4.1 [ESRS2-IRO-1] « Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants » du rapport sur la gestion du groupe.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par FNAC DARTY relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans l'Etat de durabilité, avec les dispositions de l'article L. 233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant au paragraphe « Informations partielles ou manquantes en 2025 liées à des limites méthodologiques » de la section 2.1.1.2 [ESRS2-BP-2] « Publication d'informations relatives à des circonstances particulières » de l'état de durabilité qui soulignent les limites méthodologiques des informations non intégrées sur les déchets non dangereux des sites ne passant pas par des prestataires privés de gestion des déchets.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

● Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées dans la section 2.2.1 « Changement Climatique [ESRS-E1] », celles publiées au titre de l'utilisation des ressources et l'économie circulaire (ESRS E5) sont mentionnées de l'Etat de durabilité.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction « RSE » et « climat », nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines de l'atténuation du changement climatique, et de l'efficacité énergétique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la section 2.2.1 « Changement Climatique [ESRS-E1] » de l'état de durabilité inclus dans le rapport de gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

Plus particulièrement, en ce qui concerne les informations publiées au titre des émissions de gaz à effet de serre (GES) :

- Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2 et 3 ;

- Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
 - La justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre,
 - Le processus de collecte d'informations ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- Nous nous sommes entretenus avec la direction pour comprendre les principaux changements dans les activités, intervenus dans l'exercice, et susceptibles d'avoir une incidence sur le bilan d'émissions de gaz à effet de serre ;
- Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- En ce qui concerne les estimations que nous avons jugé structurantes auxquelles l'entité a eu recours, pour l'élaboration de son bilan d'émission de gaz à effet de serre :
 - Par entretien avec la direction, nous avons pris connaissance de la méthodologie de calcul des données estimées et des sources d'informations sur lesquelles reposent ces estimations ;
 - Nous avons apprécié si les méthodes ont été appliquées de manière cohérente ou s'il y a eu des changements depuis la période précédente, et si ces changements sont appropriés ;
- Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par FNAC DARTY pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas d'éléments à communiquer dans notre rapport.

Paris la Défense, le 6 mars 2026

Les commissaires aux comptes,

KPMG

Caroline Bruno-Diaz

Associée

Deloitte & Associés

Guillaume Crunelle

Associé

Julien Rivals

Associé

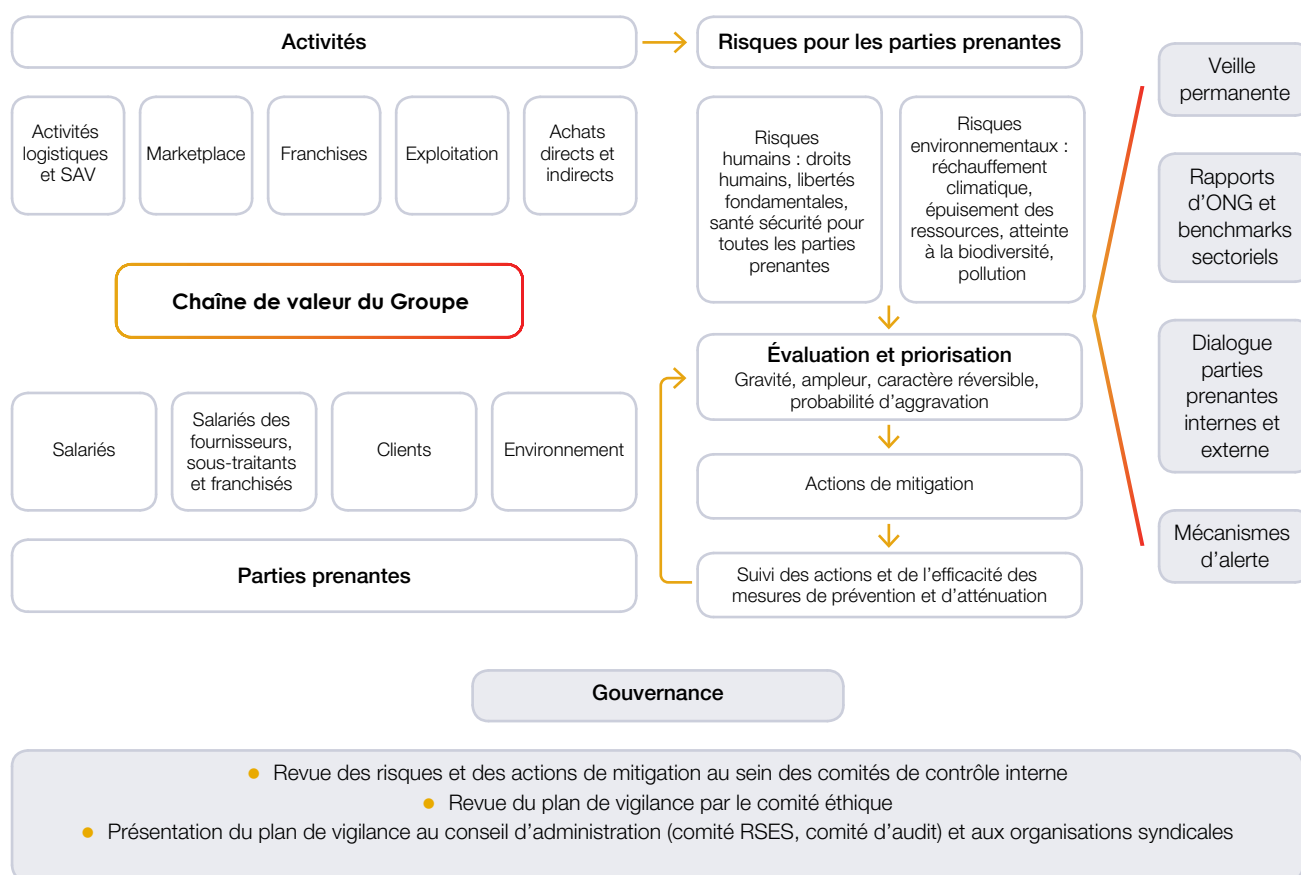
2.7 – Plan de vigilance

2.7.1 Gouvernance et champ d'application

Définition du plan de vigilance et de la stratégie RSE par les métiers, les pays et les collaborateurs

La loi française du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre renforce les exigences de responsabilité sur la chaîne de valeur de l'amont à l'aval des activités des entreprises. Avec la transformation de ses activités, Fnac Darty s'est saisi de cette loi pour approfondir et renforcer ses analyses de risques et ses plans d'action. Le compte rendu de la mise en œuvre effective du Plan et des résultats est rendu public depuis 2018, en cohérence et en complémentarité alors avec sa déclaration de performance extra-financière et à présent son état de durabilité.

Instances dirigeantes et comités de gouvernance du plan de vigilance



Fnac Darty s'appuie sur des principes et des standards éthiques dans la conduite de ses activités, et se réfère notamment à la Déclaration universelle des droits de l'homme, au Pacte international relatif aux droits civils et politiques, et aux conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail. Le Groupe adhère également au *Global Compact* des Nations unies, dont il partage et promeut les principes.

Dans la conduite de leurs affaires, les filiales et les partenaires sont tenus de se conformer à la législation locale applicable et au socle minimal commun contenu dans le Code de conduite des affaires et à partir de 2025 au nouveau Code de conduite des Fournisseurs.

Périmètre

Le Plan de Vigilance s'applique à l'ensemble des activités et enseignes du Groupe en France (Fnac et Darty), Espagne, Suisse, Portugal (Fnac et Darty), Belgique et Luxembourg (Fnac et Vanden Borre) ainsi que les enseignes Nature & Découvertes et WeFix dans leurs pays d'implantation. Il couvre aussi explicitement le bureau de *sourcing* à Hong Kong (marques propres et sous licence), les activités d'achats marchands (produits de marque), d'achats indirects (services, IT, transport, travaux...), les opérations propres (magasins, entrepôts, sièges). Il inclut les opérations internes et les fournisseurs de rang 1 avec lesquels la Société a des relations commerciales établies.

Unieuro travaille avec environ 200 fournisseurs de produits et plus de 3 000 prestataires de services. Les audits réalisés par les plateformes de *sourcing* couvrent les principaux risques sociaux et environnementaux, avec un suivi des plans d'action correctifs lorsque nécessaire. Unieuro évalue progressivement la durabilité de ses fournisseurs : environ 55 % des achats étaient couverts par cette démarche en 2024/25. Les standards attendus imposent aux fournisseurs le respect du Code d'éthique, la prévention du travail des enfants, la protection des droits des travailleurs et la garantie de la sécurité. Les audits sont délégués aux plateformes de *sourcing*, qui appliquent des critères ESG variables selon les partenaires. L'intégration d'Unieuro dans le dispositif de vigilance du Groupe permettra de renforcer la cohérence des pratiques, d'aligner les exigences contractuelles et de consolider le suivi des indicateurs extra-financiers à l'échelle du périmètre élargi.

Gouvernance

La gouvernance repose sur une animation conjointe par les directions juridique, RSE et risques, avec validation en comité éthique, qui examine la pertinence des mesures, leur efficacité et peut exiger des plans d'action complémentaires. Ce comité veille également à l'alignement avec les obligations réglementaires. La gouvernance assure aussi la bonne tenue des travaux de cartographie de l'ensemble des filiales du Groupe ainsi que les plans d'action associés à chaque périmètre.

2.7.2 Cartographie des risques, procédures d'évaluation

Méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques

Détails de la méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques vigilance

Les risques sont identifiés et évalués au moins une fois par an, plus fréquemment pour les risques significatifs, avec les responsables concernés. Dans le cadre de ces revues, les évolutions de l'environnement du Groupe (acquisition, nouveaux marchés, croissance importante d'une activité, etc.) et les rapports et recommandations des ONG et d'autres parties prenantes externes, sont pris en considération.

Les risques identifiés sont évalués selon la méthodologie de la direction des risques en tenant compte de leur occurrence et impact, ainsi que des politiques d'atténuation ou de prévention mises en place :

- l'impact est évalué selon plusieurs critères comme le caractère systématique ou répété de l'atteinte, ou encore sa réversibilité, sur l'environnement, les conditions de travail et sur la santé et la sécurité des employés, des prestataires et/ou des consommateurs ;
- la probabilité est évaluée au regard du pays où l'entité opère (sur la base de plusieurs indicateurs dont l'indice de développement humain), au regard du caractère prévisible de l'atteinte et selon la récurrence des atteintes constatée au sein de l'organisation ou au sein du secteur ;
- la maîtrise de l'impact est évaluée suivant le niveau d'identification et d'évaluation du risque, le contrôle des activités mis en place et son respect, l'intégration du risque dans le programme de travail d'audit et dans les formations.

Processus de mise à jour de la cartographie des risques du devoir de vigilance et gouvernance

En 2025, un travail collaboratif a été initié sous le pilotage des directions juridique, RSE et risques, en lien avec les directions métiers et un comité vigilance a été mis en place. Cette démarche vise à renforcer la cartographie et à l'aligner avec les chantiers CSRD, en intégrant :

- les impacts, risque et opportunité de la double matérialité ;
- des indicateurs de suivi pour mesurer l'efficacité des mesures ;
- la revue des critères d'évaluation et d'échelle de cotation des risques ESG ;
- la consolidation des risques identifiés dans les filiales et zones géographiques sensibles.

2.7.3 Politique de prévention et d'atténuation des risques

Cadres de références généraux : Le code de Conduite Fournisseurs et le *Vendor Manual*

Code de conduite fournisseurs

La dernière version du Code de conduite Fournisseurs, publiée par Fnac Darty en novembre 2024 et disponible sur le site corporate du Groupe, s'adresse à l'ensemble des partenaires commerciaux du groupe Fnac Darty (fournisseurs, prestataires et leurs sous-traitants) et regroupe les principes fondamentaux que les fournisseurs partagent avec le groupe Fnac Darty. Il met l'accent sur des pratiques commerciales éthiques et responsables. Ce document vise à renforcer les engagements de l'entreprise en matière de durabilité, de respect des droits humains, et de transparence dans la chaîne d'approvisionnement.

Ce document réaffirme l'attachement du Groupe au respect des droits humains et des libertés fondamentales, aux dispositions de l'Organisation internationale du travail (OIT), notamment les conventions visant à l'élimination du travail des enfants et à l'abolition de l'esclavage et du travail forcé ou obligatoire ainsi qu'à la protection de l'environnement.

Ce code inclut des principes et engagements sur les conditions de travail, l'impact environnemental et la lutte contre la corruption. En adoptant ce code, Fnac Darty souhaite non seulement améliorer ses propres pratiques, mais aussi encourager ses fournisseurs à adhérer à des standards élevés de responsabilité sociale et environnementale. Le fournisseur s'engage à promouvoir et décliner les principes du code de conduite auprès de ses collaborateurs, de ses propres fournisseurs, sous-traitants et autres prestataires, afin de garantir les mêmes niveaux d'exigences.

Associé à une clause type dédiée, le code de conduite des fournisseurs a été déployé dans les contrats du Groupe. Il a également été communiqué à l'ensemble des pays et filiales du Groupe en 2025 pour déploiement local.

Sourcing et produits sous licences

Le « Group Vendor Manual » définit la relation entre Fnac Darty et ses fournisseurs, et inclut le Code de conduite des affaires. Ce document cadre la relation avec le fournisseur ; il décrit les standards et procédures que chaque partie s'engage à suivre. Il oblige notamment le fournisseur à produire les justificatifs de conformité aux réglementations européennes (ou locales, si les lois nationales des pays dans lesquels les produits sont amenés à être distribués diffèrent) : une déclaration de conformité CE, une fiche de données de sécurité des matériaux pour les produits contenant des substances couvertes par la réglementation REACH, des informations sur les produits couverts par la réglementation CHIP et, depuis 2020, des informations sur la mise à disposition de pièces détachées et des documents facilitant la réparation des produits, en respect de la directive européenne sur l'écodesign des produits.

Le *Vendor Manual* comprend également un chapitre consacré aux standards sociaux et environnementaux auxquels les fournisseurs sont tenus de se conformer – et qui comprend notamment 12 critères rédhibitoires (« *critical failure points* »), dont six liés aux droits humains, aux libertés fondamentales et à la santé/sécurité. Par exemple, le recours à du travail forcé (sous quelque forme que ce soit), les abus physiques ou verbaux, des itinéraires d'évacuation d'urgence obstrués ou l'absence de séparation entre les dortoirs et le lieu de production font l'objet d'une tolérance zéro.

Le respect de ces standards est contrôlé lors des audits.

2.7.3.1 Mesure d'évaluation et actions d'atténuation des risques

Sourcing et produits sous licences

Afin de proposer à ses clients une alternative économique aux produits de grandes marques, Fnac Darty commercialise des produits sous ses propres marques de distributeur ou sous licence. Ces produits sont approvisionnés directement auprès des fabricants, pour une grande partie en Chine.

Chiffres clés (périmètre Fnac Darty, hors Natures & Découvertes) :

- neuf marques propres, sept marques sous licence, environ 1 300 références actives ;
- 189 usines actives à fin décembre : 177 en Chine, 12 en Europe élargie (dont trois en Turquie) et une en Égypte.

À dessein de cohérence et simplification, les éléments traitant des relations avec les fournisseurs de l'activité de *sourcing* est présentée dans l'état de durabilité, section [ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs.

À noter, les usines actives sont auditées tous les deux ans ; ce délai peut être raccourci en cas de suspicion de manquements à la qualité ou aux standards sociaux et environnementaux. Les procédures associées au résultat de ces audits sont les mêmes que pour les audits préalables. Par ailleurs en 2025, afin de rehausser les exigences du Groupe, le seuil de non-conformité des audits réalisés dans les usines des fournisseurs de Fnac Darty a été relevé de 75 % à 82 %.

Résultat d'audit	Procédure associée	Contrôle
> 82 % = conformité	Plan d'actions correctif si nécessaire	Audit tous les deux ans
< 82 % = non-conformité	Arrêt de la production et de la relation fournisseur	Audit de suivi avant tout lancement ou reprise de la production
Non-conformité constatée sur un des critères rédhibitoires	Arrêt de la production avec obligation de mettre en place des actions correctives avant la reprise de la production	Audit de suivi avant tout lancement ou reprise de la production

Fnac Darty a rejoint l'*Initiative for Compliance and Sustainability* (ICS), une organisation non lucrative regroupant des acteurs du commerce (distributeurs et marques). L'objectif de l'ICS est d'améliorer les conditions de travail tout au long des chaînes d'approvisionnement de ses membres. L'organisation se base sur un cadre défini par les conventions de l'Organisation internationale du travail (OIT), les principes universels des droits de l'homme et les réglementations locales applicables. Elle utilise une méthodologie et des outils communs pour faciliter les audits sociaux par le biais de sociétés d'audit tierces accréditées par l'ICS. Le programme inclut des audits sociaux externalisés et mutualisés, renforce la surveillance et la conformité des pratiques sociales des fournisseurs. Avec 30 audits réalisés en 2025 en complément de ceux réalisés par Fnac Darty, cette démarche proactive permet d'identifier et de corriger rapidement les éventuelles non-conformités, garantissant ainsi une chaîne d'approvisionnement plus responsable et résiliente.

Risques	Moyens mis en œuvre	Mesures de prévention	Actions et résultats 2025
Libertés fondamentales et droits de l'homme (liberté d'association, temps de travail, rémunération, travail forcé, travail des enfants, discrimination)	Une équipe de 90 personnes dont 61 en Chine Une dizaine de contrôleurs internes	Document cadre (<i>Group Vendor Manual</i> , traduit en mandarin) Audit complet avant toute contractualisation puis cycle d'audit tous les deux ans au minimum	97 audits d'usine dont 90 jugés conformes, soit 92,8 % des audits ^(a) Fnac Darty jugés conformes avant plan d'actions correctives
Santé/sécurité des salariés de ces usines, par exemple en cas de non-conformité des installations et des équipements de protection individuels	Une grille d'audit éprouvée, comprenant 103 points de contrôles dont 27 liés à la responsabilité sociale et environnementale	Audits annoncés et non annoncés	Un nouvel audit spécifique à l'environnement mis en place en septembre 2023 – 97 usines auditées en 2025
Santé/sécurité des clients, notamment en cas de problème de qualité ou de non-conformité aux normes européennes (REACH, RoHS)	Un nouvel audit spécifique à l'environnement mis en place en septembre 2023 – 97 usines auditées ^(a) en 2025	Audits des contrôleurs internes	Poursuite de la campagne d'audit : 54 % des usines actives ^(a) auditées Multiplication des audits non annoncés : 51 audits non annoncés (52 % des audits) ^(a)
Environnement, par exemple en cas de mauvaises pratiques environnementales dans les usines			Inclusion d'un point de contrôle sur la mise à disposition d'un mécanisme d'alerte éthique aux travailleurs 53 audits de supervision des contrôleurs et 0 alerte

(a) Usines situées en Chine.

Achats marchands

La gestion des risques liés aux achats marchands est assurée par une équipe de chefs de produits dédiée, qui collabore étroitement avec les fournisseurs pour garantir la conformité et la qualité des produits et encadrée par le Code de conduite des fournisseurs.

À dessein de cohérence et simplification, les éléments traitant des relations avec les fournisseurs de l'activité Achats marchands est présentée dans l'état de durabilité, section [ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs.

Achats indirects

Concernant les achats indirects, les relations commerciales concernent environ 3 000 fournisseurs et les risques sont multiples. Ils concernent aussi bien l'achat de services (transports, relation client à distance, travail temporaire, gardiennage, travaux), que de biens (consommables). Les informations ci-dessous concernent cette catégorie d'achats.

À dessein de cohérence et simplification, les éléments traitant des relations avec les fournisseurs de l'activité Achats indirects est présentée dans l'état de durabilité, section [ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs.

Risques	Moyens mis en œuvre	Mesures de prévention	Actions et résultats 2025
Atteintes aux libertés fondamentales et aux droits de l'homme (notamment non-respects du temps de travail, du paiement des heures supplémentaires, discriminations...)	Une équipe d'acheteurs formés aux achats responsables et aux enjeux du développement durable Mise en place d'un comité « RSE DAI ^(a) » afin d'assurer le suivi des plans d'actions	Documents cadres, partagés avec les fournisseurs et sous-traitants : Code de conduite Fournisseurs, politique d'achats responsables Intégration croissante de critères RSE dans les appels d'offres	Labellisation Relations Fournisseurs et Achats Responsables Renforcement des exigences Numérique Responsable sur la base des labels existants dans les cahiers de charges et dossiers d'appels d'offres IT
Atteintes à la santé et à la sécurité des salariés des sous-traitants, par exemple en cas d'absence de formation	Intégration de la DAI dans les comités liés à la RSE (comité RSE France, comité numérique responsable)	Analyse de risques mise à jour annuellement	Renégociation des contrats afin d'y inclure des critères RSE
Atteintes à la santé et à la sécurité des clients, par exemple en cas d'absence d'habilitation gaz et électricité des livreurs-installateurs employés par des sous-traitants			93 % des appels d'offre intégrant des critères RSE
Atteintes à l'environnement, par exemple en cas de mauvaises pratiques environnementales dans la gestion des déchets de construction ou des déchets chimiques utilisés pour le nettoyage			94 % des contrats intégrant le Code de conduite Fournisseurs

(a) Direction des achats indirects.

Opérations

Les métiers de la logistique, de la livraison et du SAV, au cœur du modèle de Fnac Darty, ont été identifiés comme les plus exposés à des risques pour la santé et la sécurité. Ils sont par nature accidentogènes, et ces risques sont plus susceptibles de survenir en cas de manquement aux principes de précaution et de prévention des risques (procédures, formations, contrôles).

À dessein de cohérence et simplification, les éléments traitant des relations avec les fournisseurs des opérations est présentée dans l'état de durabilité, section [ESRS-G1-2] Gestion des relations avec les fournisseurs.

Risques	Moyen mis en œuvre	Mesures de prévention	Actions et résultats 2025
Santé sécurité des travailleurs : accidents de la route, troubles musculosquelettiques liés aux activités de manutention (port de charge, gestes répétitifs...), accidents liés à l'installation, le stockage ou à la manipulation d'équipements électriques et électroniques (risques induits par les batteries au lithium, les installations au gaz ou électrique), accidents liés à l'utilisation de produits chimiques dans les ateliers de réparation	Une Académie de formation comprenant des formateurs dédiés aux formations de sécurité Investissements réguliers dans des outils de prévention des risques (chariots, engins de levage, garde-corps...) Sensibilisation grâce à des communications internes sur les risques (semaine de la santé sécurité, webinaires...) Création de Flash Prévention métier pour sensibiliser aux risques liés à la DSO Partage de Flash Accident pour rappeler les consignes de sécurité	Liste de formations obligatoires (réglementaires ou jugées indispensables par le Groupe) Des « référents sécurité » présents sur chaque site logistique, un référent SAV Investissements dans l'ergonomie des postes de travail Évaluation des nuisances sonores au sein des entrepôts Écoconduite Armoires coupe-feu et stockage sécurisé spécifique aux batteries lithium dans les ateliers et les magasins Mise en place des analyses d'accident pour la logistique, le SAV ainsi que d'une « check-list » sécurité	Nomination de collaborateurs relais formation pour accompagner sur la prévention des accidents de travail Refonte du DUERP ^(a) et Papripact ^(b) Nouveaux investissements dans la sécurisation des quais Travaux d'insonorisation menés sur plusieurs sites Actualisation de la procédure pour le stockage des batteries au lithium et création d'une communication de sensibilisation pour la DSO et l'exploitation. KPI (Groupe avec Unieuro) : Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt 2025 : 21 % (vs 26 % en 2024, Groupe hors Unieuro) KPI (Groupe avec Unieuro) : Taux de gravité des accidents du travail avec arrêt 2025 : 1 (vs 2 en 2024, Groupe hors Unieuro)

(a) Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP).

(b) Programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (Papripact).

Vendeurs indépendants sur les marketplaces

Lancées en 2009 chez Fnac et en 2015 chez Darty, les marketplaces du Groupe ont pour objectif de garantir une meilleure disponibilité des produits et d'élargir le catalogue. De nouveaux univers sont ainsi venus compléter le catalogue historique du Groupe : les jeux & jouets puis le sport, le jardinage, le bricolage, et dernièrement l'offre maison avec des références de mobilier et de literie. Les marketplaces recensent à date environ 2 600 boutiques actives et 15 millions de références disponibles (périmètre Fnac et Darty France).

Risques	Moyens mis en œuvre	Mesures de prévention	Actions et résultats 2025
Libertés fondamentales et droits de l'Homme : atteintes à la liberté d'association, temps de travail, rémunération, travail forcé, travail des enfants, discrimination	Un pôle qualité, composé de 10 personnes Un comité suivi vendeur mensuel afin de suivre les indicateurs mis en place	Code de conduite des affaires, intégré aux conditions générales d'utilisation de la Marketplace Procédures d'évaluation et de suivi de la qualité	Renforcement des procédures d'évaluation des vendeurs via des indicateurs de qualité Plus de 1300 mises à l'épreuve et 41 déréfèrencements
Santé/sécurité des salariés des usines productrices, par exemple en cas de non-conformité des installations et des équipements de protection individuels	Un comité d'arbitrage qualité hebdomadaire afin de suivre de manière rapprochée les vendeurs à risque	Veille et procédures en cas de rappel de produits.	Baisse du taux de réclamation cumulée Fnac et Darty : - 1 pt
Santé/sécurité des clients, par exemple en cas de non-conformité des produits aux normes de sécurité et de sûreté européennes			
Environnement, par exemple en cas de mauvaises pratiques environnementales dans les usines, ou en raison des impacts du cycle de vie des produits distribués par la Marketplace			

2.7.4 Mécanisme d'alerte

En 2021, une plateforme d'alerte éthique et de conformité externalisée a été déployée dans l'ensemble des filiales en France et dans les pays, et son contenu traduit dans toutes les langues du Groupe. Le lien vers la plateforme est également accessible aux tiers. Une alerte a concerné le devoir de vigilance en 2025 : elle a fait l'objet d'une enquête approfondie selon les procédures internes du Groupe et s'est avérée non fondée. Pour plus de détails sur le mécanisme et les alertes reçues en 2025 voir 2.4.1.3 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires [ESRS-G1-1].

2.8 – Contribuer au développement social et culturel des territoires

Au-delà des normes ESRS, le Groupe nourrit une politique solidaire intrinsèque à ses valeurs. Elle vise à contribuer au développement social et culturel des territoires, en favorisant l'accès à la culture pour tous et à la diversité culturelle, et en menant des actions solidaires notamment à travers de dons en soutien à de nombreux projets et associations développant des initiatives locales et nationales, pour lutter par exemple contre l'exclusion et la précarité.

2.8.1 Un engagement culturel renouvelé

La démocratisation de l'accès à la culture, mission historique du Groupe, s'est à nouveau déclinée en 2025 par l'organisation d'événements culturels gratuits accessibles à tous.

L'enseigne Fnac a poursuivi son engagement au service de la rencontre entre les créateurs et leur public, avec la même ambition : créer des ponts entre les disciplines, les artistes, émergents comme reconnus, le tout en gardant une véritable dimension populaire qui fait sa force. Les clients du Groupe ont pu profiter cette année plus de 8 300 événements organisés sur l'ensemble des pays d'implantation de la Fnac, consacrant l'enseigne comme un acteur culturel majeur de proximité. Les musiciens, les auteurs contemporains, les dessinateurs, les romanciers, les créateurs de contenu ont ainsi été régulièrement invités à partager leurs passions au sein des magasins Fnac avec leur public. Des événements variés ont pris la forme de rencontres, conférences, dédicaces, masterclass, concerts, lectures musicales, ateliers, expositions. En plus de ces événements en magasins, la Fnac a poursuivi le développement de formats hors les murs, tels que les soirées de la rentrée littéraire ouvertes au public, le festival Fnac Live à Paris, Lisbonne, Madrid et Barcelone. L'édition parisienne du festival a accueilli 75 000 spectateurs, dont une partie a bénéficié d'un dispositif dédié aux quartiers prioritaires, mis en place avec l'association « Cultures du Cœur Paris ». Il a permis le don d'un quota significatif de places pour favoriser ainsi l'accès aux pratiques culturelles à tous.

En qualité de premier libraire de France, l'enseigne Fnac favorise également la démocratisation de l'accès à la culture via l'organisation de prix littéraires qui mobilise un public large et diversifié. Ainsi, le Goncourt des Lycéens, coorganisé par le Groupe, est décerné chaque année par 2 000 lycéens, issus d'une cinquantaine d'établissements, et qui profitent de cette occasion pour étudier des ouvrages de littérature contemporaine et échanger avec les auteurs en lice durant les rencontres régionales. Le Prix du roman Fnac mobilise quant à lui 400 des adhérents et autant des libraires Fnac. Dans une volonté de promouvoir toutes les cultures, le Groupe décerne également chaque année le Prix BD Fnac France Inter, en partenariat avec la station de radio publique. Afin d'encourager les jeunes à lire, la Fnac a également participé à l'été 2025 à l'opération du ministère de l'Éducation nationale « Cet été je lis ». La sélection de livres issus de cette opération nationale de promotion de la lecture pour les jeunes a fait l'objet de mises en avant dans l'ensemble des magasins français de l'enseigne.

Pour promouvoir la culture sous toutes ses formes, l'enseigne a également renouvelé son soutien au Prix Joséphine des jeunes artistes, lequel met en lumière les musiques actuelles, célèbre la diversité des scènes et des cultures musicales. Fort d'un attachement historique avec l'univers de la photographie, la Fnac a également abondé une dotation spéciale pour le Prix Nadar, une dotation pour soutenir le programme du mentorat de l'association « Les filles de la photo », une dotation pour soutenir le programme « Entre les images » du réseau Diagonal, et une dotation pour soutenir le prix de la jeune création photographique du festival Planches Contact de Deauville.

2.8.2 Contribuer à l'activité économique locale et créer des emplois pérennes

Avec environ 1500 magasins, qu'ils soient intégrés ou franchisés, le Groupe maintient un maillage territorial dense. Fnac Darty est convaincu que cette proximité nourrit le lien de confiance si particulier tissé au fil du temps avec ses clients. Cette présence contribue à la création d'emplois locaux et donc au développement de l'activité économique et sociale des villes dans lesquelles le Groupe opère.

À travers le développement de ses services de réparation, Fnac Darty contribue également à la création d'emploi non délocalisables et au soutien de l'insertion professionnelle sur tous ses territoires d'implantation. Cet ancrage territorial de proximité rassemble 30 000 collaborateurs au sein des magasins et des centres de services de réparation du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe participe historiquement à la réinsertion de personnes éloignées de l'emploi, via notamment ses partenariats de longue date avec Envie et Emmaüs. Le Groupe confie près de la

moitié du gros électroménager repris chez les clients Darty à ces entreprises de l'économie sociale et solidaire, qui les réparent et les revendent d'occasion dans leurs réseaux de magasins, participant ainsi à réinsérer des dizaines de personnes chaque année.

En Belgique, cette contribution à l'ancrage territorial et à l'insertion socioprofessionnelle se traduit notamment par une collaboration de long terme avec l'association Les Petits Riens. Dans ce cadre, une partie des pièces issues du service après-vente est confiée à l'association pour l'approvisionnement de son atelier technique, représentant environ 36 % du *sourcing* de ce centre de formation. Par ailleurs, à travers le programme Horizon, Les Petits Riens accompagnent des personnes très éloignées du marché du travail, sans qualification, en les formant aux métiers techniques (diagnostic, démontage, réparation), avant des mises en situation professionnelle, notamment au sein des activités de SAV, avec des perspectives d'insertion durable et d'embauche.

2.8.3 Mener une politique de solidarité pour lutter contre la précarité, l'exclusion et le cyberharcèlement

Animé par sa responsabilité sociétale et culturelle, Fnac Darty a initié des actions visant à créer du lien avec le milieu associatif et soutient de nombreux projets locaux. Cette volonté d'agir est intrinsèque aux valeurs du Groupe. Ce soutien se traduit par des dons financiers ou de produits, réalisés directement auprès des associations partenaires du Groupe ou, indirectement, grâce aux dons solidaires des clients au moment de l'achat.

Périmètre : Groupe hors franchises	2024	2025
MONTANT TOTAL DES ACTIONS SOLIDAIRES DE FNAC DARTY	8 453 788 €	8 345 669 €
Dons groupe Fnac Darty		
Périmètre : Groupe hors franchises		
Dons aux associations et mécénat	296 027 €	578 898 €
Dons en nature (Braderie de Dijon, Secours Populaire...)	6 757 741 €	5 715 527 €
Fondation Nature & Découvertes	297 934 €	473 000 €
TOTAL DONS FNAC DARTY	7 351 702 €	6 767 425 €
Dons des clients du Groupe		
Périmètre : Groupe hors franchises		
Arrondi solidaire chez Fnac et Darty France	749 992 €	1 146 187 €
Arrondi solidaire chez Nature & Découvertes	171 030 €	170 000 €
Dons des clients - Pays	181 064 €	262 057 €
TOTAL DONS CLIENTS	1 102 086 €	1 578 244 €

Le Groupe contribue, par le mécénat, par ses dons financiers ou en nature aux associations, par des actions auprès des jeunes en difficulté, des personnes en réinsertion, ou en situation de vulnérabilité. En ce sens, Fnac et Darty apportent historiquement leur soutien à plusieurs associations, telles que Télémaque et Sport dans la ville.

Dans le cadre de sa politique de développement de la seconde vie des produits, le Groupe a fortement développé les dons en nature, à la fois de biens culturels et d'équipements électroniques et électroménagers. Fnac Darty possède un partenariat avec Comerso pour faciliter le don de produits par les clients, directement depuis les magasins. Dans cette optique de dons en nature, la Fnac a par ailleurs renouvelé en 2025, pour sa 13^e édition, sa très grande collecte de livres auprès de ses clients. Plus importante collecte de livres organisée en France, cette opération est menée en collaboration avec Bibliothèques sans Frontières dans les magasins Fnac, mais également depuis 2025 dans certains magasins Darty. Les magasins Fnac en Suisse participent aussi à cet événement depuis 2022. Dans le cadre de sa politique de don en nature, la Fnac a reconduit en 2025 et pour la 17^e année, sa Braderie solidaire de Dijon organisée en partenariat avec le Secours Populaire et qui permet de vendre à prix réduits des produits neufs. Cet événement solidaire et culturel organisé au Zénith de Dijon mobilise de nombreux talents locaux, en plus de l'implication de bénévoles, du personnel de la Fnac, du Secours Populaire et de la salle de concert. Les fonds récoltés à cette occasion permettent au Secours Populaire d'offrir des journées de

vacances aux familles défavorisées dans le cadre de son programme Campagne Vacances. Fnac Darty s'est à nouveau associé en 2025 à AIDES, la première association de lutte contre le VIH, le sida et les hépatites en France et en Europe, lors du lancement de son événement digital annuel de la Fête de l'amour. Grâce à la diffusion gracieuse des messages de prévention et de sensibilisation au VIH dans ses magasins, ses sites e-commerce ainsi que sur son média l'Éclaireur, Fnac Darty a permis à AIDES d'améliorer la visibilité de son événement et des messages de prévention portés par l'association auprès du grand public.

Comme évoqué précédemment, Fnac Darty associe ses clients à ses engagements, en leur proposant de réaliser des micro dons lors de leurs achats sur fnac.com et dans les magasins Fnac et Darty en France. Dans les deux enseignes, la solution présente sur les terminaux de paiement par carte est fournie par Microdon. Ce dispositif permet d'accélérer la collecte de dons en caisse, et multiplier le nombre de projets solidaires portés par les associations que le Groupe soutient grâce à la générosité des clients. Au total, pour la France, les micro-dons des clients en caisse ont permis, en 2025, de récolter 1 316 187 euros (833 867 euros dans les magasins Fnac, 29 832 euros sur fnac.com, 282 487 euros dans les magasins Darty et 170 000 euros dans les magasins Nature & Découvertes). Dans les autres pays d'implantation du Groupe, les dons des clients ont permis, en 2025, de récolter 262 057 euros (2 998 euros en Belgique, 131 614 euros en Espagne, 67 385 euros au Portugal et 60 060 euros en Suisse).

Unieuro, avec son programme « Cuoriconnessi » crée en collaboration avec la police nationale italienne a pour but de sensibiliser les adolescents, les parents et les enseignants au problème de la cyberintimidation et à l'utilisation consciente des appareils connectés à Internet. Le programme vise également le harcèlement d'une manière générale. Depuis sa création en 2016, ce sont 7 millions de contacts qui ont été recensés. Ce partenariat avec la police nationale, qui implique également les écoles, prend différentes formes dont :

- une plate-forme de contenus avec des témoignages, de la documentation à destination des parents, enfants, enseignants, un formulaire de contact ;
- des rencontres dans les théâtres et les écoles (plus de 30 000 étudiants rencontrés dans toutes les principales villes italiennes);
- des rencontres virtuelles avec les élèves durant l'année scolaire (lives d'une cinquantaine de minutes impliquant des représentants de la police) ;

- des livres téléchargeables gratuitement, utilisés par de nombreuses écoles de différentes manières (étude approfondie du sujet, lecture comme devoir d'été, thèmes dédiés et représentations théâtrales) ;
- une chaîne YouTube dédiée #cuoriconnessi, avec des interviews hebdomadaires et des sujets dédiés, les retransmissions en direct des réunions virtuelles organisées avec les écoles.

Plusieurs grands événements sont organisés dans l'année, parmi lesquels une journée pour un Internet plus sûr le deuxième week-end de février, une journée durant laquelle une heure de discussion est organisée dans les écoles entre les enseignants et les élèves ou encore la sortie, chaque année, d'un nouveau livre ainsi que d'un spot télé diffusée à la télévision italienne pour promouvoir la campagne.

Par ailleurs, Unieuro soutient activement le tissu associatif et sportif local, notamment en tant que sponsor principal de l'équipe de basketball de Forlì et de l'Unieuro Arena.

2.9 – Annexes

2.9.1 Tableaux de synthèse des indicateurs extra-financiers

Consommation durable

		31/12/2024	31/12/2025	2025
Indicateurs	Unité	Groupe hors Italie	Groupe avec Italie	Italie
DURABILITÉ DES PRODUITS VENDUS				
KPI : Score de durabilité (périmètre Fnac Darty France)	Unité	133	136	-
RÉPARATION				
KPI : Nombre de produits réparés	Nombre	2.6	2.6	-
ACHATS D'EMBALLAGES ET DÉCHETS				
KPI : Volumes d'emballage (carton et plastique) consommés/chiffre d'affaires	Tonne/M€	0.6	0.5	0.2
KPI : Volumes de DEEE collectés/chiffre d'affaires	Tonne/M€	6.1	6.6	8.3
Volumes de déchets électriques et électroniques collectés	Tonne	48 420	68 280	21 500
Volumes de déchets valorisés	Tonne	56 856	78 806	22 579
Volumes de déchets non valorisés	Tonne	4 545	5 942	1 161
KPI : Taux de valorisation des déchets (tonnes de déchets valorisés/tonnes de déchets totales)	%	93	93	95

 Climat

		31/12/2024	31/12/2025	2025
Indicateurs	Unité	Groupe hors Italie	Groupe avec Italie	Italie
BILAN CARBONE				
Total émissions scope 1	K tCO ₂ e	18	20	2
Total émissions scope 2	K tCO ₂ e	2	6	5
Total émissions scope 3	K tCO ₂ e	3 949	9 235	5 166
Produits et services achetés	K tCO ₂ e	2 171	3 836	1 602
Biens immobilisés	K tCO ₂ e	12	10	5
Émissions liées aux combustibles et à l'énergie	K tCO ₂ e	3	5	2
Transport de marchandise amont	K tCO ₂ e	59	84	28
Déchets générés	K tCO ₂ e	97	138	42
Déplacements professionnels	K tCO ₂ e	0.7	0.8	0.1
Déplacements domicile/travail	K tCO ₂ e	35	49	16
Transport de marchandise aval et distribution	K tCO ₂ e	14	22	7
Utilisation des produits vendus	K tCO ₂ e	1 297	4 641	3 270
Fin de vie des produits vendus	K tCO ₂ e	258	438	188
Franchises	K tCO ₂ e	3	10	7
Empreinte carbone totale	K tCO ₂ e	3 969	9 261	5 173
Déplacements clients	K tCO ₂ e	540	758	155
INDICATEURS SUIVANT L'OBJECTIF DE RÉDUCTION SUR LE TRANSPORT ET LES CONSOMMATIONS ÉNERGÉTIQUES				
Émissions de CO ₂ générées par les transports et l'énergie des sites	K tCO ₂ e	56	72	20
dont scope 1	K tCO ₂ e	18	20	2
dont scope 2 (market-based)	K tCO ₂ e	2	6	5
dont scope3	K tCO ₂ e	36	46	13
Émissions de CO ₂ des transports et de l'énergie des sites/ chiffre d'affaires	K tCO ₂ e / M€	7.1	6.9	7.7
ÉNERGIE				
Énergie consommée	GWh	177	247	74
dont électricité	GWh	153	218	71
dont gaz	GWh	19	21	1
Fioul consommé	L	3 387	148 356	144 969
Part d'énergie renouvelable dans les achats d'électricité	%	56	67	89
Part d'énergie renouvelable dans les achats d'électricité (Fnac Darty France)	%	36	38	-
Émissions fugitives (fuites de fluides frigorigènes)	K tCO ₂ e	2	3	0.8
Émissions de CO ₂ générées par les consommations électriques (market-based)	K tCO ₂ e	2	5	3
Émissions de CO ₂ générées par les consommations électriques (location-based)	K tCO ₂ e	26	25	16
Émissions de CO ₂ générées par les consommations énergétiques des sites (market-based)	K tCO ₂ e	2	6	5
Émissions de CO ₂ générées par les consommations énergétiques des sites (location-based)	K tCO ₂ e	26	26	17

		31/12/2024	31/12/2025	2025
Indicateurs	Unité	Groupe hors Italie	Groupe avec Italie	Italie
TRANSPORT DE MARCHANDISE ENTRE LES ENTREPÔTS ET LES MAGASINS				
Émissions de CO ₂ générées par le transport de marchandise entre les entrepôts et les magasins	K tCO ₂ e	17	20	5
KPI : Émissions de CO ₂ générées par le transport de marchandises vers les magasins par palette (Fnac Darty France)	K tCO ₂ e / palette	8.9	6.9	-
LIVRAISON DERNIER KILOMÈTRE				
Émissions de CO ₂ générées par le transport par la livraison dernier kilomètre	K tCO ₂ e	13	13	-
KPI : Émissions de CO ₂ générées par la livraison dernier kilomètre par livraison (Fnac Darty France)	K tCO ₂ e / livraison	6.4	6.4	-
INTERVENTION SERVICE APRÈS VENTE				
Émissions de CO ₂ générées par les déplacements SAV à domicile (dont expédition des pièces détachées)	K tCO ₂ e	7	7	-
KPI : Émissions de CO ₂ générées par les déplacements SAV/intervention (Fnac Darty France)	K tCO ₂ e / intervention	6.1	5.7	-
E-COMMERCE				
Émissions de CO ₂ liées à l'expédition de colis ^(a)	K tCO ₂ e	7	14	7
KPI : Émissions de CO ₂ générées par colis (Fnac Darty France)	K tCO ₂ e / colis	0.49	0.52	-
DÉPLACEMENTS PROFESSIONNELS				
Émissions de CO ₂ liées aux déplacements professionnels	K tCO ₂ e	0.7	0.8	0.1
PRODUITS VENDUS				
Total émissions produits	K tCO ₂ e	3 704	8 852	5 028
dont fabrication	K tCO ₂ e	2 111	3 712	1 547
dont transport amont	K tCO ₂ e	38	61	23
dont utilisation	K tCO ₂ e	1 297	4 641	3 270
dont fin de vie des produits	K tCO ₂ e	258	438	188

Capital humain

		31/12/2024	31/12/2025	2025
Indicateurs	Unité	Groupe hors Italie	Groupe avec Italie	Italie
EFFECTIFS ET ORGANISATION DU TRAVAIL				
Effectifs au 31/12 (CDD+ CDI, à périmètre courant)	Salarié	24 070	29 201	
dont effectifs France (CDD+CDI)	Salarié	17 846	17 558	
dont effectifs Belgique (CDD+CDI)	Salarié	1 611	1 625	
dont effectifs Espagne (CDD+CDI)	Salarié	1 835	1 823	
dont effectifs Portugal (CDD+CDI)	Salarié	2 317	2 305	
dont effectifs Suisse (CDD+CDI)	Salarié	461	453	
dont effectifs Italie (CDD+CDI)	Salarié		5 437	5 437
Effectifs moyens (en ETP)	ETP	22 463	26 677	4 625
Part des CDI (Groupe)	%	88,1	88	84,3
Part de l'intérim (sur effectif CDD + CDI + Intérim)	%	12	9,3	0,1
Ancienneté moyenne des inscrits en CDI	Année	13,5	13,5	16
Âge moyen des inscrits en CDI	Année	41,4	42,3	46,2
Part des temps complet (sur l'effectif CDI)	%	84,8	81,1	63,7
Part des managers (sur l'effectif CDI)	%	25,2	22,2	22,8
Nombre de recrutements de salariés permanents (hors acquisitions)	Salarié	3 232	3 839	136
Nombre de départs de salariés permanents (hors cessions)	Salarié	3 978	4 318	202
ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE				
Index égalité professionnelle (consolidé)	Unité	92	90	
Part des femmes dans l'effectif total	%	38,7	39,8	47,2
Part des femmes dans l'effectif « manager »	%	38,5	38,2	23,6
Part des femmes dans l'effectif « directeur de magasin »	%	24,5	22,5	20,2
Part des femmes au Conseil d'Administration (hors administrateurs salariés)	%	55	50	
KPI : Part des femmes dans l'effectif Leadership Group	%	32,7	31,8	
KPI : Part des femmes au comité exécutif	%	30	36,4	
KPI : Part des femmes ayant bénéficié d'au moins une augmentation individuelle durant l'année	%	38,8	22,9	3,6
Part des hommes ayant bénéficié d'au moins une augmentation individuelle durant l'année	%	34,9	24,3	3,9
Part des salariés en situation de handicap (dans l'effectif CDI)	%	5,2	5,1	5,7
Part des personnes en situation de handicap dans les embauches en CDI	%	1,7	1,5	5,9
Part des seniors (plus de 50 ans) dans l'effectif CDI	%	27,7	29	31,8
Part des juniors (moins de 30 ans) dans l'effectif CDI	%	22,5	20,2	6,3
Nombre d'alternants	Salarié	1 445	1 319	0

		31/12/2024	31/12/2025	2025
Indicateurs	Unité	Groupe hors Italie	Groupe avec Italie	Italie
FORMATION				
Part des salariés formés dans l'année en présentiel sur l'effectif total	%	69,2	63,8	32,1
Part des effectifs formés dans l'année en présentiel ou à distance sur l'effectif total	%	100	100	100
Nombre d'heures de formation en présentiel par salarié formé en présentiel	Heure	17,2	17,4	16,6
Part de la masse salariale allouée à la formation	%	2,6	2,6 ^(a)	0,1 (Covercare) ^(a)
KPI : Nombre d'heures de formation (tout format confondu) par salarié formé	Heure	14,7	15,4	9,5
SANTÉ/SÉCURITÉ				
Nombre de salariés formés à la sécurité	Salarié	6 364	20 101	2 277
Nombre d'heures de formation à la sécurité	Heure	55 690	91 641	22 250
KPI : Taux de fréquence des accidents avec arrêt (hors Nature & Découvertes)	Nombre	25,7	21	6,8
KPI : Taux de gravité des accidents avec arrêt (hors Nature & Découvertes)	Nombre	1,6	1,3	0,2
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (Nature & Découvertes)	Nombre	9,7	6,2	
Taux de gravité des accidents avec arrêt (Nature & Découvertes)	Nombre	0,4	0,5	
Taux de fréquence des accidents du travail et des trajets, avec arrêt (hors Nature & Découvertes)	Nombre	31,9	27,2	11,5
ABSENTÉISME		1,9	1,6	0,3
Taux d'absentéisme global	%	6,7	6,5	3,7
KPI : Taux d'absentéisme maladie	%	4,9	4,8	2,7
ENGAGEMENT				
Taux de recommandation collaborateurs ^(b)	%	73,3	73,3	
Turnover (CDI)	%	17	15,9	3,7

(a) Donnée non disponible pour Unieuro à date.

(b) Part des collaborateurs donnant une note de recommandation comprise entre 7 et 10 sur une échelle allant de 0 à 10, hors Italie.

Éthique des affaires

Indicateurs	Unité	31/12/2024 Groupe hors Italie	31/12/2025 Groupe avec Italie	2025 Italie
MÉCANISME D'ALERTE				
Nombre d'alertes éthiques reçues et traitées via le mécanisme d'alerte externalisé (Groupe)	Nombre	0	1 ^(a)	0
PLAN DE VIGILANCE : SOURCING DE PRODUITS DE MARQUE PROPRE ET SOUS LICENCE^(b)				
Nombre d'usines actives (Groupe hors Nature & Découvertes)	Nombre	178	189	
Nombre d'usines auditées (Groupe hors Nature & Découvertes)	Nombre	87	97	
Nombre d'audits non annoncés	Nombre	48	51	
Nombre d'audits de supervision des contrôleurs	Nombre	44	53	
Nombre d'audits de supervision jugés conformes	%	100	100	
KPI : Part des audits d'usine dont le score est jugé conforme ou moyen (Groupe hors Nature & Découvertes)	%	95	92,8	
Part des usines auditées dont le résultat est jugé conforme ou moyen (Nature & Découvertes)	%	98	97,2	
PLAN DE VIGILANCE : VENDEURS INDÉPENDANTS SUR LES MARKETPLACES				
Nombre de mises à l'épreuve sur les marketplace dans le cadre du suivi qualité (Fnac et Darty France)	Nombre	2 136	1 356	
RELATIONS FOURNISSEURS ET ACHATS RESPONSABLES^(b)				
Part d'appels d'offres intégrant des critères RSE sur les achats indirects (Fnac Darty France)	%	96	93	
Part des contrats intégrant le Code de Conduite Fournisseurs (Fnac Darty France)	%	96	94	
Part des achats produits par des fournisseurs ayant signé la charte achats responsables (Nature & Découvertes)	%	96	96,8	

(a) Cette alerte a fait l'objet d'une enquête approfondie selon les procédures internes du Groupe et s'est avérée non fondée.

(b) Ces indicateurs ne sont pas applicables pour Unieuro. La responsabilité des audits incombe aux plateformes de sourcing, qui peuvent fournir, sur demande des organismes de contrôle, la documentation correspondante.

Territoires, culture et solidarité

Indicateurs	Unité	2024 Groupe hors Unieuro	2025 Groupe avec Unieuro	2025 Unieuro
DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET CULTUREL DES TERRITOIRES				
Nombre d'événements culturels	Nombre	8 464	8 306	NA
DONS ET PROJETS SOLIDAIRES				
TOTAL DES ACTIONS SOLIDAIRES	k€	8 453,78	8 345,67	329,99
dont total dons Groupe	k€	7 351,70	6 767,43	329,99
dont total dons clients	k€	1 102,08	1 578,24	0

2.9.2 Mener une politique fiscale responsable

2.9.2.1 Présence du Groupe dans le monde

En 2025, le groupe est composé de 51 filiales consolidées, dont 30 entités se trouvent en France. Parmi ces entités françaises, 30 entités sont membres d'une intégration fiscale au sens de l'article 223 A du CGI en 2025.

Les entités du groupe Fnac Darty établies hors de France ne sont pas membres d'un dispositif équivalent à l'exception du Portugal.

La présence dans un pays est liée à l'implantation de magasins d'une des enseignes du Groupe, à l'exception du Royaume-Uni, de la Chine et de Hong Kong. La présence en UK est liée à l'histoire du groupe Darty, coté au Royaume-Uni jusqu'en 2016 lors de son rachat. Il reste donc encore une holding au Royaume-Uni, qui a une activité de financement d'un fond de retraite de salariés Comet, société anglaise qui faisaient partie du même groupe, et dont Darty Limited a repris les obligations en matière de retraite. La présence à Hong Kong et en Chine est liée à l'activité de fabrication de produits de petit électroménager opérée par Darty qui nécessite une équipe locale dédiée aux contrôles de qualité dans les usines de fabrication des sous-traitants ainsi qu'une équipe dédiée à la spécification des produits.

2.9.2.2 Chiffres clés

Une répartition cohérence avec son activité

Fnac Darty est attaché au paiement des impôts et contributions dans chaque pays où il exerce son activité et ne dispose d'aucune structure dédiée à des schémas d'optimisation fiscale. Le Groupe est présent dans 15 pays (filiales et franchisés). Il dispose de sociétés opérationnelles qui exploitent des magasins dont la charge d'impôt est cohérente et proportionnelle avec leur contribution au résultat du Groupe, illustrant le principe d'imposition au lieu de création de valeur. Le poids des activités réalisées en France étant particulièrement important pour le Groupe, c'est là que la charge d'impôts est la plus élevée. C'est également en France que sont concentrées les activités de siège, de centrale d'achats et de trésorerie du Groupe.

en K€	Impôt sur les sociétés et CVAE ^(a)	Impôts locaux ^(b)	Autres impôts ^(c)	Total
France	42 739	34 905	11 841	89 485
Espagne	déficitaire en 2024	915		915
Portugal	3 330	47		3 377
Belgique	2 928	1 070		3 998
Luxembourg	5			5
Monaco	déficitaire en 2024			-
Allemagne	déficitaire en 2024			-
Suisse	-22	32		10
UK	déficitaire en 2024			-
Chine	5			5
Hong Kong	18			18
Italie	2 070	4 812	451	7 333
TOTAL	51 073	41 782	12 292	105 146

(a) hors Impôts Différés et charges exceptionnelles d'IS liées à des contrôles fiscaux.

(b) inclut en France la taxe foncière, la CFE, la taxe sur les bureaux en Île-de-France, la taxe sur les surfaces commerciales, la taxe sur les enseignes.

(c) inclut en France contribution sociale de solidarité et taxe sur les véhicules de société.

Une source de revenus importantes pour les collectivités locales françaises

Fnac Darty dispose d'un maillage territorial particulièrement dense en France. L'exploitation des magasins du groupe et des sites e-commerce génère un total d'impôts locaux de 35 M€.

Ces impôts locaux se composent de la taxe foncière, de la taxe sur les bureaux en Île-de-France, de la cotisation foncière des entreprises, de la taxe sur les surfaces commerciales, de la taxe sur les enseignes et de la CVAE. Ces impôts profitent directement aux collectivités locales françaises, leur permettant de financer leurs activités.

Le Groupe participe donc largement au financement des collectivités locales dans lesquelles elle exploite de nombreux magasins offrant un maillage territorial inégalé pour un groupe de distribution spécialisé.

2.9.2.3 Politique fiscale

La politique fiscale du groupe FNAC DARTY vise à :

- rendre prévisible les coûts fiscaux liés à l'exploitation des enseignes du groupe ;
- réduire les risques fiscaux auxquels il s'expose ;
- préserver sa réputation et son image.

Ces objectifs sont cohérents avec plusieurs des engagements du Groupe en matière de RSE, comme favoriser le développement économique et culturel des territoires et assurer une conduite des affaires exemplaire.

En versant les impôts dans les États et les collectivités locales où il crée de la valeur, Fnac Darty participe à la qualité de vie et l'amélioration des infrastructures publiques de ses clients.

Gestion du risque fiscal

Gouvernance

La direction fiscale du groupe est composée de collaborateurs expérimentés et s'appuie également sur les compétences fiscales des responsables comptables qui gèrent les obligations déclaratives en matière d'impôts. Ils sont assistés de conseils fiscaux externes selon les besoins, notamment pour clarifier des points de droit complexes.

Par ailleurs, chaque direction du Groupe a une obligation de contrôle interne. Lorsque cette direction relève un risque de nature fiscale, elle doit en avvertir la direction fiscale du groupe.

La direction fiscale du Groupe conseille et assiste les directions opérationnelles et les filiales notamment sur les sujets suivants :

- la veille fiscale réglementaire et l'assistance à la mise en œuvre de nouvelles règles fiscales. À titre d'illustration, la direction fiscale a assisté les filiales du Groupe, dans la mise en œuvre des dispositions relatives à la nouvelle réglementation de Pilier 2, à la réforme de la facturation électronique en France et à la mise en œuvre de DAC7 en Europe.
- l'assistance à contrôle fiscal ;
- la rédaction des documentations fiscales comme la documentation en matière de prix de transfert ;
- l'assistance aux filiales sur les aspects fiscaux de projets opérationnels ;
- l'audit fiscal des sociétés entrant dans le périmètre du groupe et des audits fiscaux sur des sujets ponctuels.

Risques fiscaux acceptés

Aucun dispositif d'optimisation ou de planification fiscale agressive n'est utilisé par le Groupe.

Pour chaque opération, le Groupe évalue les risques fiscaux relatifs à une position fiscale particulière.

Fnac Darty veille à ce que toutes les entités le composant respectent la réglementation fiscale lui étant applicable. Aucune entité détenue par le Groupe n'est localisée dans un pays mentionné sur la liste française ou européenne des juridictions fiscales non coopératives.

Prix de transfert

Fnac Darty applique le principe de pleine concurrence aux prix de transfert. Les prix de transfert ne sont en aucun cas un outil de planification fiscale.

Les prix de transfert du groupe consistent essentiellement dans la refacturation de frais de siège, la facturation d'intérêts par la société centralisatrice de trésorerie, la vente de marchandises par la centrale d'achats située en France aux filiales françaises ou étrangères. Les prix de transfert sont régulièrement audités par les inspecteurs des impôts lors de leurs contrôles fiscaux et les prix pratiqués sont documentés par des benchmarks réalisés par des conseils spécialisés en matière de prix de transfert.

Relations avec l'administration fiscale

Fnac Darty collabore de manière transparente avec les administrations fiscales des différents pays dans lesquels il est présent. Des contrôles fiscaux sont régulièrement diligentés par les administrations fiscales des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

À compter de 2022, le Groupe s'est engagé dans le partenariat fiscal avec la Direction des Grandes Entreprises. Ce dispositif vise à instituer entre les entreprises et l'administration, une communication régulière et transparente sur les sujets fiscaux et offre l'accès à un service dédié permettant d'obtenir rapidement la position de l'administration sur une situation de fait précise, améliorant ainsi la sécurité juridique des opérations réalisées par le Groupe.



3

Gouvernement d'entreprise

3.1	Organisation de la gouvernance	198	3.3	Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction	240
3.1.1	Composition du conseil d'administration et des comités	198	3.3.1	Politique de rémunération des mandataires sociaux : Président du conseil, Directeur Général (et/ou tout dirigeant mandataire social exécutif), membres du conseil d'administration	240
3.1.2	Composition du conseil d'administration : propositions soumises à l'assemblée générale du 27 mai 2026	204	3.3.2	Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société	247
3.1.3	Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général	205	3.4	Participation, intéressement collectif et intéressement long terme	265
3.1.4	Examen de l'indépendance des administrateurs	219	3.4.1	Accords de participation et d'intéressement	265
3.1.5	Plan de succession	220	3.4.2	Intéressement long terme	265
3.1.6	Modalité d'exercice de la direction générale	221	3.5	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique	266
3.1.7	Président et Vice-Président du conseil d'administration	221	3.6	Autres informations	266
3.1.8	Comité exécutif	222	3.7	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	267
3.1.9	Politique de mixité des instances dirigeantes	222			
3.1.10	Déontologie des administrateurs et autres informations	223			
3.2	Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle	224			
3.2.1	Comités du conseil d'administration	224			
3.2.2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration	231			
3.2.3	Déclaration relative au gouvernement d'entreprise	238			
3.2.4	Opérations sur titres des dirigeants	239			

En application des articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce, il vous est rendu compte ci-après du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

L'intégralité de ce rapport a fait l'objet d'une approbation du conseil d'administration lors de sa réunion du 25 février 2026 conformément aux dispositions du Code de commerce.

Le rapport a été préparé par la secrétaire du conseil en lien avec la direction des ressources humaines, la direction financière et la direction des risques, à partir de différents documents internes. Statuts, règlements intérieurs et procès-verbaux du conseil d'administration et de ses comités spécialisés, ont été pris en compte. Le rapport a été soumis au comité des nominations et des rémunérations. Il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, des recommandations émises par l'AMF sur le gouvernement d'entreprise, des recommandations du Code AFEP-MEDEF et des recommandations du Haut Comité de gouvernement d'entreprise.

3.1 – Organisation de la gouvernance

La Société est une société anonyme à conseil d'administration. Une description des principales dispositions des statuts et des règlements intérieurs du conseil d'administration et des comités spécialisés du conseil d'administration figure à la section 3.2 « Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle » du présent Document d'enregistrement universel.

3.1.1 Composition du conseil d'administration et des comités

Le conseil d'administration, assisté du comité des nominations et des rémunérations, veille à réunir les compétences nécessaires à la mise en œuvre du plan stratégique du Groupe. Il est attentif à l'équilibre, à la complémentarité et à la pertinence des compétences des administrateurs, afin notamment que les domaines d'expertise de ceux-ci couvrent, de manière équilibrée, la connaissance du secteur de la distribution, l'expérience en matière de management et de stratégie d'entreprise, la gouvernance, la finance, les ressources humaines, l'expérience internationale, la transformation digitale, ainsi que la responsabilité sociale, environnementale et sociétale des entreprises.

La durée statutaire du mandat d'administrateur est de quatre (4) ans, renouvelable. Afin d'éviter un renouvellement en bloc des membres du conseil d'administration et de favoriser le renouvellement harmonieux des administrateurs, l'article 12 des statuts prévoit la faculté de nommer des administrateurs pour une durée de deux ou trois années. Ceci permet la mise en œuvre ou le maintien d'un échelonnement des mandats de membres du conseil d'administration.

Conformément aux dispositions des articles L. 22-10-3 et L. 225-18-1 du Code de commerce, il est précisé que la composition du conseil respecte le principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil. Il convient ainsi de noter qu'au 31 décembre 2025, le conseil d'administration était composé de 14 membres dont six femmes (50 %) et deux membres représentant les salariés, en conformité avec les règles légales de parité (les administrateurs représentant les salariés n'étant pas pris en compte dans le calcul du ratio de parité conformément aux dispositions légales applicables à la date des présentes).

Le conseil a créé quatre comités en charge de l'assister dans l'exécution de sa mission : le comité d'audit, le comité des nominations et des rémunérations, le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et le comité stratégique.

La composition détaillée du conseil d'administration de la Société au 31 décembre 2025 figure à la section 3.1.3 du présent Document d'enregistrement universel (dont le nombre d'actions Fnac Darty détenues par chaque administrateur et le nombre de mandats exercés dans d'autres sociétés cotées).

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique des informations personnelles et de l'expérience des administrateurs ainsi que de leur engagement dans le gouvernement d'entreprise de Fnac Darty au 31 décembre 2025.

**14**

administrateurs

**50 %**de femmes⁽¹⁾**4**

nationalités

**67 %**d'indépendants⁽¹⁾**6**

réunions

**100 %**

de taux de participation

Jacques Veyrat

Président

**Stefano Meloni****Sandra Lagumina**

Vice-Présidente

**Stefanie Meyer****Enrique Martinez**

Directeur Général Fnac Darty

**Javier Santiso****Olivier Duha****Brigitte Taittinger-Jouyet****Caroline Grégoire
Sainte Marie****Daniela Weber-Rey****Laure Hauseux****Julien Ducreux****Jean-Marc Janaillac****Franck Maurin**

☐ Administrateur non indépendant

☐ Administrateur indépendant

✓ Administrateur salarié

★ Président

● Membre du comité stratégique

● Membre du comité d'audit

● Membre du CNR

● Membre du CRSES

(1) Hors administrateurs salariés.

Informations personnelles	Expérience	Position au sein du conseil				Participation à des comités			
		Indépendance ^(c)	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil ^(a)	Comité d'audit	CNR	Comité RSES	Comité stratégique
Jacques Veyrat ^(H) Président Nationalité française 63 ans (04/11/1962)	250 Nombre d'actions Fnac Darty détenues	1 Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(b)		2013	AG 2029 ^(d)	12 ans			
Sandra Lagumina ^(F) Vice-Présidente Nationalité française 58 ans (29/07/1967)	250	0	X	2017 ^(e)	AG 2029	8 ans	★		
Enrique Martinez ^(H) Directeur Général Fnac Darty Nationalité espagnole 54 ans (26/01/1971)	238 012	1		2019	AG 2027	6 ans		●	●
Olivier Duha ^(H) Nationalité française 56 ans (07/02/1969)	13 300	0	X	2023	AG 2027	2 ans	★		★
Caroline Grégoire Sainte Marie ^(F) Nationalité française 68 ans (27/10/1957)	500	1	X	2018	AG 2029	7 ans	●	●	
Laure Hauseux ^(F) Nationalité française 63 ans (14/08/1962)	262	2	X	2022 ^(g)	AG 2028	3 ans			●

Informations personnelles	Nombre d'actions Fnac Darty détenues	Expérience Nombre de mandats dans des sociétés cotées ^(b)	Position au sein du conseil				Participation à des comités			
			Indépendance ^(c)	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au conseil ^(a)	Comité d'audit	CNR	Comité RSES	Comité stratégique
Jean-Marc Janailiac ^(H) Nationalité française 72 ans (25/04/1953)	250	1	X	2019	AG 2026	6 ans			★	
Stefano Meloni ^(H) Nationalité italienne 76 ans (09/01/1949)	250	0		2025 ^(h)	AG 2029	< 1 an				
Stefanie Meyer ^(F) Nationalité allemande 51 ans (09/02/1974)	300	0	X	2022	AG 2028	4 ans				●
Javier Santiso ^(H) Nationalités française et espagnole 56 ans (01/03/1969)	250	0	X	2019	AG 2027	6 ans		●		
Brigitte Taittinger-Jouyet ^(F) Nationalité française 66 ans (07/08/1959)	250	0		2013	AG 2028	12 ans		●		
Daniela Weber-Rey ^(F) Nationalité allemande 68 ans (18/11/1957)	250	0	X	2017 ^(f)	AG 2026	8 ans	●		●	
Administrateurs représentant les salariés										
Julien Ducreux ^(H) Nationalité française 41 ans (16/07/1984)	3.880 ^(d)	0	n.a. ^(e)	2020	2028	5 ans				●
Frank Maurin ^(H) Nationalité française 70 ans (01/06/1955)	746 ^(d)	0	n.a. ^(e)	2019	2027	6 ans		●		

(a) Les âges et anciennetés indiqués sont déterminés en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Autres que la Société. En application de la recommandation du Code AFEP-MEDEF (article 20.4), un administrateur ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères.

(c) Les critères d'indépendance sont décrits en section 3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

(d) L'obligation de détenir un minimum d'actions de la Société ne s'applique pas aux membres du conseil représentant les salariés.

(e) n.a. : non applicable. Conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF (article 10.3), il n'est pas tenu compte des membres représentant les salariés pour établir la proportion de membres indépendants.

(f) Nominations provisoires en remplacement de membres démissionnaires, par le conseil d'administration du 15 décembre 2017, ratifiées par l'assemblée générale du 18 mai 2018.

(g) Cooptation par le conseil d'administration du 27 juillet 2022, ratifiée par l'assemblée générale du 24 mai 2023.

(h) Cooptation par le conseil d'administration du 26 février 2025, ratifiée par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

(i) Vise le mandat d'administrateur de Monsieur Jacques Veyrat, le mandat de Président du Conseil prenant fin à ses 65 ans conformément aux dispositions statutaires en vigueur.

★ Président d'un comité.

● Membre du comité d'audit.

● Membre du comité des nominations et des rémunérations.

● Membre du comité de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale.

● Membre du comité stratégique.

Administrateurs représentant les salariés

Lors de l'assemblée générale du 28 mai 2020, les actionnaires ont voté en faveur d'une modification de l'article 12 des statuts de Fnac Darty afin de modifier le seuil déclenchant l'obligation de désigner un second administrateur représentant les salariés au conseil qui a été ramené de 12 membres du conseil d'administration à 8 membres par la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 dite « loi Pacte ». Lors de l'assemblée générale du 23 mai 2019, les actionnaires avaient déjà voté en faveur d'une modification de l'article 12 des statuts de Fnac Darty afin de permettre, dans les conditions visées par la loi, la nomination d'un ou plusieurs administrateurs représentant les salariés au conseil d'administration de Fnac Darty SA. Cette modification statutaire a également permis à la Société de se conformer aux dispositions de l'article 9.1 du Code AFEP-MEDEF révisé en décembre 2022 qui recommande que « les administrateurs représentant les salariés élus ou désignés en application des exigences légales siègent au conseil de la Société qui déclare se référer aux dispositions du présent code dans son rapport sur le gouvernement d'entreprise ».

Le ou les administrateurs représentant les salariés sont désignés selon les modalités suivantes : lorsqu'un seul administrateur est à désigner, la désignation est effectuée par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Lorsque deux administrateurs sont à désigner, la désignation est effectuée par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections.

La durée du mandat de l'administrateur représentant les salariés est de quatre ans.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce.

Dans l'hypothèse où la Société ne serait plus soumise à l'obligation de désignation d'un administrateur représentant les salariés, le mandat du ou des représentants des salariés au conseil prend fin six mois suivant la réunion au cours de laquelle le conseil constate la sortie du champ de l'obligation.

Compte tenu du nombre de membres composant le conseil d'administration qui était, à la date de l'assemblée générale du 28 mai 2020, supérieur à huit, il a été décidé que la seconde organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections nommerait un administrateur représentant les salariés dans les six mois suivant cette date. Ainsi, la CFDT, seconde organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages lors des dernières élections professionnelles a notifié le conseil d'administration en date du 14 octobre 2020 de la nomination de Julien Ducreux en qualité d'administrateur représentant les salariés. Le conseil d'administration a pris note de cette nomination lors de la réunion du 21 octobre 2020. Julien Ducreux a été renouvelé dans son mandat par cette même organisation syndicale le 9 octobre 2024, ce dont le conseil d'administration a pris acte lors de sa séance du 14 octobre 2024. Franck Maurin, désigné par la CFTC le 8 octobre 2019, a été renouvelé dans son mandat par cette organisation syndicale le 17 octobre 2023, ce dont le conseil d'administration a pris acte lors de la séance du 26 octobre 2023.

Politique de diversité appliquée au conseil d'administration

Afin de répondre aux enjeux stratégiques de l'entreprise et de favoriser les échanges de qualité, le conseil cherche à maintenir équilibre et complémentarité entre les profils des différents administrateurs. Pour cela, il s'attache en nommant de nouveaux administrateurs ou en renouvelant les administrateurs déjà présents à assurer la diversité des parcours et des compétences. Ces nominations et renouvellement prennent en compte les résultats des travaux menés par le comité des nominations et des rémunérations sur l'évaluation annuelle du conseil et des comités.

Outre la recherche d'une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes et d'une proportion importante d'administrateurs indépendants, le Conseil a veillé à maintenir un nombre significatif d'administrateurs disposant d'une expérience internationale ainsi que de compétences en finance, management, stratégie et responsabilité sociale, environnementale et sociétale, tout en renforçant son expertise dans le domaine de la distribution spécialisée.

Ainsi en 2025, la nomination en qualité d'administrateur de Stefano Meloni et les renouvellements de mandats de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie ont permis de conforter ces objectifs.

En effet, le renouvellement en 2025 des mandats de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie, qui siègent respectivement depuis 2013, 2017 et 2018 au Conseil, avait pour objectif de permettre au Conseil de continuer à bénéficier de leur expérience internationale ainsi que de leurs compétences en matière de finance, de management et stratégie et de responsabilité sociale et environnementale.

En outre, la ratification en 2025 de la nomination de Stefano Meloni visait à renforcer l'expertise du Conseil dans le domaine de la distribution spécialisée (enjeux stratégiques, omnicanalité, digital et RSE), ainsi qu'à bénéficier de sa connaissance du marché italien et de son expérience en matière de gouvernance d'entreprises de dimension internationale.

En 2026, la proposition de renouvellement de mandat de Monsieur Jean-Marc Janailac qui siège au conseil d'administration de Fnac Darty depuis 2019 a notamment pour objectif de continuer à faire bénéficier le conseil de ses compétences en matière de finance, de gouvernance, de management et stratégie, et de responsabilité sociale et environnementale et de connaissance des enjeux internationaux.

Évolution de la composition du conseil d'administration et des comités en 2025 et début 2026

Les nominations et renouvellements de mandats ont permis de maintenir la représentation des compétences et la diversité au sein du conseil d'administration et de ses comités.

Conseil d'administration

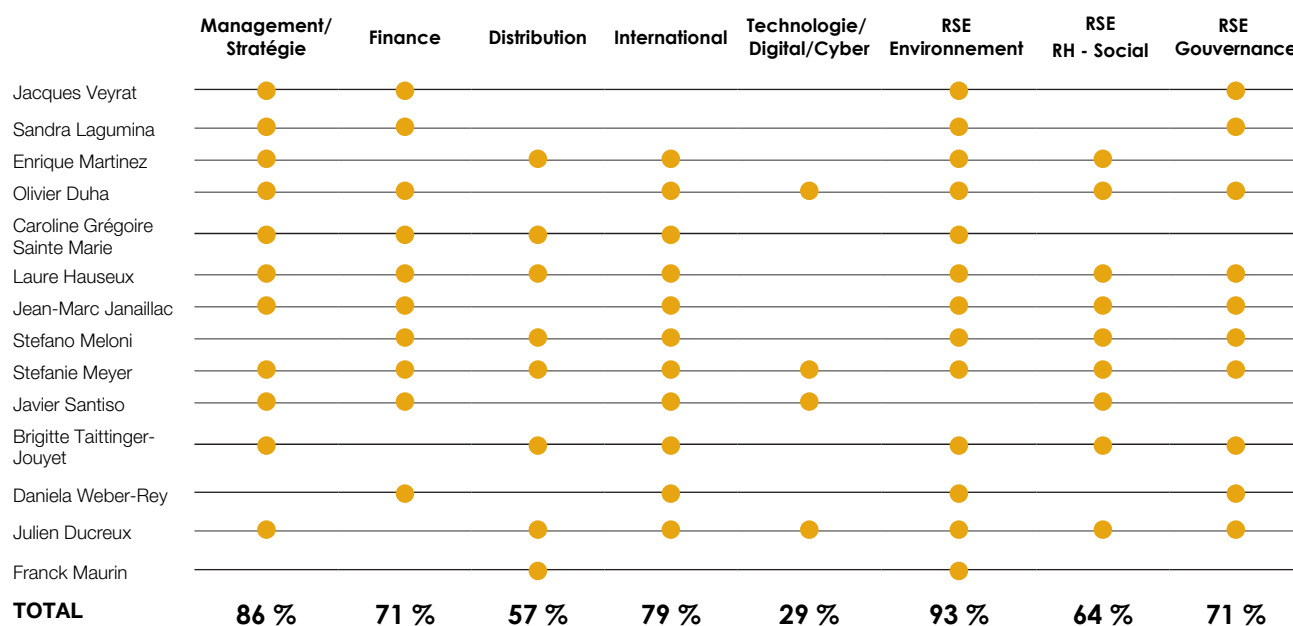
Départs	Nominations	Ratification	Renouvellements
	Stefano Meloni (nomination provisoire par le CA du 26 février 2025)	Stefano Meloni (ratification par l'AG du 28 mai 2025)	- Jacques Veyrat (AG du 28 mai 2025) - Sandra Lagumina (AG du 28 mai 2025) - Caroline Grégoire Sainte Marie (AG du 28 mai 2025)

Suite au renouvellement de leurs mandats d'administrateurs par l'assemblée générale du 28 mai 2025, le conseil a approuvé le maintien de Jacques Veyrat et de Sandra Lagumina dans leurs fonctions respectives de Président et de Vice-Présidente du Conseil.

Comités

Départs	Nominations	Renouvellements
Comité des nominations et des rémunérations	- Olivier Duha (membre - CA du 26/02/2025) - Olivier Duha (président - CA du 26/02/2025 à compter du 17 avril 2025)	
Comité d'audit		- Sandra Lagumina (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025) - Caroline Grégoire Sainte Marie (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025)
Comité RSES		Caroline Grégoire Sainte Marie (CA du 26/02/2025 sous réserve du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'AG 2025)

Diversité d'expérience et de compétences au sein du conseil d'administration au 31 décembre 2025



3

Management – Stratégie	Avoir exercé un rôle de PDG ou de cadre dirigeant, offrant une supervision et une vision stratégique pour développer, mettre en œuvre et évaluer des stratégies commerciales, des contrôles et des plans opérationnels pour une organisation de l'ampleur et de la complexité de Fnac Darty
Finance	Maîtrise de la comptabilité et du reporting financier, de la finance d'entreprise, des contrôles internes, de la trésorerie et de la gestion des risques associés, idéalement acquise dans un environnement de société cotée - Expérience dans le développement de projets d'investissement à grande échelle et à cycle long
Distribution	Expérience passée en tant que dirigeant, administrateur, consultant ou salarié dans une grande entreprise de ce secteur : connaissance des enjeux, contraintes et modèles d'affaires
International	Expérience professionnelle dans plusieurs pays, exposée à une diversité de contextes politiques, culturels, réglementaires et économiques
Technologie/Digital/Cyber	Expérience dans la gestion de la recherche, du développement et de l'innovation, y compris les technologies numériques (IA) et la cybersécurité
RSE – Environnement	Connaissance des enjeux liés à la responsabilité environnementale* y compris les menaces climatiques et la préservation de la biodiversité ainsi que la transition vers une économie bas-carbone <i>*Environnement (Enjeux climatiques et énergétiques ; Gestion des ressources ; Biodiversité ; Économie circulaire et durabilité...)</i>
RSE - RH - Social	Expérience en recrutement, fidélisation, développement des talents et engagement via les systèmes d'incitation. Expérience en dialogue social et/ou Droits humains ; Diversité, égalité, équité ; Développement des compétences, employabilité ; Santé, Sécurité ; Développement des territoires, activités communautaires et solidaires
RSE - Gouvernance	Expérience au sein du conseil d'administration d'une grande entreprise soumise à des normes rigoureuses de gouvernance, Formation ou professorat en Gouvernance : <i>Éthique des affaires ; anticorruption ; Protection des données ; Gouvernement d'entreprise, devoir de vigilance</i>

3.1.2 Composition du conseil d'administration : propositions soumises à l'assemblée générale du 27 mai 2026

La composition du conseil d'administration est tenue à jour en permanence sur le site internet de la Société (www.fnacdarty.com/notre-groupe/gouvernance/).

Le conseil d'administration veille à l'amélioration et l'efficacité de la gouvernance de Fnac Darty en appréciant régulièrement sa composition, sa diversité, les compétences et l'expérience de ses administrateurs, leur disponibilité, l'engagement de leur pleine responsabilité, le respect de la quotité de membres indépendants, l'équilibre entre les femmes et les hommes ainsi que par les choix les plus adaptés à la Société, les modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil.

En application du règlement intérieur du conseil d'administration adopté lors de la séance du 17 avril 2013 et dont la dernière mise à jour a été adoptée lors de la séance du 23 juillet 2025, le renouvellement du mandat des administrateurs par roulement périodique avait été mis en place. Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales pour une durée de quatre années. Par exception, et afin de permettre la mise en œuvre ou le maintien d'un échelonnement des mandats de membres du conseil d'administration, l'article 12 des statuts prévoit la faculté de nommer des administrateurs pour une durée de deux ou trois années.

Le conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2026 :

- a recueilli préalablement l'avis du comité des nominations et des rémunérations en vue de l'assemblée générale des actionnaires ;
- a pris en compte les travaux d'évaluation du fonctionnement du conseil et des comités spécialisés et les recommandations exprimées par les administrateurs au regard des compétences souhaitées au sein du conseil ;
- a procédé à l'examen des mandats des administrateurs qui arrivent à expiration lors de la prochaine assemblée générale, en tenant compte à la fois de l'expertise des administrateurs actuels et de la nécessité de maintenir le taux d'indépendance et respecter les règles de parité. Il a porté une attention particulière à l'expérience et à la connaissance des métiers du Groupe que chaque administrateur doit posséder pour participer efficacement aux travaux du conseil et de ses quatre comités, conformément à la politique de diversité adoptée par le conseil ;
- a constaté que les mandats de deux administrateurs (sur un total de 12 administrateurs, en ce non compris les administrateurs représentant les salariés, qui ne sont pas nommés par l'assemblée générale) arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale devant se réunir en 2026 et appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration soumet à l'approbation des actionnaires le renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Marc Janaillac et de Madame Daniela Weber Rey pour une durée de deux années, venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale tenue dans l'année 2028 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé, conformément à la faculté prévue par l'article 12 des statuts autorisant la nomination d'administrateurs pour une durée réduite de deux ou trois années afin de permettre le maintien de l'échelonnement des mandats.

Cette durée permettrait d'assurer un échelonnement équilibré et maîtrisé des mandats au sein du conseil d'administration, garantissant à la fois continuité et stabilité de la gouvernance, tout en conservant la capacité d'adaptation nécessaire face aux évolutions possibles de l'environnement de la Société notamment sa structure actionnariale.

Il est à noter, comme il est précisé précédemment dans le paragraphe « Politique de diversité appliquée au conseil d'administration » que les compétences prioritaires identifiées par le conseil pour les futures nominations d'administrateurs sont celles liées au domaine de la distribution spécialisée, du digital et de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale ainsi que des profils expérimentés à l'international. Le conseil veillera également à intégrer la dimension générationnelle pour rajeunir progressivement la composition du conseil.

Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale de ces propositions de renouvellement, le taux d'indépendance du conseil d'administration demeurerait maintenu à 66,7 % et la proportion de femmes au sein du conseil à 50 %, hors administrateurs représentant les salariés.

Sous réserve du renouvellement de son mandat, Monsieur Jean-Marc Janaillac serait reconduit dans ses fonctions de président du comité RSES.

3.1.3 Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général

Sont énumérés ci-après les mandats et fonctions des administrateurs exercés en 2025 et au cours des cinq dernières années. Il est précisé que les règles relatives au cumul des mandats sont, à la connaissance de la Société, respectées par les administrateurs.

Jacques Veyrat

 63 ans ^(a) (4 novembre 1962)
4, rue Euler - Paris (75008)

Administrateur

Président du conseil d'administration

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**

Date de première nomination : **17 avril 2013**

Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**

Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Ancien élève de l'École polytechnique (promotion 1983) et du Collège des ingénieurs (promotion 1989), ingénieur du corps des Ponts et Chaussées (promotion 1988). Affecté à la direction du Trésor, où il est rapporteur au CIRI (1989-1991) puis secrétaire général adjoint du Club de Paris (1991-1993), Jacques Veyrat devient conseiller technique au cabinet du ministre de l'Équipement, des Transports, du Tourisme et de la Mer (1993-1995). En 1995, il rejoint le groupe Louis Dreyfus, comme Directeur Général de Louis Dreyfus Armateurs (1995-1998), puis Président-Directeur Général de Louis Dreyfus Communications, devenu Neuf Cegetel (1998-2008) et Président-Directeur Général du groupe Louis Dreyfus (2008-2011). Depuis 2011, il est Président d'Impala.

Principales activités exercées hors de la Société

- Président d'Impala SAS

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

🚩 Sociétés françaises

- Président du conseil d'administration de FNAC DARTY*

🚩 Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

🚩 Sociétés françaises

- Président d'Impala SAS
- Administrateur d'Iliad

🚩 Sociétés étrangères

- Administrateur de GBL (Groupe Bruxelles Lambert)**

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés

🚩 Sociétés françaises

- Administrateur de Louis Dreyfus Armateurs
- Administrateur de Nexity*
- Censeur et membre du comité gouvernance et RSE, Neoen*

🚩 Sociétés étrangères

- Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées./ Société belge cotée sur Euronext Bruxelles.

Sandra Lagumina58 ans^(a) (29 juillet 1967)

112 avenue de Wagram - Paris (75017)

Vice-Présidente
Administratrice indépendante
Présidente du comité d'auditActions détenues au 31 décembre 2025 : **250**Date de première nomination : **15 décembre 2017**Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômée de l'École nationale d'administration et de l'Institut d'études politiques de Paris, Sandra Lagumina est également titulaire d'un DESS de droit du marché commun et d'un DESS de droit public. Elle débute son parcours professionnel au Conseil d'État français où elle occupe le poste d'auditeur puis de maître des requêtes de 1995 à 1998. Sandra Lagumina devient ensuite conseillère technique et juridique du Président de l'Assemblée nationale. En 2000, elle intègre le cabinet du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie en tant que conseillère technique en charge des questions juridiques, de la commande publique et du droit de la concurrence. Elle est ensuite nommée sous-directrice du droit public et international au sein de la direction des affaires juridiques du ministère et agent judiciaire du Trésor (2002-2005). En 2005, elle rejoint le groupe Gaz de France, où elle occupe plusieurs fonctions dans les domaines de la stratégie et du droit. Entre 2008 et 2013, elle occupe le poste de *General Counsel* à GDF Suez. Elle a ensuite été nommée en 2013 Directrice Générale de GRDF (Gaz Réseau Distribution France). En 2016, elle devient Directrice Générale adjointe d'Engie, puis, en 2017, *Deputy CEO* de Meridiam. En 2022, elle rejoint comme senior partner Argos Fund pour lancer le fonds *Argos Climate Action*. Elle a été pendant sept ans membre du collège de l'Autorité de la concurrence.

**Principales activités exercées
hors de la Société**

- Directrice Générale chez Argos Fund

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2025****Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Vice-présidente du conseil d'administration de FNAC DARTY*
- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Présidente du comité d'audit de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Administratrice et membre du comité des nominations et des rémunérations de FNSP
- Présidente d'Agence France Museum

➤ Sociétés étrangères

Néant.

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus occupés****➤ Sociétés françaises**

- Administratrice et Présidente du comité CSR et administratrice de SUEZ*
- Administratrice et membre du comité de la stratégie de Naval Group
- Directrice Générale et Présidente du comité de mission de Meridiam
- Éluë au collège des personnes qualifiées de la Fondation pour la Comédie-Française

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Enrique Martinez

  54 ans ^(a) (26 janvier 1971)
 9, rue des Bateaux-Lavois - Ivry-sur-Seine (94200)

Directeur Général**Administrateur****Membre du comité stratégique****Membre du CRSES**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **238 012**Date de première nomination en qualité de Directeur Général : **17 juillet 2017**Date de première nomination en qualité d'administrateur : **23 mai 2019**Date du mandat en cours : **AG 24 mai 2023**Date d'expiration du mandat de Directeur Général : **durée illimitée**Date d'expiration du mandat d'administrateur : **AG 2027**

Diplômé en sciences économiques et de l'IESE Business School de Madrid, Enrique Martinez débute sa carrière chez Toys'R Us. En 1998, il rejoint le groupe Fnac avec pour mission d'implanter et de développer l'Enseigne au Portugal. Il exerce ensuite diverses fonctions au sein du Groupe entre l'Espagne et le Portugal. Dès 2004, il devient membre du comité exécutif en tant que Directeur Général de la zone ibérique. En 2012, il est appelé en France pour diriger la zone France et Europe du Nord (France, Belgique, Suisse). En 19 ans, Enrique Martinez a fortement contribué au développement du groupe Fnac. À partir de juillet 2016, il se voit confier la responsabilité des travaux d'intégration des enseignes Fnac et Darty sur le territoire français, qui aboutiront en seulement quelques mois à la création des premières synergies entre les deux marques. Depuis juillet 2017, il est Directeur Général de Fnac Darty, il est membre du Comité Responsabilité Sociale Environnementale et Sociétale depuis février 2023 et membre du Comité stratégique depuis juillet 2024. Depuis mai 2024, il est administrateur indépendant membre du Comité d'audit et des comptes et membre du Comité RSE de la société Nexity. Enrique Martinez est également l'auteur du livre « Et si on consommait mieux », dans lequel il partage son engagement pour une société durable (paru en avril 2024).

**Principales activités exercées
hors de la Société**

Néant.

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2025****Dans les sociétés du Groupe** **Sociétés françaises**

- Administrateur, Directeur Général, membre du comité stratégique, membre du CRSES de FNAC DARTY*
- Président-Directeur Général de Fnac Darty Participations et Services
- Président du Conseil d'administration de Nature & Découvertes
- Président du Conseil d'administration de Fnac Darty Captive Solutions
- Président du Conseil d'administration de Pontis Holdco

 Sociétés étrangères

- Administrateur de Grandes Almacenes Fnac España
- Administrateur de Fnac Luxembourg
- Président du Conseil d'administration de Unieuro

Dans les sociétés extérieures au Groupe **Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de Nuxe
- Président de la SAS Beltaine Groupe
- Administrateur indépendant, membre du Comité d'audit et des comptes et du Comité RSE de Nexity*

 Sociétés étrangères

Néant.

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus occupés** **Sociétés françaises**

- Gérant non associé de Codirep
- Président de Relais Fnac
- Président de Fnac Périphérie
- Président de Fnac Accès
- Président-Directeur Général de Fnac Paris
- Président de Fnac Direct
- Président de Fnac Jukebox
- Administrateur de Fnac Monaco
- Président-Directeur Général de Fnac Darty Captive Solutions (10/05/2022-07/10/2024)

 Sociétés étrangères

- Administrateur délégué et Président de Fnac Belgium
- Administrateur et Président du conseil d'administration de Fnac Suisse
- Administrateur de SwissBillet
- Administrateur de Kesa France
- Director de Kesa Sourcing Ltd.
- Director de Kesa Holdings Ltd.
- Director de Fnac Darty Asia Ltd.
- Director de Kesa International
- Administrateur de Shaker Group, société cotée à la Bourse de Riyad (Tadawul)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée. M. Enrique Martinez n'exerce qu'un seul mandat d'administrateur dans une société cotée extérieure au Groupe ; respectant ainsi la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la limitation des mandats applicable aux dirigeants exécutifs.

Olivier DUHA56 ans^(a) (7 février 1969)

22, rue Jean-Baptiste Meunier - 1050 Ixelles (Belgique)

Administrateur indépendant**Président du comité stratégique****Président du comité des nominations et des rémunérations**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **13 300**Date de première nomination : **24 mai 2023**Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé de l'ESCEM et d'Audencia, il commence sa carrière en 1993 chez LEK Consulting, cabinet de conseil en stratégie et en fusions/acquisitions. Il est amené à travailler successivement à Londres, Paris et Sydney. En 1998, il obtient un MBA à l'Insead. Il rejoint ensuite le groupe de conseil américain Bain & Co.

Il intègre notamment le « practice E-Business » et intervient dans des missions de stratégie de développement Internet pour des grands groupes industriels. En juin 2000, il co-fonde l'entreprise Webhelp Group, un des leaders mondiaux des solutions et services technologiques axés sur l'expérience client. Il est l'auteur du livre *la Révolution de l'expérience client à l'heure du digital*.

Principales activités exercées hors de la Société

- CEO de Webhelp Group

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Président du comité stratégique de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY* (depuis le 26 février 2025)
- Président du CNR de FNAC DARTY* (depuis le 17 avril 2025)

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- CEO de Webhelp Group

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

- Administrateur d'Artefact

➤ Sociétés étrangères

- Vice Chairman Board de Concentrix

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Caroline Grégoire Sainte Marie

  68 ans ^(a) [27 octobre 1957]
 36, avenue Duquesne - Paris (75007)

Administratrice indépendante

Membre du comité d'audit
Membre du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **500**Date de première nomination : **18 mai 2018**Date du mandat en cours : **AG 28 mai 2025**Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris, Caroline Grégoire Sainte Marie est également titulaire d'une licence en droit commercial de l'université Paris I. Elle débute son parcours professionnel en 1981 chez Xerox France en tant que contrôleur financier. En 1984, elle intègre le groupe pharmaceutique Hoechst où elle occupe successivement plusieurs fonctions dans le domaine financier chez Roussel Uclaf SA, avant d'être nommée en 1994 directrice financière d'Albert Roussel Pharma GmbH, membre du comité exécutif. En 1996, elle rejoint Volkswagen France avant d'intégrer, en 1997, le groupe Lafarge en tant que directrice financière de Lafarge Speciality Products (LMS). En 2000, elle est nommée *Senior Vice-Président Mergers & Acquisitions* de la division Ciment du groupe. À ce poste, Caroline Grégoire Sainte Marie a notamment piloté la stratégie financière du rachat de l'entreprise Blue Circle. En 2004, elle devient Directrice Générale pour l'Allemagne et la République tchèque. En 2007, elle est nommée Présidente-Directrice Générale de Tarmac France et Belgique, avant de devenir en 2009 Présidente-Directrice Générale de Frans Bonhomme. Caroline Grégoire Sainte Marie a été membre des conseils d'administration d'Eramet (de 2012 à 2016), de Safran (de 2011 à 2015), de FLSMIDTH (de 2012 à 2019), de Wienerberger (de 2015 à 2020), de Groupama (de 2011 à 2022), d'Elkem (de 2018 à 2021) de Bluestar Adisseo (de 2021 à 2024) et du groupe Elixior (de 2024 à juillet 2025). Elle est également administratrice au titre d'investisseur de Calyos ainsi que *Senior Advisor* chez HIG European Capital Partners. Elle est administratrice indépendante du groupe Vinci depuis 2019 et du groupe Elixior depuis 2024. Depuis décembre 2025, elle est membre du Conseil d'administration de Volvo Cars en Suède et siège également au comité d'audit en qualité de Présidente. Elle est chevalier de la Légion d'honneur.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité d'audit de FNAC DARTY*
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Administratrice et membre du comité d'audit du groupe Vinci*
- Administratrice du groupe Elixior* et Présidente du comité d'audit, représentante du Fonds Stratégique des Participations (jusqu'en juillet 2025)
- Administratrice indépendante et membre du comité d'audit de Volvo Car AB (depuis le 8 décembre 2025) (Suède)

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

- Administratrice indépendante, Présidente du comité des nominations et des rémunérations et membre du comité d'audit de Groupama* (2011-2022)

➤ Sociétés étrangères

- Administratrice et Présidente du comité de rémunération et membre du comité d'audit de Bluestar Adisseo Corporation (Shanghai)
- Administratrice et membre du comité des rémunérations de ELKEM** (Norvège)/Bluestar (Chine) (2018-2021)
- Administratrice indépendante, membre du comité d'audit et membre du comité technologique de FLSMIDTH, Danemark (2012-2019)
- Administratrice indépendante, Vice-Présidente, Présidente du comité RSE, membre du comité d'audit et membre du comité stratégique de Wienerberger***, Autriche (2015-2020)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées./** société cotée à la Bourse d'Oslo./*** société cotée à la Bourse de Vienne.

Laure Hauseux

63 ans^(a) (14 août 1962)

9, rue des Bateaux-Lavoirs - Ivry-sur-Seine (94200)

Administratrice indépendante

Membre du comité stratégique

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **262**Date de première nomination : **cooptation le 27/07/2022**Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Laure Hauseux a effectué son parcours dans des postes de direction générale et de direction financière, essentiellement dans la distribution B2B et B2C au sein d'enseignes prestigieuses, mais aussi dans l'industrie (automobile, informatique) ou dans le service. Elle est une experte reconnue dans les domaines stratégiques et financiers, dans l'identification et le management de projets de transformation ambitieux, innovants, rentables et complexes, avec une expérience multiple, de la PME au grand groupe, coté et non coté, en France et à l'international.

Actuellement administratrice indépendante, Laure Hauseux a exercé ces fonctions chez Zodiac Aerospace de 2011 à 2018, chez Casino Guichard Perrachon et European Camping Group jusqu'en 2021.

Elle siège actuellement aux conseils de Plastiques du Val de Loire (Plastivaloire), de Maisons du Monde, d'Empruntis et du groupe Pomona.

Auparavant, elle a occupé différents postes de direction financière ou générale chez Control Data France et Gérard Pasquier, puis au sein du groupe PPR (actuellement Kering) notamment à la Fnac, au Printemps et chez Conforama Italie. Elle poursuit ensuite sa carrière successivement en tant que Vice-President Finance and Information Systems and Services chez Inergy Automotive Systems, puis à la direction de Virgin Stores et de GAC Group.

Laure Hauseux détient un MBA de l'ESCP Europe, avec une spécialisation en finance, un diplôme de la chambre de commerce franco-allemande, un DESS contrôle de gestion de l'université Paris IX Dauphine et un MBA du programme exécutif de Kering à l'INSEAD.

Principales activités exercées
hors de la Société

- Administratrice indépendante

Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2025

Dans les sociétés du Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité d'audit de Maisons du Monde SA* et membre du comité d'audit
- Administratrice – Présidente du comité d'audit et du CNR de Plastiques du Val de Loire SA*

- Membre du comité de direction et Présidente du comité d'audit de Obol France 1 SAS
- Membre du conseil de surveillance et Présidente du comité d'audit d'Empruntis SAS
- Membre du conseil de surveillance et du comité d'audit de Pomona
- Gérante de la SCI Le Nid

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus occupés

➤ Sociétés françaises

- Administratrice et membre du comité d'audit et du CNR de Casino Guichard Perrachon SA*
- Administratrice – Présidente du comité d'audit de ECG Holding SAS

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Jean-Marc Janaillac

 72 ans ^(a) [26 avril 1953]
 15, rue de Poissy - Paris (75005)

Administrateur indépendant

**Président du comité de
responsabilité sociale,
environnementale et sociétale**

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**

Date du mandat en cours : **AG 18 mai 2022**

Date de première nomination : **23 mai 2019**

Échéance mandat en cours : **AG 2026**

Licencié en droit (1976), diplômé de l'École des hautes études commerciales (1975) et de l'École nationale d'administration (1980), Jean-Marc Janaillac dirige successivement de 1980 à 1983 le cabinet des préfetures du Finistère et du Val-d'Oise, puis il est chef de cabinet du secrétaire d'État au Tourisme de 1983 à 1984. Il dirige ensuite, de 1984 à 1987, les services français du tourisme pour l'Amérique du Nord à New York, avant de prendre la direction générale de la Maison de la France, chargée de la promotion à l'étranger du tourisme français, de 1987 à 1997. À ce titre, il est membre du conseil d'administration d'Air France de 1989 à 1994. Directeur Général adjoint, puis Directeur Général délégué d'AOM (1997-1999), Jean-Marc Janaillac intègre ensuite le groupe Maeva où il occupe les fonctions de Président-Directeur Général avant de devenir Président de l'Office de tourisme et des congrès de Paris de 2002 à 2004. De 2004 à 2012, il est Directeur Général Développement groupe de la RATP, Président-Directeur Général de RATP Développement. Jean-Marc Janaillac est Président-Directeur Général de Transdev de décembre 2012 à juin 2016, puis exerce les fonctions de Président de l'UTP (Union des transports publics et ferroviaires) de 2013 à 2015. Il a été Président-Directeur Général d'Air France KLM de 2016 à 2018. Depuis 2019, il est senior advisor Senior advisor de Antin Infrastructures et a été élu en décembre 2018 Président de la FNEGE (Fondation nationale pour l'enseignement de gestion des entreprises). Il est membre du Conseil de surveillance de la Caisse des Dépôts et administrateur de Getlink.

**Principales activités exercées
hors de la Société**

- Président de SAS Hermina

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2025****Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Président du CRSES de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Président de SAS Hermina
- Président de la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE)

- Administrateur de l'Association pour le droit à l'initiative économique
- Membre de la commission de surveillance, membre du comité RSES et Président du comité stratégique de la Caisse des Dépôts
- Administrateur et Président du comité d'audit et membre du comité des nominations et rémunérations de Getlink*
- Administrateur, membre du bureau et Président du Comité stratégique de l'association Article 1
- Senior advisor d'Antin Infrastructures

➤ Sociétés étrangères

- Administrateur de Proxima (depuis octobre 2024)

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus occupés****➤ Sociétés françaises**

- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY* (jusqu'au 24/07/2024)
- Membre du *Strategic advisory board* de Tikehau Private Equity
- Membre du conseil de surveillance de Navya* (jusqu'en décembre 2022)

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Stefano Meloni76 ans ^(a) (9 janvier 1949)

Piazza della Repubblica 26 - Milan (Italie)

AdministrateurActions détenues au 31 décembre 2025 : **250**
Date de première nomination : **26 février 2025**Échéance mandat en cours : **AG 2029**

Diplômé en économie de l'Université Bocconi de Milan, Stefano Meloni a commencé sa carrière en 1970 chez Citibank N.A., où il a exercé pendant quinze ans diverses responsabilités avant de devenir directeur général des activités italiennes de la banque. Après avoir créé et dirigé Eptaconsors, une banque d'investissement et de services financiers, il a été directeur général de Banco di Sardegna et de Montedison, puis a occupé, entre autres, le poste de président-directeur général du groupe Eridania Bèghin-Say. En 2001, il a fondé Hedge Invest SGR, dont il a été le Président jusqu'en 2010, tandis que de 2002 à 2004, il a travaillé pour le groupe Ferrero en tant que Vice-Président Exécutif de Ferrero International Luxembourg et Vice-Président Exécutif de P. Ferrero & C. Alba. En 2004, il a fondé Valore Reale SGR, dont il a été le président jusqu'en 2013. Il a également été conseiller principal de CVC Capital Partners pour l'Italie jusqu'en 2007, président de GGP (anciennement Castelgarden) jusqu'en 2014 et de Sardex jusqu'en 2017. Il a été administrateur puis Président du Conseil de Unieuro de 2020 à 2025.

Il a siégé au *Board of managers* de Early Bird, un fonds de capital-risque luxembourgeois pour les investissements en Europe centrale et en Turquie jusqu'en décembre 2025 et au sein de conseils d'administration de nombreuses entreprises italiennes et internationales importantes, telles que Edison, La Fondiaria Assicurazioni, Milano Assicurazioni, Barclays Private Equity, ainsi que la Banque de France et le CMF (Conseil des marchés financiers). Il préside actuellement les conseils d'administration de Melpart S.r.l., Populonia Italica S.r.l., Populonia Green Park Sabrl, et est Vice-Président de Tozzi Green S.p.A.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administrateur de Early Bird Management SA

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur de Fnac Darty SA*

➤ Sociétés étrangères

- Président du conseil d'administration de Unieuro (jusqu'au 23/01/2025)**

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Gérant du GFR et de la SCI Château de la Petite Haye

➤ Sociétés étrangères

- Président du conseil d'administration de Melpart S.r.l.
- Président du conseil d'administration de Populonia Italica S.r.l.
- Président du conseil d'administration de Populonia Green Park Sabrl
- Vice-Président du conseil d'administration de Tozzi Green S.p.A.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Chairman of the Board of Directors of Samso Spa
- Chairman of the Advisory Board of Smart Capital SpA
- Administrateur de Fondazione di Venezia

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Stefanie Meyer

 51 ans ^(a) (9 février 1974)
Noldenkothen 31, D-40882 Ratingen (Allemagne)

Administratrice indépendante**Membre du comité stratégique**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **300**Date de première nomination : **18 mai 2022**Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Titulaire d'un master en Administration des affaires, Stefanie Meyer commence sa carrière en 2002 en tant que consultante de gestion de projets au sein de l'équipe Steffenhagen Consulting GmbH. En 2004, elle rejoint QVC Handel GmbH en tant qu'Experte en relation client. De 2011 à 2015, elle occupe le poste de responsable du développement groupe chez Douglas Holding AG. Par la suite, elle travaille en tant que Vice-Présidente du développement et de la stratégie pour la société Berner SE. De 2018 à 2022, Stefanie Meyer était Vice-Présidente Projets groupe et PMO (*Program Mgt. Office*) chez Ceconomy AG. Depuis juillet 2022, Stefanie Meyer est Vice-Présidente exécutive responsable de la stratégie et de la transformation du groupe TAKKT AG en Allemagne. Dans cette fonction, elle est Directrice Générale de TAKKT Beteiligungsgesellschaft et responsable de la durabilité et des rapports sur la durabilité du groupe TAKKT AG. Depuis mai 2025, elle est CEO de Rajapack (commerce d'emballage), où elle dirige les activités omnicanales en Allemagne et en Autriche.

Principales activités exercées hors de la Société

- CEO de Rajapack zone Autriche-Allemagne (Allemagne)

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2024**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- CEO de Rajapack zone Autriche-Allemagne (Allemagne) depuis le 05/05/2025

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Vice-Présidente exécutive Stratégie et Transformation du groupe TAKKT AG
- Vice-Présidente Projets groupe et PMO, Ceconomy AG**, Allemagne (2018-2022)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée./ ** société cotée en Allemagne

Javier Santiso56 ans ^(a) (1^{er} mars 1969)

Calle Piamonte 14 - Bajo Izquierda Madrid 28004 (Espagne)

Administrateur indépendant**Membre du comité des nominations et des rémunérations**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**Date du mandat en cours : **AG 24 mai 2023**Date de première nomination : **23 mai 2019**Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, de l'École des hautes études commerciales (HEC) et titulaire d'un doctorat en économie politique internationale terminé à Oxford, Javier Santiso a débuté son parcours professionnel à la banque d'affaires Indosuez à Paris. De 2000 à 2005, il est Directeur Général et chef économiste pour les marchés émergents chez BBVA, basé à Madrid, puis Directeur Général et chef économiste du Centre de développement de l'OCDE à Paris. En 2010, il rejoint Telefónica en tant que directeur des fonds d'innovation de *venture capital* et de transformation corporative et travaille depuis Madrid avec celui qui est maintenant le Président de l'opérateur. Par la suite, il est basé à Londres en tant que responsable des investissements en Europe de Khazanah, le fonds souverain de Malaisie, et également responsable global des investissements technologiques. Il est membre du comité exécutif et du comité d'investissements de Khazanah ainsi que membre du conseil d'administration d'Axiata Digital, l'opérateur de télécoms de Malaisie. Il est maintenant CEO de Mundi Ventures, un fonds de *venture capital* qui investit dans les nouvelles technologies et start-up européennes depuis Londres et Madrid. Javier Santiso est *Young global leader* du Forum économique de Davos. Il a les nationalités française et espagnole. En janvier 2021, il est devenu membre indépendant du conseil d'administration de Prisa, une société espagnole et en 2022, membre du conseil d'administration du journal *Le Monde* à Paris.

Principales activités exercées hors de la Société

PDG de Mundi Ventures

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur indépendant de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

- Administrateur du journal *Le Monde*

➤ Sociétés étrangères

- Président-Directeur Général de Mundi Ventures, Espagne
- Administrateur de Prisa, Espagne
- PDG La Cama Sol (Maison d'édition, d'art et de poésie), Espagne

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Membre du conseil d'administration d'Axiata Digital, Malaisie
- Président du conseil d'administration de Khazanah Europe, Royaume-Uni
- Membre du comité exécutif et du comité d'investissements de Khazanah, Malaisie

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Société française cotée.

Brigitte Taittinger-Jouyet

  66 ans^(a) (7 août 1959)
 74, rue Raynouard - Paris (75016)

Administratrice

Membre du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale
Membre du comité des nominations et des rémunérations

Actions détenues au 31 décembre 2025 : **250**
Date de première nomination : **17 avril 2013**

Date du mandat en cours : **AG 29 mai 2024**
Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Ancienne élève de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise d'histoire de l'Université des sciences humaines. Chef de publicité chez Publicis (1984-1988), Brigitte Taittinger-Jouyet devient en 1988 chef de mission à la direction Marketing du groupe du Louvre en charge des produits industriels et de l'hôtellerie économique. De 1991 à 2012, elle est Présidente de la Société des Parfums Annick Goutal. De 2013 à 2017, elle est directrice de la stratégie et du développement de l'Institut d'études politiques de Paris (Sciences Po – Paris). Elle est Présidente de la fondation ARSEP.

Principales activités exercées hors de la Société

- Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe** **Sociétés françaises**

- Administratrice de FNAC DARTY*
- Présidente du CNR de FNAC DARTY* (jusqu'au 17/04/2025)
- Membre du CNR de FNAC DARTY
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*

 Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe **Sociétés françaises**

Administratrice de Baron Philippe de Rothschild (activité vinicole)
Présidente de la Fondation pour la recherche de la sclérose en plaques

 Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés **Sociétés françaises**

- Présidente du CRSES de Fnac Darty
- Membre du comité stratégique de Fnac Darty (jusqu'au 24/07/2024)
- Administratrice de HSBC France
- Présidence du comité des nominations, rémunérations et gouvernance de SUEZ*

 Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Daniela Weber-Rey68 ans ^(a) (18 novembre 1957)

Kronberger Strasse 49 - 60323 Frankfurt Am Main (Allemagne)

Administratrice indépendante**Membre du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale**
Membre du comité d'auditActions détenues au 31 décembre 2025 : **250**Date du mandat en cours : **AG 18 mai 2022**Date de première nomination : **15 décembre 2017**Échéance mandat en cours : **AG 2026**

Diplômée d'un master en droit de l'université de Columbia, New York, et de la Goethe Universität, Francfort, Daniela Weber-Rey est nommée membre du barreau de Francfort en 1984 et de New York en 1986. Pendant près de trente ans, Daniela Weber-Rey est successivement avocate et *partner* au sein du cabinet Puender Volhard & Weber, puis du cabinet Clifford Chance, conseil auprès de différents organismes européens et, pendant cinq ans, membre du conseil d'administration de BNP Paribas. Elle était membre de la Commission gouvernementale du *German Corporate Governance Code* jusqu'en 2020 et membre du Board de l'European Corporate Governance Institute jusqu'en 2021. Elle est membre du Conseil de l'*Université Franco-Allemande* (UFA), membre du Conseil du *Leibniz Institute for Financial Research SAFE*, membre du Conseil de l'*Institut Max Planck Brain* ainsi que membre du Conseil des *Archives littéraires allemandes de Marbach*. Elle était jusqu'au 30 juin 2023 membre du conseil de HSBC Trinkaus & Burkhardt GmbH. Entre 2013 et 2016, Daniela Weber-Rey a rejoint la Deutsche Bank AG en tant que *Chief Governance Officer et Deputy Global Head of Compliance*. Elle est élevée au rang de chevalier de la Légion d'honneur en 2010 pour son engagement en faveur des relations franco-allemandes et au rang d'officier de l'ordre des Arts et des Lettres en 2021 pour son engagement pour la collaboration culturelle entre l'Allemagne et la France. Daniela Weber-Rey est également chargée de cours depuis plusieurs années, à la *Frankfurt School for Finance and Management* pour le « programme d'excellence pour les conseils de surveillance » sur les thèmes de la gouvernance d'entreprise, de la durabilité/RSE et de l'utilisation de l'intelligence artificielle. Elle participe également régulièrement à des conférences sur ces sujets (table ronde « La gouvernance d'entreprise à l'ère du changement climatique » Climate Tech Right, l'« Impact de l'IA pour la gouvernance d'entreprise » Université de Dusseldorf).

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administratrice indépendante de FNAC DARTY*
- Membre du CRSES de FNAC DARTY*
- Membre du comité d'audit de FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

- Membre du conseil de l'Université Franco-Allemande (UFA)
- Membre du conseil du *Leibniz Institute for Financial Research SAFE*
- Membre du *Board of Trustees* de l'Institut Max Planck pour la recherche sur le cerveau

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés**➤ Sociétés françaises**

- Membre du conseil d'administration de BNP Paribas*

➤ Sociétés étrangères

- Administratrice et membre du comité des risques et du comité d'audit de HSBC Trinkaus & Burkhardt AG / GmbH (Düsseldorf)
- *Board Member* de l'*European Corporate Governance Institute* (Bruxelles)

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

* Sociétés françaises cotées.

Julien Ducreux

  41 ans ^(a) (16 juillet 1984)
 9, rue des Bateaux-Lavois - Ivry-sur-Seine (94200)

Administrateur représentant les salariés**Membre du comité stratégique**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **3.800** ^(b)Date de première nomination : **14 octobre 2020**Échéance mandat en cours : **AG 2028**

Diplômé d'un master professionnel en Management de l'innovation en communication, Julien Ducreux a commencé sa carrière au sein du groupe SNCF où il a exercé successivement les postes de chef de projets, responsable du digital de la marque SNCF puis responsable de l'expérience client digitale des gares. Au cours de sa carrière au sein du groupe SNCF, il a participé aux projets de digitalisation et de transformation du groupe. Il rejoint Fnac Darty en 2018 au poste de responsable de l'expérience client digitale et du customer insight. Julien Ducreux a également la responsabilité des applications mobiles du Groupe et la coordination internationale des projets digitaux. Le 1^{er} février 2022, Julien Ducreux est nommé Directeur web FNAC tout en conservant la responsabilité de l'expérience client digitale du Groupe. En matière de durabilité, Julien Ducreux a supervisé la mise en place de la distribution de produits reconditionnés sur les canaux e-commerce ainsi que la reprise de produits. Parallèlement, il a géré l'implémentation des indicateurs de consommation de CO₂ des livraisons sur les parcours clients digitaux, ainsi que des indices de réparabilité et de durabilité. Dans le cadre de ses fonctions, Julien Ducreux pilote également la mise en accessibilité des dispositifs digitaux. En 2025, il est nommé Directeur Acquisition et Ecommerce International.

Principales activités exercées hors de la Société

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours de l'exercice 2025**Dans les sociétés du Groupe** **Sociétés françaises**

- Administrateur représentant les salariés de FNAC DARTY*
- Membre du comité stratégique de FNAC DARTY*
- Directeur Acquisition et E-commerce International

 Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe **Sociétés françaises**

Néant.

 Sociétés étrangères

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et qui ne sont plus occupés **Sociétés françaises**

Néant.

 Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Pas d'obligation de détention minimale d'actions du fait de sa qualité de représentant des salariés.

* Société française cotée

Franck Maurin70 ans ^(a) (1^{er} juin 1955)

9, rue des Bateaux-Lavois - Ivry-sur-Seine (94200)

Administrateur représentant les salariés**Membre du comité des nominations et des rémunérations**Actions détenues au 31 décembre 2025 : **746** ^(b)Date de première nomination : **8 octobre 2019**Échéance mandat en cours : **AG 2027**

Diplômé d'une maîtrise de sciences économiques et d'un DEA en économétrie, Franck Maurin a débuté sa carrière chez Darty en 1977 en qualité de vendeur magasin. Il rejoint les Charbonnages de France en 1982 en tant que *category manager* des produits styréniques et dérivés. Franck Maurin rejoint à nouveau Darty en 1983 lors de la création de sa filiale Dacem en tant que chef de produit. À compter de 2002, Franck Maurin participe à la mise en place de projets relatifs au service après-vente en France et en Italie, il prend également en charge la gestion centralisée des accessoires vendus en magasin. À la direction des opérations depuis 2017, il participe à la négociation des accords SAV et des retours produits. Depuis 2021, Frank Maurin prend en charge la gestion des pièces détachées, en partenariat avec une société leader sur son secteur d'achat et stock de pièces, pour rendre les appareils fabriqués aux marques de Fnac Darty et importés de Chine réparables et durables.

**Principales activités exercées
hors de la Société**

Néant.

**Mandats et fonctions exercés
au cours de l'exercice 2025****Dans les sociétés du Groupe****➤ Sociétés françaises**

- Administrateur représentant les salariés de FNAC DARTY*
- Membre du CNR de FNAC DARTY*
- Chef de produits FNAC DARTY*

➤ Sociétés étrangères

Néant.

Dans les sociétés extérieures au Groupe**➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

Néant.

**Mandats et fonctions exercés
au cours des cinq dernières années
et qui ne sont plus occupés****➤ Sociétés françaises**

Néant.

➤ Sociétés étrangères

Néant.

(a) L'âge indiqué est déterminé en nombre d'années pleines au 31 décembre 2025.

(b) Pas d'obligation de détention minimale d'actions du fait de sa qualité de représentant des salariés.

* Société française cotée

3.1.4 Examen de l'indépendance des administrateurs

Pour examiner la qualification d'indépendance d'un administrateur et prévenir les éventuels risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou le Groupe, le conseil a retenu les critères définis dans le Code AFEP-MEDEF (§ 10.5), qui sont les suivants :

Critère n° 1 :	Salarié mandataire social au cours des cinq dernières années ● Ne pas être ou ne pas avoir été au cours des cinq années précédentes : – salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société ; – ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère.
Critère n° 2 :	Mandats croisés ● Ne pas être dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur.
Critère n° 3 :	Relations d'affaires significatives ● Ne pas être client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement, conseil significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité. L'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue avec la Société ou son Groupe est débattue par le conseil et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) explicités dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise.
Critère n° 4 :	Lien familial ● Ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social.
Critère n° 5 :	Commissaire aux comptes ● Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la Société au cours des cinq années précédentes.
Critère n° 6 :	Durée de mandat supérieure à 12 ans ● Ne pas être administrateur de la Société depuis plus de 12 ans. La perte de la qualité d'administrateur indépendant intervient à la date des 12 ans.
Critère n° 7 :	Statut du dirigeant mandataire social non exécutif ● Un dirigeant mandataire social non exécutif ne peut être considéré comme indépendant s'il perçoit une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.
Critère n° 8 :	Statut de l'actionnaire important ● Des administrateurs représentant des actionnaires importants de la Société ou sa société mère peuvent être considérés comme indépendants dès lors que ces actionnaires ne participent pas au contrôle de la Société. Toutefois, au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le conseil, sur rapport du comité des nominations, s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel.

Les déclarations relatives aux conflits d'intérêts, aux conventions réglementées et aux condamnations sont présentées à la section 3.1.10. « Déontologie des administrateurs et autres informations » du présent Document d'enregistrement universel.

7 Critères d'indépendance de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF

	Critère n° 1	Critère n° 2	Critère n° 3	Critère n° 4	Critère n° 5	Critère n° 6	Critère n° 7	Critère n° 8	Indépendant
Jacques Veyrat (Président) ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Sandra Lagumina (Vice-Présidente)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Enrique Martinez			✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Olivier Duha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Caroline Grégoire Sainte Marie	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Laure Hauseux	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Jean-Marc Janailiac	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Stefano Meloni ⁽²⁾		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Stefanie Meyer	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Javier Santiso	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Brigitte Taittinger- Jouyet ⁽³⁾	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	
Daniela Weber-Rey	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Administrateurs représentant les salariés									
Julien Ducreux		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n.a.
Frank Maurin		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	n.a.

Au 31 décembre 2025, 8 des 12 administrateurs membres du conseil d'administration nommés par l'assemblée générale sont qualifiés d'administrateurs indépendants. Conformément aux dispositions de l'article 10.3 du Code AFEP-MEDEF, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour l'appréciation de la proportion d'administrateurs indépendants. La proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration et de ses comités est ainsi conforme aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les administrateurs indépendants n'entretiennent aucun lien d'affaires avec la Société et ne perçoivent aucune rémunération variable en numéraire ou en titres, ni aucune rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe.

3.1.5 Plan de succession

Le comité des nominations et des rémunérations examine annuellement le plan de succession des dirigeants mandataires sociaux, mais également des instances dirigeantes, membres du comité exécutif et managers clés.

Le plan envisage la succession des mandataires sociaux aussi bien à court terme dans le cas de successions imprévisibles (démission, empêchement, décès...) qu'à plus long terme, dans le

cadre de successions prévisibles (problème de performance, échéance de mandat, retraite...).

Ces plans sont travaillés avec la collaboration de la direction générale. Le comité peut également être assisté d'un cabinet indépendant.

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni le 12 février 2026 pour revoir les plans de succession des dirigeants mandataires sociaux et des membres du comité exécutif.

(1) Jacques Veyrat n'est plus considéré comme indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF depuis le 17 avril 2025 en raison de l'atteinte d'une durée de mandat de 12 ans à cette date.

(2) Stefano Meloni n'est pas considéré comme membre indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF dans la mesure où il était président du conseil d'administration de Unieuro S.p.A, société consolidée, jusqu'au 24 janvier 2025.

(3) Brigitte Taittinger-Jouyet n'est plus considérée comme indépendante au sens du Code AFEP-MEDEF depuis le 17 avril 2025 en raison de l'atteinte d'une durée de mandat de 12 ans à cette date.

Le comité a notamment revu le processus de succession, la procédure de sélection des membres du conseil, la politique de diversité. Il a pu travailler sur la succession des dirigeants mandataires sociaux, et le renouvellement des mandats d'administrateurs intervenant en 2026.

En ce qui concerne les membres du comité exécutif, les travaux réalisés se sont notamment appuyés sur les résultats des revues

de développement menées au cours de l'année 2025, selon les processus établis par la direction générale et la direction des ressources humaines du Groupe et visant à évaluer le potentiel d'évolution des salariés au regard de leur performance sur plusieurs années.

Le comité a rendu compte de ses travaux au conseil d'administration dans sa séance du 25 février 2026.

3.1.6 Modalité d'exercice de la direction générale

Conformément aux termes de l'article 16 des statuts de la Société, le conseil d'administration du 24 mai 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, à l'occasion du renouvellement de mandat d'Enrique Martinez, a souhaité maintenir l'équilibre des pouvoirs mis en place à compter de juillet 2017 avec la dissociation pérenne des fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général. En effet, ce mode de gouvernance, conforme aux bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise, permet respectivement au Président du conseil d'administration et au Directeur Général de se concentrer chacun sur son rôle. À ce titre, la direction générale peut se consacrer pleinement à la gestion exécutive du Groupe et à la mise en œuvre du plan stratégique, afin d'atteindre les objectifs qui y sont associés, dans un contexte économique marqué par une situation géopolitique instable, une inflation fluctuante, mais toujours préoccupante, et un environnement fortement concurrentiel.

Par ailleurs, et pour mémoire, l'assemblée générale du 23 mai 2019 a nommé Enrique Martinez membre du conseil d'administration, sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations du 4 février 2019. Le conseil d'administration ayant en effet considéré comme essentielle la participation pleine et entière du Directeur Général en qualité d'administrateur aux débats du conseil d'administration. Ce mandat a été renouvelé par l'assemblée générale du 24 mai 2023.

Les pouvoirs du Directeur Général sont ceux que lui confère la loi. Il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il convient de se référer à la section 3.2.2.2 du présent Document d'enregistrement universel pour les limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général.

3.1.7 Président et Vice-Président du conseil d'administration

Le conseil d'administration du 17 juillet 2017 a décidé de nommer en qualité de Président, pour la durée restant à courir de son mandat d'administrateur, Jacques Veyrat, afin d'apporter au Directeur Général et à l'équipe de management son expérience et sa contribution au positionnement stratégique du Groupe.

Par ce choix, le conseil a exprimé sa conviction que la continuité managériale est la mieux à même de permettre au Groupe de conforter sa position sur le marché et ses performances opérationnelles.

Suite à la décision de l'assemblée générale du 28 mai 2025 de renouveler Jacques Veyrat, en qualité d'administrateur, pour une durée de trois années, le conseil d'administration a reconduit Jacques Veyrat dans ses fonctions de Président du conseil.

Le Président du conseil d'administration préside les réunions du conseil d'administration, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'assemblée générale, et veille au bon fonctionnement des organes de la Société, en s'assurant en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission. Le Président du conseil préside en outre les assemblées générales des actionnaires.

Les missions particulières du Président sont les suivantes :

- le Président est chargé du dialogue sur les sujets de gouvernance entre le conseil d'administration et les actionnaires, accompagné de la directrice des relations investisseurs, du Directeur Général et du directeur financier. En fonction des thèmes abordés, la présence de membres du management peut être envisagée. Il est également en charge de maintenir la qualité des relations avec les actionnaires stratégiques de la Société, en liaison étroite avec le Directeur Général ;

- le Président peut, sans préjudice des prérogatives du conseil d'administration et de ses comités, être consulté par le Directeur Général sur tous les événements significatifs en ce qui concerne la stratégie de la Société et les grands projets de croissance.

En vue de l'exercice des missions visées ci-dessus, le Président a accès à tout document ou information qu'il jugerait nécessaire ou utile à l'exercice de ses missions. Il peut consulter le secrétaire du conseil et le directeur financier de la Société, et bénéficier de l'assistance du secrétariat général de la Société pour les tâches administratives résultant de ces missions.

Dans le cadre de ses fonctions, le Président échange régulièrement avec la direction générale ainsi que les membres du comité exécutif afin de préparer les ordres du jour des réunions du conseil d'administration et en assurer la bonne organisation.

Au cours de l'exercice 2025, le Président a joué un rôle majeur dans la définition et le déploiement du plan stratégique « Beyond everyday », notamment au travers de points réguliers avec la Direction générale et en veillant à la cohérence des orientations stratégiques du Groupe.

Il veille également à la qualité du dialogue actionnarial. À ce titre, il entretient des échanges réguliers avec les principaux actionnaires de Fnac Darty S.A.

Un Vice-Président peut être désigné, le cas échéant, par le conseil d'administration ayant pour mission de suppléer le Président en cas d'empêchement de ce dernier. Le conseil d'administration du 27 juillet 2022 a décidé de nommer Sandra Lagumina en qualité de Vice-Présidente du conseil d'administration en remplacement de Antoine Gosset-Grainville.

3.1.8 Comité exécutif

Le Directeur Général est assisté d'un comité exécutif en charge des directions fonctionnelles ou opérationnelles lui permettant ainsi de maintenir l'efficacité de la gouvernance.

Le comité exécutif du Groupe est composé des personnes suivantes au 31 décembre 2025 :

- Enrique Martinez, Directeur Général Groupe ;
- Jean-Brieuc Le Tinier, directeur financier ;
- Tiffany Foucault, secrétaire générale en charge des ressources humaines, de la Responsabilité Sociétale et Environnementale (RSE) et de la Gouvernance ;
- François Gazuit, directeur exploitation ;
- Vincent Gufflet, directeur services et opérations ;
- Florence Lemetals, directrice commerciale et marketing ;
- Olivier Theulle, directeur e-commerce et digital ;
- Cécile Trunet Favre, directrice de la communication et des affaires publiques ;
- Nuno Luz, directeur général Fnac Ibérie ;

- Maria Bruna Olivieri, directrice générale Italie ;
- Charles-Henri de Maleissye, directeur général Fnac Vanden Borre en Belgique et Luxembourg.

Le comité exécutif du Groupe se réunit de manière hebdomadaire pour évoquer les performances opérationnelles et financières du Groupe et échanger sur les projets stratégiques et la conduite de l'entreprise.

La composition du Comité exécutif est présentée sur le site internet de la société dans la section « Gouvernance ».

3.1.9 Politique de mixité des instances dirigeantes

L'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, le développement de la mixité professionnelle ont été identifiés comme des enjeux prioritaires pour le Groupe.

Au 31 décembre 2025 :

- le Groupe compte 39,3 % de femmes et 31,1 % de femmes aux postes de *leadership* : ce dernier taux est en léger retrait par rapport à 2024 et s'explique pour partie par les modifications de périmètre intervenues en 2025 notamment l'acquisition de Unieuro ;
- le comité exécutif compte 4 femmes et 7 hommes, soit un pourcentage de 36,4 % de femmes – en progression par rapport à fin 2024 où ce taux était de 30 %.

Le pourcentage de femmes aux postes de *leadership* reste en retrait de l'objectif de 35 % qui avait été fixé pour fin 2025. Pour renforcer ses précédents engagements et répondre à ses enjeux majeurs de diversité et d'attractivité, Fnac Darty a renouvelé dans le cadre de son plan stratégique Beyond everyday soutenu par le conseil d'administration, son ambition en matière de mixité des instances dirigeantes d'atteindre un taux de 40 % de femmes au Leadership Group à fin 2030. Il est précisé que le *Leadership Group* est constitué des membres du comité exécutif, des principaux cadres dirigeants et managers clés du Groupe en France et à l'international.

L'ambition donnée par le conseil d'administration pour le « Leadership Group » d'atteindre 40 % de femmes d'ici à 2030 – soit plus de 8,9 points de plus qu'en 2025 – sera pilotée par une progression cible de 1,8 point par an.

Afin de pousser l'ensemble de l'entreprise, nouvelles filiales comprises, à faire de cet enjeu du plan Beyond everyday une priorité, plusieurs mécanismes incitatifs ont été mis en place comme une politique de diversité à l'échelle du groupe, un accord Qualité de Vie et Conditions de Travail (QVCT) groupe sur la France signé en juin 2025 et l'insertion de critères liés à cet enjeu dans les plans d'incitation à long terme.

L'accord QVCT signé en juin 2025 pour l'ensemble des sociétés basées en France positionne cinq grands plans d'actions sur la politique de mixité :

- 1) l'embauche : garantir des procédures de recrutement favorables à la diversité des profils dans toutes les filières ;
- 2) la formation : faciliter l'accès à la formation pour les femmes ;
- 3) la promotion : s'assurer que les RH et les managers soient neutres et objectifs et favorisent la détection de tous les potentiels ;
- 4) la rémunération : assurer l'équité de traitement salarial à tous les niveaux et la maintenir de façon durable ;
- 5) la parentalité : favoriser l'équilibre des temps de vie et éviter toute forme de pénalisation de carrière liée à la parentalité.

Ces éléments sont davantage détaillés dans la section 2.3.1.5 du présent Document d'enregistrement universel.

Dans ce cadre, la direction générale informe annuellement le conseil d'administration des résultats obtenus.

3.1.10 Déontologie des administrateurs et autres informations

Conflits d'intérêts – Conventions réglementées – Condamnations

- À la connaissance de la Société, il n'existe, à la date d'établissement du présent Document d'enregistrement universel, aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration et de la direction générale de la Société.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, aucune personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, au cours des cinq dernières années : (i) n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude, (ii) n'a été concernée par une faillite, mise sous séquestre, liquidation, ou placement d'entreprises sous administration judiciaire en ayant occupé des fonctions de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance⁽¹⁾, (iii) n'a fait l'objet d'une mise en cause et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, aucun conflit d'intérêts potentiel n'est identifié entre les devoirs de l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance, à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires ou avec des clients, fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.
- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe pas d'avantage octroyé au terme de contrats de service liant l'un des mandataires sociaux à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales.

- À la connaissance de la Société et au 31 décembre 2025, il n'existe aucune restriction acceptée par les personnes membres d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance concernant la cession, dans un certain laps de temps, des titres de l'émetteur qu'elles détiennent, à l'exception des règles relatives à la prévention des opérations d'initiés et des règles relatives aux obligations de détention au nominatif par les dirigeants mandataires sociaux des titres acquis définitivement sur les plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce.

Le règlement intérieur prévoit, en matière de gestion des conflits d'intérêts, les éléments suivants :

Chaque membre du conseil « a l'obligation de faire part au conseil de toute situation de conflit d'intérêts et doit déclarer la ou les raisons pour lesquelles il décide, le cas échéant, de ne pas s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote de toute délibération du conseil pour laquelle il serait dans une telle situation ».

« Le Président ou, le cas échéant, le Vice-Président pourra ne pas transmettre, au(x) administrateur(s) dont il a des motifs sérieux de penser qu'ils sont dans une situation de conflit d'intérêts, des informations ou documents afférents au sujet conflictuel, et informera le membre du conseil de cette absence de transmission.

En cas de désaccord entre le Président ou, le cas échéant, le Vice-Président et le membre du conseil, le conseil aura recours à un conseil juridique pertinent sur le sujet concerné, indépendant du Groupe et de tout groupe dans lequel le membre du conseil exerce un mandat et/ou une fonction, qui veillera à ce que ledit membre du conseil ait accès en temps utile à toute information requise par son mandat d'administrateur, à l'exception des informations dont l'échange ou le partage serait constitutif d'un conflit d'intérêts avéré. »

(1) Jean-Marc Janaillac a été administrateur jusqu'en décembre 2022 de la société Navya qui a été placée en procédure collective en 2023. Il est précisé que le placement en procédure collective de la société Navya a été postérieur à la démission de Jean-Marc Janaillac en qualité d'administrateur.

3.2 – Fonctionnement des organes d'administration et de contrôle

3.2.1 Comités du conseil d'administration

Conformément à l'article 15.5 des statuts de la Société, le conseil d'administration de la Société a décidé au cours de sa séance du 24 juin 2013 la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet à leur examen.

Dans ce cadre, le conseil d'administration de la Société a décidé la création de quatre comités dont la composition, les attributions et les règles de fonctionnement sont décrites ci-après : un comité d'audit, un comité des nominations et des rémunérations, un comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et un comité stratégique.

Collaboration entre les différents comités

Les comités travaillent en collaboration sur des sujets requérant des contributions croisées, notamment afin de faciliter l'inclusion des enjeux et des risques sociaux et environnementaux.

Les comités collaborent étroitement sur des sujets nécessitant des contributions croisées afin de garantir l'intégration des enjeux et des risques sociaux et environnementaux.

Ainsi, le Comité d'audit et le Comité RSES se sont réunis conjointement lors de la séance du 11 février 2025. Cette réunion a été consacrée à l'examen du rapport de durabilité (en ce compris la double matérialité et le plan de décarbonation) et au suivi des objectifs sociaux et environnementaux. Les travaux ont également porté sur la conformité aux exigences de la taxonomie verte et la feuille de route RSE 2025. Les deux comités se sont également réunis le 18 février 2026 afin de procéder à une revue détaillée des risques et documents extra-financiers et valider le rapport de durabilité. Par ailleurs, deux administratrices, Caroline Grégoire Sainte Marie et Daniela Weber-Rey, siègent au sein de ces deux comités assurant ainsi une vision transversale sur ces sujets.

Le comité des nominations et des rémunérations s'appuie également sur les travaux des comités d'audit et du comité RSES pour des sujets spécifiques. Ainsi, la performance du mandataire social est évaluée pour ce qui est des objectifs économiques sur la base des éléments revus par le comité d'audit. La performance en matière de RSE est déterminée et mesurée sur la base des enjeux stratégiques débattus par le comité RSES. Il en est de même lors de la mise en œuvre de dispositifs d'intéressement long terme pour les dirigeants et managers clés du Groupe.

De plus, le comité des nominations et des rémunérations s'assure lors de la nomination de nouveaux administrateurs et lors de la nomination d'administrateurs au sein des comités spécialisés de l'adéquation des compétences des administrateurs avec les besoins de la Société, notamment en matière financière, comptable, de contrôle légal des comptes pour les membres du comité d'audit et en matière environnementale, sociale et de gouvernance des membres du comité RSES.

Par ailleurs, il est à noter que depuis le mois d'avril 2019, Brigitte Taittinger-Jouyet siège au comité des nominations et des rémunérations, qu'elle a présidé de juillet 2022 à avril 2025, ainsi qu'au comité RSES, dont elle a assuré la présidence de juin 2013 à juillet 2022.

3.2.1.1 Comité d'audit

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité d'audit ainsi qu'il suit.

Les missions ainsi que les règles de fonctionnement du comité d'audit de la Société ont été étendues en application de l'ordonnance n° 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales, ainsi qu'au décret n° 2023-1394 pris pour son application.

Composition

Le comité d'audit est composé de trois administrateurs, dont aucun ne doit être dirigeant mandataire social exécutif dans la Société, nommés pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration) et choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes.

Ainsi, dans le respect des recommandations du Code AFEP-MEDEF, le règlement intérieur du comité prévoit que les administrateurs indépendants constituent au minimum les deux tiers du comité d'audit. Les administrateurs qui composent le comité d'audit sur l'année 2025 sont tous indépendants.

Le comité d'audit est composé de trois membres : Sandra Lagumina (administratrice indépendante) sa Présidente, Caroline Grégoire Sainte Marie (administratrice indépendante) et Daniela Weber-Rey (administratrice indépendante).

Les membres du comité d'audit ont tous une compétence reconnue en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes, alliant leurs expertises dans le domaine de la direction générale et opérationnelle ou financière d'établissements bancaires et d'entreprises comme le confirment leurs parcours professionnels (voir section 3.1.3 « Mandats et fonctions exercés par les administrateurs et le Directeur Général » du présent Document d'enregistrement universel).

Attributions

Les missions du comité d'audit sont :

- d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables, financières et en matière de durabilité. Notamment le processus mis en œuvre permettant d'assurer la conformité normative pour la communication d'informations de durabilité, y compris sous la forme numérique conformément à la réglementation. Le comité d'audit peut, le cas échéant, formuler des recommandations visant à renforcer et garantir l'intégrité des processus permettant l'élaboration et la qualité des informations comptables, financières et en matière de durabilité ;
- de s'assurer de l'efficacité du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne ainsi que, le cas échéant, de la correcte prise en compte des rapports de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique conformément à la réglementation, afin de faciliter l'exercice par le conseil d'administration de ses missions de contrôle et de vérification en la matière.

Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité d'audit prévoit qu'il exerce notamment les missions principales suivantes :

- *suivi du processus d'élaboration de l'information financière et de l'information en matière de durabilité* – Le comité d'audit a pour mission d'examiner, préalablement à leur présentation au conseil d'administration, les comptes sociaux et consolidés, annuels ou semestriels, et notamment d'apprécier la validité des méthodes choisies pour traiter les opérations significatives, les provisions et leurs ajustements et toute situation pouvant générer un risque significatif pour le Groupe ainsi que toute information financière ou tout rapport trimestriel, semestriel ou annuel sur la marche des affaires sociales, ou établi à l'occasion d'une opération spécifique (apport, fusion, opération de marché, etc.). Le comité s'assure de la pertinence, de la permanence, de la fiabilité et de la bonne application des méthodes comptables en vigueur dans la Société et ses principales filiales pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux. Il examine le périmètre des sociétés consolidées et les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ainsi que les opérations importantes ou complexes (acquisitions ou cessions significatives, restructurations, opérations de couverture, existence d'entités ad hoc, provisions importantes, etc.) qui ont eu une incidence sur les comptes de l'entreprise. Le comité doit notamment se pencher sur les opérations importantes à l'occasion desquelles auraient pu se produire un conflit d'intérêts. Le comité suit également le processus d'élaboration des informations en matière de durabilité et le processus mis en œuvre pour déterminer les informations à publier conformément aux normes pour la communication des informations en matière de durabilité. Le comité examine également les modalités d'établissement de toute autre information financière et comptable publiée ou communiquée aux actionnaires ou au marché. L'examen des comptes doit être accompagné d'une présentation par la direction décrivant l'exposition aux risques, y compris ceux de nature sociale et environnementale et les engagements hors bilan significatifs de la Société ainsi que les options comptables retenues ;
- *suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique* – Le comité d'audit a pour mission de s'assurer de la pertinence, de la fiabilité et de la mise en œuvre des procédures de contrôle interne, d'identification, de couverture et de gestion des risques de la Société relatifs à ses activités et au traitement de l'information comptable, financière, et de l'information en matière de durabilité, y compris sous forme numérique, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance. Le comité doit veiller à la mise en œuvre d'actions correctrices en cas de faiblesses ou d'anomalies significatives relevées. À cette fin, il est informé des principaux constats des commissaires aux comptes, et le cas échéant du rapport des organismes tiers indépendants et de l'audit interne. Le comité examine régulièrement la cartographie des risques métiers et les risques et engagements hors bilan significatifs de la Société et de ses filiales. Il apprécie l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informe le conseil d'administration, le cas échéant. Le comité donne son avis sur la mission et l'organisation de l'audit interne du Groupe et sur son plan de travail, entend le responsable de l'audit interne et examine les rapports d'audit interne ou une synthèse périodique de ces rapports ;
- *suivi de la procédure d'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales* – Conformément à l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, la procédure permettant l'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales, intervenues directement ou par personne interposée entre Fnac Darty SA et l'un de ses mandataires sociaux ou actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, ou auxquelles une de ces personnes est indirectement intéressée, ou intervenue entre Fnac Darty SA et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, vise à s'assurer que ces conventions remplissent effectivement ces conditions. La direction juridique et la direction financière du Groupe évaluent une fois par an les conventions courantes conclues à des conditions normales en s'appuyant, pour les notions d' « opérations courantes » et de « conditions normales », notamment sur le guide de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes de 2014 sur les conventions réglementées et courantes. Elles pourront, le cas échéant, faire intervenir les commissaires aux comptes, afin d'identifier les éventuelles conventions susceptibles d'être requalifiées en conventions réglementées. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation. Les conventions conclues par Fnac Darty SA avec les sociétés dont Fnac Darty SA détient, directement ou indirectement, la totalité du capital, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales, sont exclues du champ d'application de la procédure d'évaluation. La direction juridique et la direction financière rendent compte de cette évaluation annuellement au comité d'audit et au conseil d'administration ;

- *suivi du contrôle légal de la réalisation des missions de certification des comptes et des informations en matière de durabilité par les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant des organismes tiers indépendants* – Conformément à la loi et au règlement européen, les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant des organismes tiers indépendants doivent, chacun en ce qui les concerne et en fonction de la mission qui leur a été confiée, présenter au comité : leur programme général de travail et les sondages auxquels ils ont procédé, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux éléments objet de leur contrôle et leurs observations sur les méthodes d'évaluation utilisées, les modifications qui leur paraissent devoir être apportées au rapport de durabilité, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement, les irrégularités et inexactitudes qu'ils ont relevées, les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente, au plus tard à la date de présentation du rapport d'audit, un rapport d'audit complémentaire établi conformément au règlement européen exposant les résultats du contrôle légal des comptes ainsi qu'un rapport de certification des informations en matière de durabilité contenant un avis portant sur le respect des exigences prévues par la réglementation en vigueur. Le comité d'audit suit la réalisation par les commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, des organismes tiers indépendants, de leur mission de certification des comptes et/ou de certification des informations en matière de durabilité, en tenant compte, le cas échéant, des constatations et conclusions des contrôles effectués par la Haute Autorité de l'Audit (H2A). À cette fin, il entend régulièrement les commissaires aux comptes et/ou le cas échéant, les organismes tiers indépendants, y compris hors la présence des dirigeants, afin d'être informé de l'exécution de leurs missions de certification des comptes et des informations en matière de durabilité, des conclusions de leurs travaux, des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes et sur les informations en matière de durabilité, identifiées par eux, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans leurs missions. Les commissaires aux comptes doivent porter à la connaissance du comité d'audit les faiblesses significatives du contrôle interne identifiées durant leurs travaux pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ;
- *suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des commissaires aux comptes et/ou le cas échéant, le ou les organismes tiers indépendants* – Le comité doit examiner avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance pour l'exercice des missions de certification des comptes et de certification des informations en matière de durabilité et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. À l'occasion de la nomination des commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, du ou des organismes tiers indépendants, le comité doit piloter la procédure de sélection et soumettre au Conseil d'administration une recommandation sur les commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, sur le ou les organismes tiers indépendants proposés à la désignation par l'assemblée générale. Sauf dans les cas où cela n'est pas prévu par la réglementation, cette recommandation doit être faite à l'issue d'un appel d'offre, être justifiée et comporter au moins deux choix en faisant état d'une préférence motivée. Dans les cas où cela n'est pas

obligatoire, le comité propose au conseil la procédure de sélection et notamment s'il y a lieu de recourir à un appel d'offre. Il supervise l'appel d'offre et valide le cahier des charges et le choix des cabinets consultés, en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant ». Le comité doit notamment se faire communiquer par les commissaires aux comptes ou, le cas échéant, le ou les organismes tiers indépendants, chacun en ce qui les concerne, chaque année, une déclaration d'indépendance et le montant global des honoraires versés au réseau des commissaires aux comptes et/ou, le cas échéant, au réseau de l'organisme tiers indépendant par les sociétés contrôlées par la Société ou l'entité qui la contrôle, au titre des services autres que la certification des comptes et la certification d'informations en matière de durabilité ainsi que la nature de ces services, et une actualisation des informations relatives à leur affiliation à un réseau national ou international. En outre, le comité doit approuver préalablement la fourniture de services autres que la certification des comptes et autres que la certification des informations en matière de durabilité après avoir analysé les risques pesant sur l'indépendance du commissaire aux comptes et/ou, le cas échéant, de l'organisme tiers indépendant et les mesures de sauvegarde appliquées par celui-ci. À cet égard, le cabinet en charge de l'audit légal peut réaliser des services autres que d'audit qui ne sont pas interdits par le règlement européen et par le code de déontologie des commissaires aux comptes. Dans ce cas, le plafond des honoraires ne doit pas dépasser 70 % de la moyenne des honoraires facturés au cours des trois derniers exercices pour le contrôle légal des comptes et des états financiers consolidés. Le comité statue, dans ce cadre, conformément à la charte du comité d'audit. Le comité doit aussi s'assurer que le montant des honoraires versés par la Société et son Groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des commissaires aux comptes et, le cas échéant, des organismes tiers indépendants. Ainsi, lorsque les honoraires totaux versés par la société à l'un de ses commissaires aux comptes au cours de chacun des trois derniers exercices consécutifs représentent plus de 15 % du total des honoraires reçus par ce commissaire aux comptes, le comité examine si la mission d'audit devrait faire l'objet d'un contrôle qualité par un autre auditeur. Lorsque les honoraires reçus par ce commissaire aux comptes continuent de dépasser 15 % du total des honoraires reçus, le comité d'audit décide, sur la base de critères objectifs, si le commissaire aux comptes peut continuer à exercer sa mission pendant une période supplémentaire qui en aucun cas ne peut dépasser deux ans ;

- *revue des financements* – Dans le cadre de cette mission, le comité d'audit effectue une revue détaillée de la stratégie de financement, liquidité, couverture, maturité, contreparties et plus largement toute question relative aux risques financiers du Groupe. Le comité d'audit formulera ainsi ses commentaires au conseil d'administration.

Le comité d'audit est étroitement impliqué dans l'élaboration de l'information extra-financière et dans l'évaluation des risques extra-financiers. Ainsi, lors de sa réunion conjointe du 18 février 2026 avec le CRSES, il a été présenté au comité d'audit la méthodologie et les conclusions de l'audit du rapport de durabilité par les auditeurs de durabilité. Il a également examiné le rapport de durabilité 2025 ainsi que la stratégie climat et RSE pluriannuelle qui lui a été présentée par la Direction Générale.

Fonctionnement

Les réunions du comité sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité d'audit se réunit au moins cinq fois par an et autant de fois qu'il le juge nécessaire. Les réunions se tiennent avant la réunion du conseil d'administration et généralement au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du comité d'audit porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur examen par le conseil d'administration. Les délais de transmission des comptes et de leur examen sont organisés de manière à permettre une analyse appropriée. Par ailleurs, une fois par an, les membres du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et ceux du comité d'audit se réunissent en session conjointe afin de procéder à la revue du rapport de durabilité.

Dans l'exercice de sa mission, il entend et peut questionner les commissaires aux comptes, le directeur financier du Groupe et les responsables de l'audit interne, du contrôle interne et du financement. Sont portées à la connaissance du comité les principales problématiques identifiées par la direction de l'audit interne.

Il fait régulièrement rapport et formule tous avis ou recommandations au conseil dans les domaines de sa compétence. Les réunions du comité donnent lieu à un compte rendu écrit et approuvé.

Le comité peut recourir à des experts extérieurs à la Société et entendre toute personne.

3.2.1.2 Comité des nominations et des rémunérations

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité des nominations et des rémunérations ainsi qu'il suit.

Composition

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre administrateurs. Un membre représente les salariés de l'entreprise. Aucun des membres n'exerce de fonction de direction dans la Société. Une majorité est indépendante au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, étant précisé que le membre représentant les salariés n'est pas comptabilisé dans ce calcul.

Les membres sont nommés pour une durée indéterminée. Il est précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration. Ils sont choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence en matière de sélection ou de rémunération de mandataires sociaux de sociétés cotées.

Le Président du comité des nominations et des rémunérations est désigné par le conseil d'administration parmi les administrateurs indépendants.

Lors du conseil d'administration du 23 février 2021, il a été décidé de nommer un administrateur représentant les salariés au comité des nominations et des rémunérations conformément à la recommandation de l'article 19.1 du Code AFEP-MEDEF. Par décision en date du 20 octobre 2021, le conseil d'administration a nommé Franck Maurin en qualité d'administrateur représentant les salariés au comité des nominations et des rémunérations. Suite au renouvellement de son mandat d'administrateur représentant les salariés par la CFTC en octobre 2023, le conseil a reconduit Franck Maurin dans ses fonctions.

Le comité des nominations et des rémunérations est composé de quatre membres : Olivier Duha (administrateur indépendant), son président depuis le 17 avril 2025, Brigitte Taittinger-Jouyet (administratrice non indépendante), Javier Santiso (administrateur indépendant) et Franck Maurin (administrateur représentant les salariés).

Attributions

Le comité des nominations et des rémunérations est un comité spécialisé du conseil d'administration dont les missions principales sont les suivantes :

- assister celui-ci dans la composition du conseil d'administration et des instances dirigeantes de la Société et de son Groupe ;
- assister celui-ci dans la détermination et l'appréciation régulière de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux, des administrateurs et des cadres dirigeants du Groupe. Cela comprend tous les avantages différés et/ou indemnités de départ volontaire ou forcé du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce notamment les missions suivantes :

- *propositions de nomination des membres du conseil d'administration, de la direction générale et des comités du conseil* – Le comité des nominations et des rémunérations a notamment pour mission de faire des propositions au conseil d'administration en vue de la nomination de ses membres (par l'assemblée générale ou par cooptation) et du Président, du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués, ainsi que des membres et du Président de chacun des autres comités du conseil d'administration.

À cet effet, il adresse des propositions motivées au conseil d'administration. Celles-ci sont guidées par l'intérêt des actionnaires et de la Société. D'une manière générale, le comité doit s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue, tout en assurant un niveau élevé de compétence, de crédibilité interne et externe et de stabilité des organes sociaux de la Société. Par ailleurs, il établit et tient à jour un plan de succession de chacun des dirigeants mandataires sociaux pour être en situation de proposer rapidement au conseil d'administration des solutions de succession en cas de vacance imprévisible.

S'agissant spécialement de la nomination des membres du conseil d'administration, le comité prend notamment en compte les critères suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du conseil d'administration notamment en termes de diversité (nationalités, âge, expérience...) et au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) le nombre souhaitable de membres indépendants, (iii) la proportion d'hommes et de femmes requise par la réglementation en vigueur, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats et (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat. Dans ce cadre, le comité propose une politique de diversité appliquée aux membres au conseil d'administration en vue de son adoption par le conseil. Il s'appuie notamment sur les travaux menés chaque année sur l'évaluation du conseil et des comités spécialisés afin d'identifier les compétences prioritaires dans les futures nominations d'administrateurs, y compris s'agissant des différents sujets relevant de la RSE. Les nouvelles nominations ainsi que les renouvellements d'administrateurs sont proposés au conseil en considérant ces compétences prioritaires.

- processus de sélection des administrateurs : Le comité des nominations et des rémunérations organise également un processus destiné à sélectionner les futurs administrateurs (indépendants et non indépendants) ainsi que les membres des comités spécialisés du conseil. Pour ce faire, en complément de la politique en matière de diversité adoptée par le conseil, le comité définit les attentes spécifiques à chaque sélection de nouvel administrateur ou nomination d'un administrateur au sein d'un comité. Il peut avoir recours à un cabinet de recrutement extérieur qui devra alors respecter la politique de diversité adoptée par le conseil et les attentes spécifiques complémentaires du comité. Il réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'aucune démarche ne soit faite auprès de ces derniers. Le comité peut rencontrer les candidats présélectionnés. À l'issue du processus de sélection, le comité émet une recommandation concernant un ou plusieurs candidat(s) au conseil d'administration qui décidera, dans le cas de la nomination d'un nouvel administrateur de proposer ou non la nomination de ce(s) candidat(s) à l'assemblée générale. S'agissant de la nomination des Directeurs Généraux délégués, le comité propose au conseil d'administration un processus de sélection qui garantit jusqu'à son terme la présence d'au moins une personne de chaque sexe parmi les candidats. Ces propositions de nomination s'efforcent de rechercher une représentation équilibrée des femmes et des hommes. Lorsqu'il émet ses recommandations, le comité des nominations et des rémunérations doit tendre à ce que le conseil d'administration et les comités spécialisés du conseil, dont notamment le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations, comportent au minimum le nombre de membres indépendants requis par les principes de gouvernance auxquels la Société se réfère ;
- *évaluation annuelle de l'indépendance des membres du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations examine chaque année, avant la publication du rapport sur le gouvernement d'entreprise de la Société, la situation de chaque membre du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société, et soumet ses avis au conseil en vue de l'examen, par ce dernier, de la situation de chaque intéressé au regard de ces critères ;
- *évaluation du fonctionnement du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations établit chaque année un rapport au conseil d'administration afin de lui permettre de débattre de ses modalités de fonctionnement, de vérifier que les questions importantes sont convenablement préparées et débattues au sein du conseil ainsi que de mesurer la contribution effective de chaque membre aux travaux du conseil. Il établit également un rapport pour permettre au conseil d'administration d'évaluer dans les mêmes conditions et selon la même périodicité les modalités de fonctionnement des comités permanents constitués en son sein ;
- *examen et proposition au conseil d'administration concernant l'ensemble des éléments et conditions de la rémunération des membres de la direction générale et des principaux dirigeants du Groupe ainsi que du Président et, le cas échéant, du Vice-Président du conseil d'administration* – Le comité des nominations et des rémunérations établit des propositions qui comprennent la rémunération fixe et variable, mais également, le cas échéant, les options de souscription ou d'achat d'actions, les attributions d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance, les indemnités de prise de fonctions, de départ et de non-concurrence, les avantages en nature ou particuliers et tout autre éventuel élément de rémunération directe ou indirecte (y compris à long terme) pouvant constituer la rémunération des membres de la direction générale, dans les conditions prévues par la réglementation. Il est informé des mêmes éléments de la rémunération des principaux cadres dirigeants du Groupe et des politiques mises en œuvre à ce titre au sein du Groupe. Le comité établit aussi des propositions concernant la rémunération du Président du conseil d'administration, dans les conditions prévues par la réglementation et, le cas échéant, du Vice-Président. Dans le cadre de l'élaboration de ses propositions et travaux, le comité des nominations et des rémunérations prend en compte les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise auxquelles la Société adhère ;
- *examen et propositions au conseil d'administration concernant l'enveloppe et la méthode de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs* – Le comité des nominations et des rémunérations propose au conseil d'administration l'enveloppe et la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux membres du conseil d'administration, en tenant compte notamment de leur assiduité au conseil et dans les comités qui le composent, des responsabilités qu'ils encourent et du temps qu'ils doivent consacrer à leurs fonctions ;
- *missions exceptionnelles* – Le comité est consulté pour recommandation au conseil d'administration sur toutes rémunérations exceptionnelles afférentes à des missions exceptionnelles qui seraient confiées, le cas échéant, par le conseil d'administration à certains de ses membres ;
- *examen et avis au conseil sur le vote négatif portant sur la politique de rémunération des mandataires sociaux (say on pay ex ante) ou sur les informations relatives aux rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux (vote ex post global)* – Lorsque l'assemblée générale ordinaire annuelle émet un vote négatif sur la politique de rémunération des mandataires sociaux (say on pay ex ante) ou sur les informations relatives aux rémunérations de l'ensemble des mandataires sociaux (vote ex post global), le comité propose au conseil une politique de rémunération révisée tenant compte du vote des actionnaires et, le cas échéant, des avis exprimés lors de l'assemblée générale afin que celui-ci délibère sur ce sujet lors d'une prochaine séance et soumette cette politique de rémunération révisée à l'approbation de la prochaine assemblée générale.

Fonctionnement

Les réunions du comité des nominations et des rémunérations sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité des nominations et des rémunérations sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix.

Les dirigeants mandataires sociaux peuvent être associés ponctuellement aux travaux du comité des nominations et des rémunérations, notamment dans le cadre de la revue des plans de successions des mandataires, des membres du comité exécutifs ou des managers.

Le comité des nominations et des rémunérations se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire. Il se réunit au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration se prononçant sur la situation des membres du conseil d'administration au regard des critères d'indépendance adoptés par la Société (sur la notion d'« indépendance », voir la section 3.1.4 « Examen de l'indépendance des administrateurs » du présent Document d'enregistrement universel). En tout état de cause, il se réunit préalablement à toute réunion du conseil d'administration se prononçant sur la fixation de la rémunération des membres de la direction générale ou sur la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le comité des nominations et des rémunérations peut entendre les collaborateurs du Groupe et tout conseil ou expert qu'il jugerait utile de consulter. Il peut également prendre contact avec les membres de la Direction Générale.

3.2.1.3 Comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Le conseil d'administration de la Société a fixé les termes du règlement intérieur du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale ainsi qu'il suit.

Composition

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale est composé de cinq membres, dont deux au moins sont indépendants, nommés pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration) et choisis en considération notamment de leur indépendance et de leur compétence dans l'appréciation des questions sociales, environnementales et sociétales.

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale est composé de cinq membres : Jean-Marc Janaillac (administrateur indépendant) son président, Caroline Grégoire Sainte Marie (administratrice indépendante), Brigitte Taittinger-Jouyet, Daniela Weber-Rey (administratrice indépendante) et Enrique Martinez (Directeur Général).

Jean-Marc Janaillac a été président de différents conseils d'administration, notamment dans le secteur du transport, ce qui lui a permis d'acquérir une expertise sur les enjeux de gouvernance, d'éthique des affaires et une bonne connaissance des enjeux climatiques dans ces industries. Il est aussi actif dans des associations s'attachant aux questions de diversité, d'égalité des chances et d'activités solidaires.

Caroline Grégoire Sainte Marie qui a été membre de plusieurs comités RSE, tels que celui de Vinci ou celui de Wienerberger possède une bonne connaissance des enjeux climatiques dans l'industrie. Ses fonctions dans de nombreux conseils d'administration aussi bien en France qu'à l'étranger lui ont permis d'obtenir une expérience forte sur les sujets de gouvernance. Elle a également été membre de Chapter 0 France, émanation du *World Economic Forum*, composé d'administrateurs non exécutifs et qui vise à sensibiliser davantage les conseils d'administration aux enjeux climatiques.

Brigitte Taittinger-Jouyet a été membre de différents comités RSE, dont celui de Fnac Darty qu'elle a présidé de juin 2013 à juillet 2022 ainsi que celui de Suez. Au sein de cette dernière organisation, elle a pu travailler sur les enjeux environnementaux fondamentaux pour l'activité de Suez, mais aussi sur les aspects de santé et sécurité, préoccupation majeure de cette industrie. Présidente du comité de gouvernance de Suez, elle a également travaillé sur les questions d'éthiques à Sciences Po Paris.

Daniela Weber-Rey, fortement engagée sur les questions de changement et de transition climatique, a aussi beaucoup œuvré sur les sujets de mixité et diversité au sein des instances de direction. Pendant 12 ans, elle a été membre de la commission gouvernementale pour le code de gouvernance d'entreprises et membre du *board* du *European Corporate Governance Institute* (ECGI) à Bruxelles. Elle a également été pendant trois ans, *Chief Governance Officer* de la Deutsche Bank.

Enrique Martinez a mis en avant les enjeux de transition écologique en transformant significativement le modèle économique de Fnac Darty pour promouvoir une consommation responsable et durable. Il est également très engagé sur les questions de RSE et de gouvernance. Il siège au sein des conseils d'administration de Nexity, où il est membre du comité RSE, et de Nuxe en France. Il a en outre occupé des mandats internationaux, notamment au sein de *The Shaker*. Il est l'auteur du livre « Et si on consommait mieux », dans lequel il partage son engagement pour une société durable.

Attributions

Les missions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont axées autour des trois piliers du développement durable identifiés par la Société : le pilier social, le pilier environnemental et le pilier sociétal.

Ce comité fait le bilan des actions et des résultats de l'année passée et présente les orientations stratégiques de Fnac Darty de l'année en cours.

Les sujets traités sont notamment les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE, les politiques sociales, environnementales et sociétales, les principaux risques et opportunités pour la société en matière de RSE, ainsi que les publications de la société dans ces domaines. Le comité examine également les questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité, l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement et la promotion d'un modèle de consommation durable. Il participe également à l'évaluation de la performance des dirigeants en matière de RSE⁽¹⁾.

Le comité s'assure par ailleurs que les informations publiées dans le chapitre 2 « Informations de durabilité »⁽²⁾ du présent Document d'enregistrement universel ont été validées par un auditeur de durabilité qui atteste de leur conformité aux exigences avec la réglementation.

(1) Cf. section 3.2.1 relative à la collaboration avec les différents comités du présent Document d'enregistrement universel.

(2) Sur le rôle du comité d'audit dans le processus d'élaboration des informations de durabilité : voir section 3.2.1 relative à la collaboration avec les différents comités et section 3.2.1.1 relative aux attributions du comité d'audit. Sur le rôle du comité RSES dans le processus d'élaboration des informations de durabilité : voir section 2.1.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Dans ce cadre, le règlement intérieur du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale prévoit qu'il exerce notamment les missions principales suivantes :

- *examen des orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE* – Le comité examine les orientations stratégiques pluriannuelles en matière de RSE, et en particulier la stratégie climatique, proposées par la Direction Générale, les principales actions engagées, et les résultats obtenus à cet effet ainsi que les éléments d'information correspondants destinés à être publiés par la Société et présentés à l'assemblée générale au moins tous les trois ans ou en cas de modification significative, et formule toute recommandation au Conseil d'administration en la matière ;
- *examen des politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société* – Le comité examine chaque année les politiques sociales, environnementales et sociétales menées par la Société, les objectifs fixés et les résultats obtenus en la matière. Le comité apprécie ces questions au regard de l'activité de la Société et de ses filiales et, dans la mesure des informations dont il peut disposer, au niveau des fournisseurs et sous-traitants de ces dernières. À cette fin, il revoit notamment le code de conduite des affaires du Groupe diffusé auprès des salariés, fournisseurs, partenaires et sous-traitants du Groupe et la charte RSE Fnac Darty et, le cas échéant, propose des améliorations de celle-ci. Le comité examine également une fois par an une synthèse des notations obtenues par la Société et ses filiales par les agences de notation extra-financière. Il examine par ailleurs la qualité du dialogue social dans l'entreprise et revoit notamment les sondages d'opinion qui ont pu y être menés. Le comité identifie annuellement les chantiers prioritaires en matière de politiques sociales, environnementales et sociétales, propose des objectifs et définit des actions pour y parvenir ;
- *examen des principaux risques et opportunités pour la Société en matière sociale, environnementale et sociétale* – Le comité prépare chaque année une présentation des risques de la Société en matière de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, au regard des enjeux propres à l'activité de la Société. Il examine les risques identifiés, s'assure de l'existence et de la pertinence de plan d'actions et se tient informé de leur évolution ;
- *examen des publications de la Société en matière sociale, environnementale et sociétale* – Le comité examine annuellement l'ensemble des informations publiées par la Société en matière sociale, environnementale et sociétale. Dans ce cadre, le comité examine et valide en particulier les indicateurs de nature sociale, environnementale et sociétale publiés en lien avec les objectifs du Groupe ;
- *examen des questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité* – Le comité examine annuellement l'ensemble des questions relatives à la promotion de la diversité, de l'équité et de la parité dans l'entreprise. Le cas échéant, il synthétise ses observations dans des recommandations qu'il soumet au conseil d'administration. Il assure le suivi et la diffusion des recommandations retenues par le conseil d'administration ;
- *examen de l'impact de l'activité des enseignes sur l'environnement* – Le comité examine chaque année l'impact de l'activité de l'entreprise sur l'environnement. Il porte une attention particulière aux questions touchant à la consommation d'énergie, aux émissions de dioxyde de carbone liées directement ou indirectement aux activités de l'entreprise et aux initiatives en vue de favoriser la collecte et le recyclage des produits en fin de vie. Le cas échéant, il synthétise ses observations dans des recommandations qu'il soumet au conseil d'administration. Il assure le suivi et la diffusion des recommandations retenues par le conseil d'administration ;
- *examen de la démarche pour promouvoir un modèle de consommation durable* – Le comité porte une attention particulière aux évolutions des thématiques sociétales fortement liées aux activités du groupe Fnac Darty, telles que le développement d'une consommation plus responsable ;

- *examen des questions en matière de loyauté des pratiques dans le respect des principes éthiques que le Groupe s'est fixé dans le Code de conduite des affaires Fnac Darty* – Dans ce cadre, le comité examine et fait toutes propositions au conseil notamment sur les questions relatives au dispositif de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence.

Ce comité exerce son activité sur les différents domaines de la responsabilité sociétale de l'entreprise, en étroite coordination avec le comité d'audit et le comité des nominations et des rémunérations s'agissant de sujets transverses intéressant ces comités, en particulier avec le comité d'audit sur les sujets relatifs à la gestion des risques RSE et des reportings relatifs aux informations extra-financières.

Fonctionnement

Les réunions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les propositions du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale se réunit autant de fois qu'il le juge nécessaire et au moins une fois par an, préalablement à la réunion du conseil d'administration convoquant l'assemblée générale annuelle de la Société.

Par ailleurs, une fois par an, les membres du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et les membres du comité d'audit se réunissent en session commune pour la revue des informations de durabilité.

3.2.1.4 Comité stratégique

Lors de sa séance du 24 juillet 2024, le conseil d'administration de la Société a décidé de revoir le rôle, les missions et le fonctionnement du comité stratégique, initialement mis en place en 2019. Cette évolution, engagée en 2024 et approfondie en 2025, vise à renforcer sa complémentarité avec les autres comités du conseil et son expertise stratégique, tout en élargissant ses missions à une analyse approfondie des évolutions du marché, des nouveaux défis concurrentiels et des perspectives à moyen et long terme. Le comité a également contribué de manière significative aux travaux préparatoires ayant conduit à la création du nouveau plan stratégique « Beyond everyday ».

Composition

Le comité est composé de trois administrateurs au moins et de cinq administrateurs au plus.

Les membres sont nommés par le conseil d'administration pour une durée indéterminée (étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat de membre du conseil d'administration).

Le président du comité est désigné par le conseil d'administration.

Le dirigeant mandataire social exécutif (s'il n'est pas administrateur) assiste aux réunions du comité stratégique.

Le président du comité peut inviter certains administrateurs non membres du comité ainsi que certains collaborateurs du Groupe à assister aux réunions, lorsque les travaux du comité le nécessitent.

Ce comité est composé de cinq membres : Olivier Duha (administrateur indépendant) son président, Enrique Martinez (Directeur Général et administrateur), Stefanie Meyer (administratrice indépendante), Laure Hauseux (administratrice indépendante), et Julien Ducreux (administrateur représentant les salariés).

Attributions

Le comité stratégique a pour missions principales :

- d'étudier les grandes orientations stratégiques du Groupe que les dirigeants pourraient mettre en œuvre, notamment les projets de partenariats stratégiques et d'opérations significatives de croissance externe (fusions et acquisitions), de cession, d'investissement ou de désinvestissement, y compris prise, cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer, devant être soumis à l'autorisation préalable du conseil d'administration, les projets de développement ou d'implantation dans un pays où le Groupe n'est pas présent, l'évolution significative des différents métiers du Groupe notamment diversifications et/ou évolutions structurantes de positionnement sur ses marchés, les innovations de rupture ainsi que toute autre question jugée centrale pour l'avenir du Groupe ;
- d'analyser l'environnement concurrentiel, les principaux enjeux auxquels le Groupe est confronté ainsi que les perspectives à moyen et long terme qui en découlent pour le Groupe.

Le comité formule, le cas échéant, des avis, propositions ou recommandations au conseil d'administration à cet égard et veille à la bonne mise en œuvre des orientations stratégiques approuvées par celui-ci.

En fonction de l'activité du conseil d'administration et de l'avancement des travaux du comité stratégique, celui-ci peut demander au conseil d'examiner l'ajout d'une séance spécifique dédiée à la stratégie au calendrier du conseil d'administration.

Dans ce cadre, le comité stratégique exerce ses missions selon les modalités suivantes :

- le comité travaille en étroite collaboration avec la direction de la stratégie du Groupe ;
- le comité dispose de tous les moyens qu'il juge nécessaires pour mener à bien sa mission, en particulier de la faculté de rencontrer tout collaborateur du Groupe utile à la réalisation de sa mission. Il peut entendre tout conseil ou expert qu'il jugerait utile de consulter ;
- le comité peut solliciter la communication des documents significatifs entrant dans sa compétence ainsi que des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, aux frais de la Société, à charge d'en rendre compte au conseil.

Fonctionnement

Les réunions du comité sont valablement tenues dès lors que deux membres y participent. Les avis, propositions et recommandations du comité sont adoptées à la majorité des membres participant à la réunion, chaque membre étant titulaire d'une voix. Le comité se réunit au moins deux fois par an et autant de fois qu'il est nécessaire, notamment en fonction des exigences de l'actualité, de l'urgence de certaines décisions ou de toute autre situation nécessitant une réunion.

3.2.2 Conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration

3.2.2.1 Règlement intérieur du conseil, charte de déontologie boursière et traitement de l'information privilégiée

Le conseil d'administration assume les missions et exerce les pouvoirs qui sont conférés par la loi, les statuts et le règlement intérieur du conseil, consultables sur le site internet du Groupe dans la section relative à la gouvernance (<https://www.fnacdarty.com/le-groupe/gouvernance>).

Il détermine et apprécie les orientations, objectifs et performances de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il est saisi de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Le conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportun.

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, le règlement intérieur du conseil et les travaux des comités spécialisés du conseil d'administration. Pour chacun des comités, le conseil a établi un règlement intérieur.

En conformité avec la loi et son règlement intérieur, le conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et, à tout autre moment, aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige. Afin de permettre aux administrateurs de préparer au mieux les sujets à examiner en séance, un dossier complet leur est préalablement adressé en temps utile, comprenant par thème abordé l'information nécessaire sur tous les sujets figurant à l'ordre du jour.

Le règlement intérieur fixe la fréquence et les conditions des réunions du conseil et prévoit la possibilité d'y participer par un moyen de télécommunication. Les statuts prévoient également la possibilité pour les administrateurs de prendre des décisions par voie de consultation écrite.

Il établit également le principe de l'évaluation régulière de son fonctionnement et fixe les modalités de répartition de la rémunération allouée aux administrateurs dans les conditions prévues par la réglementation.

Le règlement intérieur impose aux administrateurs d'informer le Président du conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, entre leurs devoirs à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou d'autres devoirs, et de ne pas s'abstenir d'assister aux débats et de participer au vote sur toute délibération les concernant directement ou indirectement.

Une charte de déontologie boursière rappelle les obligations réglementaires des mandataires, des personnes exerçant des responsabilités, des dirigeants et initiés notamment en matière de prévention des opérations d'initiés, et a fixé des règles concernant les restrictions d'intervention sur les titres de la Société, ou plus généralement du Groupe, en prévoyant notamment des « fenêtres négatives » mises en place avant la publication des résultats annuels et semestriels et des informations financières trimestrielles et rappelle les règles de déclaration des opérations sur titres par les dirigeants et les personnes qui leur sont étroitement liées. La charte de déontologie boursière prévoit également la désignation d'un responsable de la déontologie chargé de répondre aux éventuelles questions et interrogations des initiés relatives à la charte. Elle a été actualisée le 26 décembre 2025 afin d'adapter les dispositions relatives aux déclarations d'opérations sur titres, conformément au règlement (UE) 2024/2809 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2024 ainsi qu'à l'arrêté du 4 décembre 2025.

3.2.2.2 Limitations apportées par le conseil d'administration aux pouvoirs du Directeur Général

Conformément à la loi, le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Dans le cadre de la mission légale du conseil d'administration de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre, et sans préjudice des dispositions légales relatives aux autorisations qui doivent être consenties par le conseil, le règlement intérieur du conseil d'administration prévoit que certaines décisions du Directeur Général, en raison de leur nature ou de leur caractère significatif, sont soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration.

Les limitations de pouvoirs prévues par le règlement intérieur du conseil d'administration, dans son article 3.3, sont les suivantes :

« Le Directeur Général doit solliciter l'autorisation préalable du conseil d'administration pour les opérations suivantes :

- c) les questions et opérations affectant de façon substantielle la stratégie du Groupe, sa structure financière ou son périmètre d'activité ;
- d) les opérations suivantes par la Société ou toute entité contrôlée par celle-ci si elles dépassent le seuil fixé par le conseil d'administration :
 - i) tout investissement ou désinvestissement, y compris prise ou cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision,
 - ii) toute caution, aval et garantie quelle qu'en soit la nature, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision,
 - iii) tout emprunt (ou série d'emprunts) ou prêt d'argent quelle qu'en soit la nature ou remboursement anticipé d'emprunt, dans la mesure où ceux-ci dépassent un montant fixé par le conseil et valable pour la durée fixée par le conseil dans sa décision.

À ce titre, le conseil s'assure notamment que toute opération stratégique et toute opération significative se situant en dehors de la stratégie annoncée de la Société font l'objet d'une information suffisante en vue de son autorisation préalable par le conseil d'administration. »

Dans ce cadre, le conseil d'administration, lors de sa séance du 23 juillet 2025, a décidé de soumettre à son autorisation préalable les opérations dont les seuils suivants seraient dépassés :

- toute émission de caution, aval ou garantie dépassant le plafond global annuel de 50 millions d'euros ;
- tout investissement ou désinvestissement, y compris prise ou cession ou échange de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer dans la mesure où il dépasse 30 millions d'euros ;
- tout emprunt (ou série d'emprunts) ou prêt d'argent quelle qu'en soit la nature ou remboursement anticipé d'emprunt dans la mesure où il dépasse 50 millions d'euros.

Le conseil, lors de cette séance, a décidé que ces autorisations et seuils étaient fixés pour une durée de deux ans expirant le 31 juillet 2027.

Lors de sa séance du 25 février 2026, le conseil d'administration a donné son autorisation au Directeur Général à l'effet de :

- consentir la garantie des engagements pris par les filiales du Groupe (« sociétés contrôlées au sens du II de l'article L. 233- 16 » du Code de commerce), globalement dans la limite d'une enveloppe annuelle de 50 millions d'euros, pourvu que ce dernier en rende compte au conseil au moins une fois par an ; et
- donner, à l'égard des administrations fiscales et douanières, des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, sans limite de montant.

Cette autorisation a été accordée pour une période expirant lors du conseil d'arrêté des comptes annuels tenu en 2027.

Le conseil est par ailleurs régulièrement informé de la situation financière, de la situation de la trésorerie ainsi que des engagements de la Société et du Groupe ; le directeur financier du Groupe participe en effet à toutes les séances du conseil, à l'exception de la séance tenue hors la présence du Directeur Général, lors desquelles il expose, si nécessaire, tout fait ou événement significatif relatif à ces sujets.

3.2.2.3 Activité du conseil et de ses comités spécialisés

Évaluation du conseil d'administration et des comités spécialisés

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil et du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le conseil d'administration consacre une fois par an un point de l'ordre du jour à une revue de la composition, de l'organisation, du fonctionnement du conseil et de ses comités et de la contribution effective des administrateurs aux travaux du conseil. Le Comité des nominations et des rémunérations a approuvé un processus d'évaluation suivant un cycle triennal. Ce cycle alterne une évaluation externe réalisée tous les trois ans par un tiers indépendant et des évaluations internes.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil d'administration, cette année a eu lieu une nouvelle évaluation triennale du conseil et de ses comités réalisée par un tiers indépendant.

Le cabinet de conseil ayant pris en charge cette évaluation a été sélectionné par appel d'offres parmi quatre prestataires spécialisés en termes d'évaluation des conseils d'administration. Ce cabinet est indépendant et n'a aucun lien avec la société ou ses dirigeants.

Cette revue a porté sur le fonctionnement du conseil au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025. L'évaluation s'est déroulée via entretiens confidentiels avec chacun des administrateurs y compris le président et le directeur général ; La restitution de cette évaluation indépendante a été faite au comité des nominations et rémunérations lors de sa séance du 22 décembre 2025. Lors de sa séance du 21 janvier 2026 le conseil a pris connaissance des conclusions du rapport du cabinet de conseil externe.

Dans son rapport, le cabinet de conseil mentionne que :

D'une part le conseil se distingue par une gouvernance robuste, indépendante, performante et un fonctionnement efficace :

- un leadership reconnu de son président et une confiance et complémentarité avec le directeur général ;
- une composition stable, diversifiée (en termes de genre et de nationalité), et présentant un niveau d'indépendance particulièrement élevé ;
- Des compétences et expériences solides et complémentaires des administrateurs, conformes à la politique de diversité lesquelles permettent une contribution effective aux débats ;
- un fonctionnement fluide, pragmatique, efficace et respectueux ;
- des échanges qui favorisent l'expression de chacun, permettent d'accéder au consensus et de prendre des décisions rapidement.

D'autre part que l'apport des comités est très satisfaisant :

- les débats s'appuient sur des travaux et informations des comités reconnus comme de grande qualité, avec la RSE au cœur des débats et un comité d'audit particulièrement solide, garantissant un exercice rigoureux des missions de contrôle et de gestion des risques.

Le cabinet de conseil, dans une démarche d'amélioration continue indique certains axes d'évolution comme :

- le souhait d'étudier de manière encore plus approfondie, les thématiques stratégiques porteuses de croissance à long terme au-delà des 5 prochaines années pour le Groupe ;
- de veiller lors des renouvellements ou nominations au renforcement des compétences sectorielles (distribution spécialisée et des services) et au rajeunissement et resserrement du nombre d'administrateurs.

Conseil d'administration

En 2025, le conseil d'administration s'est réuni six fois avec un taux de participation global de 100 %.

L'assiduité individuelle des administrateurs aux séances du conseil d'administration est présentée à la fin du présent paragraphe.

Différents collaborateurs du Groupe sont également intervenus afin d'éclairer le conseil sur certains thèmes : le Directeur Stratégie et transformation, le Directeur M&A, le Directeur des Services et Opérations et le Directeur du E-Commerce et du Digital.

Délibérations hors la présence du dirigeant exécutif

Les administrateurs se sont réunis hors la présence du management le 22 octobre 2025. Dans ce cadre, ils ont rendu compte au conseil d'administration des observations et recommandations qui ont été formulées. Ils ont fait part de leur satisfaction quant au fonctionnement du conseil et la relation avec la direction générale.

Principales missions du conseil d'administration et travaux réalisés en 2025⁽¹⁾

Les travaux réalisés par le conseil d'administration en 2025 sont les suivants :

Résultats de la Société :

- compte rendu des travaux du comité d'audit, tels qu'exposés ci-après ;
- premières tendances de chiffre d'affaires et de résultats de l'exercice 2024 ;
- approbation des comptes sociaux et comptes consolidés annuels, semestriels et trimestriels, et des rapports y afférents ;
- examen des conclusions des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés annuels et semestriels ;
- examen et arrêté des comptes de gestion prévisionnelle ;
- approbation du budget de l'exercice.

Gouvernance :

- compte rendu des travaux du comité des nominations et des rémunérations, tels qu'exposés ci-après ;
- qualification des administrateurs indépendants ;
- revue de la composition du conseil d'administration et des comités spécialisés ;
- détermination des objectifs en matière de diversité dans la composition du conseil d'administration ;
- évaluation du fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ;
- revue des conventions réglementées ;
- évaluation des conventions courantes ;
- actualités en matière de gouvernance et veille concurrentielle ;
- mise à jour du règlement intérieur du Conseil à la suite des modifications statutaires adoptées par l'Assemblée Générale de 2025, notamment concernant la consultation écrite des administrateurs et la participation aux réunions par télécommunication.

Rémunérations :

- compte rendu des travaux du comité des rémunérations, tels qu'exposés ci-après ;
- rémunération des dirigeants mandataires sociaux ;
- examen de la rémunération au titre de l'exercice 2024 ;
- détermination des principes de rémunération au titre de l'exercice 2025 ;
- approbation du dispositif d'intéressement long terme au profit de certains cadres dirigeants du Groupe ;
- répartition et du paiement des rémunérations des membres du conseil et des comités.

(1) Liste non exhaustive.

- Sujets annuels.
- Sujets ponctuels ou pluriannuels.

RSE/RH :

- ♦ compte rendu des travaux du comité RSES, tels qu'exposés ci-après ;
- ♦ détermination d'une stratégie pluriannuelle RSE et climat et validation de la stratégie climatique et des principales actions engagées à cet effet pour présentation à l'Assemblée conformément à l'article 5 du Code AFEP-MEDEF ;
- ♦ examen par l'intermédiaire du comité RSES des sujets de durabilité et notamment de la matrice de double matérialité ;
- ♦ présentation des réalisations de la feuille de route RSE 2025 ;
- ♦ présentation de la nouvelle feuille de route RSE 2026 ;
- ♦ revue annuelle de la politique en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Gestion financière de la Société :

- ♦ revue des financements ;
- ♦ examen et autorisation d'un projet d'opération de financement ;
- ♦ renouvellement annuel des pouvoirs du Directeur Général en matière de cautions, avals et garanties ;
- ♦ mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

Stratégie et développement de la Société :

- ♦ points réguliers sur l'activité du Groupe ;
- ♦ déclarations de franchissement de seuils et point actionnariat ;
- ♦ point sur la politique M&A du Groupe ;
- ♦ points réguliers sur les projets d'acquisition et cessions envisagés et autorisations ;
- ♦ approbation et lancement du plan stratégique « Beyond everyday » 2025-2030 ;
- ♦ présentation de l'agenda corporate et stratégique ;
- ♦ présentations, notamment à l'occasion des comptes rendus du comité stratégique, de sujets stratégiques.

Gestion des risques :

- ♦ revue du dispositif de gestion des risques en ce compris la cartographie des risques ;
- ♦ examen, par l'intermédiaire du comité d'audit, du dispositif anticorruption ;
- ♦ examen par l'intermédiaire du comité d'audit du dispositif de protection des données personnelles mis en place dans le Groupe et de sa conformité à la réglementation RGPD (Règlement européen du 27 avril 2016 n° 2016/679) ;
- ♦ échanges sur la gestion des risques suivants : l'agilité IT et la cybersécurité, les risques franchise et les risques relations fournisseurs ;
- ♦ examen régulier, par l'intermédiaire du comité d'audit, des opportunités et les risques tels que les risques financiers, juridiques, opérationnels, sociaux et environnementaux ainsi que les mesures prises en conséquence ;
- ♦ point sur les contentieux en cours.

Assemblée générale du 28 mai 2025 :

- ♦ convocation de l'assemblée générale mixte annuelle (fixation de l'ordre du jour et approbation des projets de résolutions) ;
- ♦ arrêté des rapports à l'assemblée générale ;
- ♦ examen et approbation du rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- ♦ examen et approbation du rapport de durabilité ;
- ♦ approbation de la politique de dividende ;
- ♦ approbation de la proposition d'affectation du résultat à soumettre à l'assemblée générale.

Comité d'audit**Activité du comité d'audit en 2025****Travaux du comité d'audit au cours de l'exercice 2025**

Le comité d'audit s'est réuni sept fois au cours de l'exercice 2025 dont une fois conjointement avec le CRSES, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

● **Résultats de la Société :**

- revue des comptes annuels sociaux et consolidés ;
- revue du rapport de gestion consolidé ;
- revue des comptes trimestriels consolidés, des comptes semestriels consolidés et du rapport financier semestriel ;
- revue des travaux des commissaires sur les comptes annuels et semestriels ;
- revue des éléments chiffrés des communiqués de presse portant sur les comptes annuels, trimestriels et semestriels consolidés ainsi que des hypothèses sur les perspectives 2025 et options comptables ;
- examen du business plan et la revue des *impairments* ;
- revue du processus de collecte et de la qualité des informations du rapport de durabilité.

● **Gestion des risques et contrôle interne :**

- examen de la cartographie des risques majeurs du Groupe (méthode et résultat) ;
- examen des principaux litiges juridiques et contentieux fiscaux en cours sur le périmètre du Groupe ;
- présentation du dispositif de pilotage de certains risques spécifiques ;
- présentation des programmes de conformité concurrence, Sapin 2 et RGPD ;
- supervision des risques de cybersécurité ;
- synthèse annuelle des remontées de la ligne d'alerte éthique et conformité.

● **Audit et relations avec les auditeurs externes :**

- audit interne : synthèse 2025 et examen du plan d'audit 2026, revue de l'avancement des recommandations de l'audit interne ;
- point trimestriel sur les missions d'audit interne ;
- point annuel sur les cas des fraudes ;
- revue des missions des auditeurs externes, y compris les missions complémentaires ;
- revue du budget des honoraires des auditeurs externes ;
- examen des SACC.

● **Financement :**

- examen d'un nouveau projet de financement ;
- examen de la stratégie de financement.

● **Autres :**

- examen d'un projet d'acquisition et d'un projet de cession ;
- suivi des obligations en matière de publication d'informations extra-financières liées à la taxonomie verte ;
- suivi du déploiement du reporting extra-financier lié à la directive « CSRD » (*Corporate Sustainability Directive*) (conjointement avec le comité RSES) ;
- revue du rapport de durabilité (conjointement avec le comité RSES).

Conformément au règlement intérieur, le comité d'audit a, dans le cadre de ses missions, entendu le directeur financier ainsi que le directeur des risques. Le comité d'audit s'est également entretenu avec les commissaires aux comptes hors la présence des dirigeants de la Société, conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise.

Comité des nominations et des rémunérations

Activités du comité des nominations et des rémunérations en 2025

Le comité des nominations et des rémunérations s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2025, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Le comité des nominations et des rémunérations a notamment abordé les sujets suivants :

- **Composition du conseil d'administration et de ses comités :**
 - point sur la proportion entre hommes et femmes et sur la diversité au sein du conseil d'administration ;
 - recommandation en faveur du renouvellement de mandats d'administrateurs de Jacques Veyrat, Sandra Lagumina et Caroline Grégoire Sainte Marie et de leurs fonctions de président, vice-présidente et, le cas échéant, de leurs fonctions de membres de comités (assemblée générale 2025) ;
 - recommandation en faveur de la ratification de la nomination provisoire de Stefano Meloni en qualité d'administrateur (assemblée générale 2025) ;
 - examen des critères d'indépendance des administrateurs et avis sur l'indépendance de chacun des administrateurs ;
 - examen des compétences particulières en matière financière, comptable ou de contrôle légal des comptes des membres du comité d'audit ;
 - examen annuel de la politique de diversité du conseil d'administration.
- **Plans de succession dans le Groupe :**
 - revue annuelle du dispositif relatif au plan de succession en vigueur, en ce qui concerne les fonctions du Président du conseil d'administration et des administrateurs au sein du conseil d'administration et des comités spécialisés, du Directeur Général et des membres du comité exécutif.
- **Autres :**
 - revue du projet de rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
 - revue de l'évaluation du conseil réalisée par un tiers indépendant ;
 - examen de la politique de diversité ;
 - examen sur la politique de la Société (Fnac Darty SA) en matière d'égalité professionnelle et salariale.
- **Rémunérations des dirigeants mandataires sociaux :**
 - examen des ratios d'équité ;
 - examen des éléments de rémunération variable du Directeur Général ;
 - examen de l'atteinte des indices composant le critère RSE dans la rémunération variable du Directeur Général ;
 - examen et proposition d'une politique de rémunération des mandataires sociaux et notamment :
 - examen et proposition concernant les conditions et les éléments de la rémunération des principaux dirigeants du Groupe,
 - examen et proposition d'une structure de rémunération fixe et variable pour le Directeur Général,
 - examen et proposition d'une rémunération fixe pour le Président du conseil.

Plans d'intéressement long terme :

- examen et proposition d'un projet de dispositif d'intéressement long terme ;
- rappel de l'obligation de conservation par le mandataire social des actions issues d'attributions gratuites d'actions et de levées de stock-options.

Rémunération allouée aux administrateurs

- examen de la rémunération allouée aux administrateurs ;
- examen de la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs.

Le comité des nominations et des rémunérations a rendu compte au conseil d'administration de ses travaux et de ses propositions.

Comité de la responsabilité sociale, environnementale et sociétale

Activités du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale au cours de l'exercice 2025

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale s'est réuni trois fois au cours de l'exercice 2025 dont une fois conjointement avec le comité d'audit, avec un taux de présence pour l'année de 100 %. Il a notamment abordé les sujets suivants :

- présentation et approbation du rapport de durabilité de l'exercice ;
- présentation des réalisations de la feuille de route RSE de l'exercice ;
- présentation prospective des actions RSE à venir sur chacun des piliers de la stratégie RSE et notamment la stratégie climat du Groupe ;
- rappel des objectifs RSE moyen et long terme du Groupe et notamment concernant la stratégie climat du Groupe ;
- revue des projets en cours liés à la stratégie climat (plan de sobriété énergétique, stratégie économie circulaire, etc.) ;
- examen des résultats de l'analyse en double matérialité ;
- révision de la cartographie du devoir de vigilance ;
- suivi des évaluations des agences de notation extra-financière.

Toutes les informations relatives à la politique et aux résultats RSES du Groupe sont détaillées dans le chapitre 2 « Informations de durabilité » du présent Document d'enregistrement universel.

Le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale a rendu compte au conseil d'administration de ses travaux et de ses propositions.

Comité stratégique

Activités du comité stratégique au cours de l'exercice 2025

Le comité stratégique s'est réuni quatre fois en 2025 avec un taux de présence pour l'année de 100 %.

Lors de ces séances, il a accompagné les travaux de préparation et construction du plan stratégique Beyond everyday, en particulier définition de l'approche, suivi et challenge de l'avancement des travaux, revue des scénarios et de l'*equity story* et préparation des instances associées (journée séminaire stratégique du Conseil, Conseils d'administration).

Par ailleurs, en amont de l'annonce du plan stratégique, le Conseil a réuni l'ensemble des administrateurs le 29 avril 2025 pour une journée de séminaire stratégique, en présence des membres du comité exécutif, du directeur Stratégie et Transformation et de la Directrice Juridique, au cours de laquelle les premiers travaux et orientations du plan ont été présentés, discutés et travaillés : priorisation des initiatives, niveau d'ambition et réponse aux enjeux stratégiques.

Assiduité des administrateurs au conseil d'administration et aux comités spécialisés

2025	Conseil d'administration	Comité d'audit	CNR	CRSES	Comité stratégique
Jacques Veyrat	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Sandra Lagumina	100 %	100 %	n.a.	n.a.	n.a.
Enrique Martinez	100 %	n.a.	n.a.	100 %	100 %
Olivier Duha	100 %	n.a.	100 % ^(b)	n.a.	100 %
Caroline Grégoire Sainte Marie	100 %	100 %	n.a.	100 %	n.a.
Laure Hauseux	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Jean-Marc Janaillac	100 %	n.a.	n.a.	100 %	n.a.
Stefano Meloni	100 % ^(a)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Stefanie Meyer	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	100 %
Javier Santiso	100 %	n.a.	100 %	n.a.	n.a.
Brigitte Taittinger-Jouyet	100 %	n.a.	100 %	100 %	n.a.
Daniela Weber-Rey	100 %	100 %	n.a.	100 %	n.a.
Julien Ducreux	100 %	n.a.	n.a.	n.a.	100 %
Franck Maurin	100 %	n.a.	100 %	n.a.	n.a.

(a) Participation aux conseils d'administration à compter du Conseil du 26/02/2025, date de sa cooptation.

(b) Participation aux comités des nominations et des rémunérations à compter du 26/02/2025, date de sa nomination en qualité de membre du comité.

3.2.2.4 Procédure d'évaluation régulière des conventions courantes conclues à des conditions normales

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce, le conseil d'administration, lors de sa réunion du 17 octobre 2019, a mis en place une procédure permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales intervenues directement ou par personne interposée entre Fnac Darty SA et l'un de ses mandataires sociaux ou actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 %, ou auxquelles une de ces personnes est indirectement intéressée, ou intervenue entre Fnac Darty SA et une entreprise, si le Directeur Général, l'un des directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, remplissent bien ces conditions.

La procédure prévoit que la direction juridique et la direction financière du Groupe évaluent une fois par an les conventions courantes conclues à des conditions normales en s'appuyant, pour les notions d'« opérations courantes » et de « conditions normales », notamment sur le guide de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes de 2014 sur les conventions réglementées et courantes. Elles peuvent, le cas échéant, faire intervenir les commissaires aux comptes, afin d'identifier les éventuelles conventions susceptibles d'être requalifiées en conventions réglementées. Les personnes directement ou indirectement intéressées à l'une de ces conventions ne participent pas à son évaluation.

Les conventions conclues par Fnac Darty SA avec les sociétés dont Fnac Darty SA détient, directement ou indirectement, la totalité du capital, le cas échéant déduction faite du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences légales, sont exclues du champ d'application de la procédure d'évaluation.

La direction juridique et la direction financière rendent compte de cette évaluation annuellement au comité d'audit et au conseil d'administration, lesquels peuvent demander à entendre des représentants de la direction juridique et de la direction financière dans le cadre de la validation des résultats de cette évaluation.

La procédure d'identification et d'évaluation des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales a été rappelée aux membres du Conseil d'administration lors de sa réunion du 21 janvier 2026. À l'issue de cet examen, le Conseil d'administration a conclu à l'absence de convention relevant de cette catégorie au titre de l'exercice.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a procédé à la revue annuelle des conventions réglementées dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou dont les effets perdurent dans le temps. À l'issue de cette revue, le Conseil d'administration a confirmé que les conventions mentionnées dans le tableau de synthèse ci-après demeurent qualifiées de conventions réglementées au sens des dispositions applicables et n'ont pas connu d'évolution substantielle au cours de l'exercice.

Lors de sa séance du 25 janvier 2026, le Conseil d'administration a autorisé, au titre de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'un accord de soutien (« Tender Offer Agreement ») avec EP FR HoldCo, société contrôlée par EP Group. EP FR HoldCo est une société dont le capital est majoritairement détenu par EP Group, elle-même contrôlée par M. Daniel Křetínský, lequel contrôle également VESA Equity Investments S.à r.l., actionnaire de la Société détenant plus de 10 % des droits de vote.

Conformément aux recommandations de l'AMF cette convention bien que conclue postérieurement à la clôture de l'exercice 2025, sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Les détails de cette convention sont disponibles sur le site de la Société, rubrique Espace Investisseurs dans la section « Projet d'offre publique d'achat de EP Group ».

Les informations relatives aux conventions réglementées ainsi que l'état des conventions en cours, font l'objet d'un exposé dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes présenté en section 3.7 du présent Document d'enregistrement universel.

SYNTHÈSE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES EN VIGUEUR DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nature de la convention	Personnes concernées	Nature, objet et modalités de la convention	Montant
Protocole d'investissement conclu avec Ruby Equity Investment S.à r.l.	Ruby Equity Investment S.à r.l., entité contrôlée par Vesa Equity Investment, actionnaire de référence de Fnac Darty (« Ruby »)	Le protocole d'investissement a pour objet de définir les droits et obligations de Fnac Darty et Ruby dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des actions de la société italienne Unieuro (l'« Offre »), annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024. <u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 16 juillet 2024 <u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires</u> La conclusion de ce protocole s'inscrit dans une opération stratégique permettant à Fnac Darty de diversifier ses activités géographiquement et de limiter son exposition au marché français, tout en maîtrisant son endettement. Un expert indépendant a confirmé le caractère équitable du protocole d'investissement et sa conformité à l'intérêt social de Fnac Darty.	Le protocole d'investissement n'intègre pas d'engagements financiers de Fnac Darty à l'égard de Ruby, étant précisé que les obligations financières pesant à la charge de Fnac Darty au titre de l'Offre sont prises au bénéfice de tiers ayant la qualité d'actionnaires d'Unieuro.
Pacte d'actionnaires conclu avec Ruby Equity Investment S.à r.l.	Ruby Equity Investment S.à r.l., entité contrôlée par Vesa Equity Investment, actionnaire de référence de Fnac Darty (« Ruby »)	Le pacte d'actionnaires intervient dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des titres Unieuro annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024 (l'« Offre »). Il a pour objet de définir les droits de gouvernance et de liquidité de Fnac Darty et Ruby en tant qu'associés de l'entité dont l'objet est de détenir les actions Unieuro acquises par Fnac Darty et Ruby dans le cadre de l'Offre susmentionnée, au résultat d'opérations d'apports par ces dernières desdites actions Unieuro (« HoldCo »). <u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 16 juillet 2024 <u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires</u> Le pacte soutient la mise en œuvre d'une opération stratégique permettant à Fnac Darty de diversifier ses activités géographiquement et de réduire son exposition au marché français. Il limite par ailleurs les risques financiers liés à l'opération et garantit des conditions équilibrées dans l'organisation de la gouvernance et de la liquidité des participations.	La signature du pacte d'associés n'implique pas le versement d'un prix par Fnac Darty à Ruby.

Ces accords ont fait l'objet d'une revue d'équité externe qui a été présentée aux administrateurs lors du Conseil du 16 juillet 2024. L'analyse a conclu que lesdits accords étaient équitables d'un point de vue financier pour Fnac Darty et conforme à son intérêt social.

SYNTHÈSE DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES EN VIGUEUR DÉCRITES DANS LE RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nature de la convention	Personnes concernées	Nature, objet et modalités de la convention	Montant
Conclusion d'un contrat intitulé <i>Tender Offer Agreement</i> entre Fnac Darty et EP FR HoldCo, en présence d'EP Group	Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty. Vesa Equity Investment, l'Initiateur et EP Group sont ultimement contrôlés par Monsieur Daniel Křetínský.	L'Accord de Rapprochement a pour objet d'organiser la coopération entre Fnac Darty et l'Initiateur dans le cadre du projet d'offre publique d'achat en numéraire qui a vocation à être déposée par l'Initiateur (l'« Offre »). L'Accord de Rapprochement prévoit notamment : - des engagements réciproques de coopération usuels dans le cadre de l'Offre, notamment en vue de l'obtention des autorisations réglementaires requises et de la préparation de la documentation liée à l'Offre ; - des engagements des parties à déposer respectivement le projet de note d'information et le projet de note en réponse dans un bref délai à compter de l'émission de l'avis motivé du Conseil d'administration ; - un engagement de la Société à ne pas rechercher d'offre concurrente ; - les intentions de l'Initiateur pour les 12 mois suivant la clôture de l'Offre, telles qu'elles auraient vocation à figurer dans son projet de note d'information ; - un engagement de l'Initiateur à mettre à la disposition de la Société un financement bancaire pour refinancer le montant des dettes bancaires qui pourraient devenir exigibles à l'issue de l'Offre et du changement de contrôle de la Société ; et - un engagement de la Société de poursuivre sa gestion dans le cours normal des affaires. Il est également précisé que l'Accord de Rapprochement est conclu en présence d'EP Group, qui agit solidairement avec l'Initiateur et garantit l'exécution des obligations de l'Initiateur au titre de l'Accord de Rapprochement. Une description du contenu de l'Accord de Rapprochement figurera dans le projet de note d'information qui sera déposé par l'Initiateur auprès de l'Autorité des marchés financiers. <u>Date de l'approbation par le Conseil d'administration :</u> 25 janvier 2026 <u>Intérêt de la convention pour Fnac Darty et ses actionnaires :</u> Le Conseil d'administration a considéré que la signature de l'Accord de Rapprochement est dans l'intérêt social de Fnac Darty en ce que notamment : - le projet d'Offre a fait l'objet, le 25 janvier 2026 d'un accueil favorable unanime du Conseil d'administration ; et - l'Accord de Rapprochement prévoit une coopération usuelle entre Fnac Darty et l'Initiateur sans interdire au Conseil d'administration de respecter ses devoirs fiduciaires.	La signature de l'Accord de Rapprochement n'implique pas le versement d'un prix par Fnac Darty à l'Initiateur

Cet accord a été soumis à un expert indépendant pour analyse.

3.2.3 Déclaration relative au gouvernement d'entreprise

La Société se réfère aux recommandations du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF (le « Code AFEP-MEDEF »), mis à jour en décembre 2022.

Le Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère peut être consulté sur Internet⁽¹⁾. La Société tient à la disposition permanente des membres de ses organes sociaux des copies de ce Code.

La Société adhère sans réserve à l'ensemble de ces recommandations.

(1) <https://afep.com/wp-content/uploads/2022/12/Code-AFEP-MEDEF-version-de-decembre-2022.pdf>

3.2.4 Opérations sur titres des dirigeants

Les opérations mentionnées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, réalisées au cours de l'exercice 2025 et jusqu'au 25 février 2026 qui ont été portées à la connaissance de la Société sont mentionnées ci-dessous.

Enrique Martinez, Directeur Général et administrateur

Acquisition définitive d'actions gratuites (18 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	34 226

Acquisition définitive d'actions gratuites (29 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	9 534

Julien Ducreux, administrateur représentant les salariés

Acquisition définitive d'actions gratuites (19 mai 2025)

Prix unitaire	0,00 €
Nombre d'actions	928

Acquisition définitive d'actions gratuites (26 mai 2025)

Prix unitaire	0, 00 €
Nombre d'actions	611

3.3 – Rémunérations et avantages des organes d'administration et de direction

3.3.1 Politique de rémunération des mandataires sociaux : Président du conseil, Directeur Général (et/ou tout dirigeant mandataire social exécutif), membres du conseil d'administration

Remarques générales préalables

La présente section décrit la politique de rémunération des mandataires sociaux (*ex ante*) applicable à compter de l'exercice 2026, soumise à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026, en application de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce.

La durée du mandat des mandataires sociaux est précisée à la section 3.1 du présent Document d'enregistrement universel.

3.3.1.1 Politique de rémunération

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et en tenant compte des recommandations du code AFEP-MEDEF, du vote des actionnaires, le cas échéant, des avis exprimés lors de l'assemblée générale, et du dialogue avec les investisseurs, le conseil d'administration a établi une politique de rémunération pour chacun des mandataires sociaux de la Société conforme à son intérêt social, contribuant à sa pérennité et s'inscrivant dans sa stratégie commerciale telle que présentée au chapitre 1 du présent Document d'enregistrement universel.

Elle est définie de manière à être à la fois compétitive pour pouvoir attirer et retenir les dirigeants performants, et proportionnée à l'étendue des missions et des responsabilités qui sont confiées à chacun, Président, dirigeant mandataire social exécutif, membre du conseil, afin de respecter l'intérêt social de l'entreprise.

Ainsi, la rémunération du Président peut être composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération au titre des fonctions d'administrateur et d'avantages adaptés à son rôle au sein de la Société. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, il n'est pas prévu de rémunération variable.

La rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif est examinée de façon globale, exhaustive et est structurée de manière équilibrée entre une rémunération fixe annuelle, une rémunération variable annuelle et une rémunération de long terme afin d'être adaptée aux différents enjeux de la Société. Le mandataire social exécutif bénéficie également d'avantages adaptés à son rôle au sein de la Société. Le cas échéant, et lors de circonstances très particulières, une rémunération exceptionnelle peut être soumise au vote de l'assemblée générale. S'il est administrateur, il peut percevoir une rémunération au titre de ce mandat.

La partie fixe de la rémunération est déterminée en cohérence avec les pratiques de marché.

La partie variable de la rémunération qu'elle soit annuelle ou long terme est soumise à l'atteinte d'objectifs fixés sur des critères déterminés en cohérence avec les priorités stratégiques de la Société. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, la rémunération variable des dirigeants mandataires sociaux intègre plusieurs critères liés à la RSE dont au moins un critère en lien avec les objectifs climatiques de l'entreprise. Ces critères, définis de manière précise, reflètent les enjeux sociaux et environnementaux les plus importants pour l'entreprise. Les

critères quantifiables sont privilégiés. L'examen des critères est régulier mais la stabilité dans le temps est privilégiée. Les objectifs à atteindre pour chaque critère sont déterminés annuellement afin qu'ils soient adaptés à l'ambition de la Société et à l'horizon de temps prévu pour chaque dispositif (court terme pour les variables annuels, long terme pour les plans d'intéressement à long terme comme les plans d'options d'actions ou d'actions de performance).

En ce qui concerne la rémunération variable annuelle, les critères économiques et financiers sont prépondérants.

Le potentiel maximum de rémunération permettant de rémunérer et encourager la surperformance est déterminé au regard des pratiques de marché.

Aucun élément de rémunération, de quelque nature que ce soit, ne peut être déterminé, attribué ou versé par la Société, ni aucun engagement pris par la Société s'il n'est pas conforme à la politique de rémunération approuvée ou, en son absence, aux rémunérations ou aux pratiques existant au sein de la Société.

Toutefois, en cas de circonstances exceptionnelles, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, peut, comme le permet l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, déroger à l'application de la politique de rémunération lorsque cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Dans ce cadre, le conseil d'administration peut, sur les recommandations du comité des nominations et des rémunérations, adapter les critères et conditions de performance des rémunérations variables annuelles et de long terme sans que les ajustements aient pour conséquence de dépasser les plafonds prévus dans la politique de rémunération. Toute modification sera motivée et devra maintenir l'alignement des intérêts des actionnaires et des bénéficiaires.

La détermination, la révision et la mise en œuvre de la politique de rémunération de chacun des mandataires sociaux sont réalisées par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations. Afin de prévenir tout risque de conflit d'intérêts, il est précisé que ni le Président du conseil, ni le Directeur Général, ni aucun autre mandataire social exécutif ne participe aux délibérations et aux votes du conseil sur ces questions, pour ce qui les concerne spécifiquement.

Dans le cadre du processus de décision suivi pour la détermination et la révision de la politique de rémunération, les conditions de rémunération et d'emploi des salariés de la Société sont prises en compte par le comité des nominations et des rémunérations et le conseil qui examine également chaque année les conditions et les éléments de rémunération des principaux dirigeants du Groupe. Le conseil s'assure ainsi de la cohérence et de l'alignement des principes de rémunération des dirigeants mandataires sociaux et des dirigeants du Groupe avec les objectifs prioritaires de l'entreprise, aussi bien dans la structure de leur rémunération que pour les critères d'animation de la rémunération variable annuelle et de la rémunération de long terme.

Prise en compte des derniers votes des actionnaires

L'assemblée générale annuelle du 28 mai 2025 a approuvé à 99,76 % la 16^e résolution portant sur les informations prévues à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et relative aux éléments de rémunération versés ou attribués aux mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024. Cette assemblée a également approuvé à une large majorité la politique de rémunération des mandataires sociaux pour 2025 (résolution n° 14 à 99,96 % ; résolution n° 15 à 96,09 % ; résolution n° 13 à 99,78 %) ainsi que les éléments fixes et variables composant la rémunération totale et les avantages versés ou attribués à chaque mandataire social au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 (résolution n° 17 à 99,96 % ; résolution n° 18 à 98,10 %).

Modification de la politique de rémunération par rapport à celle en vigueur au titre de l'exercice précédent

La présente politique de rémunération a été établie par le conseil d'administration du 25 février 2026 sur la base des informations requises par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce. Elle s'inscrit dans la continuité des principes définis dans la politique de rémunération 2025. Dans ce cadre, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026 a uniquement apporté des précisions relatives aux modalités de paiement de la rémunération variable du Directeur général.

Application de la politique de rémunération aux mandataires sociaux nouvellement nommés

En cas de nomination d'un nouveau Directeur Général en cours d'exercice, les principes, critères et éléments de rémunérations prévus dans la présente politique de rémunération pour le Directeur Général lui seraient applicables.

De la même manière, en cas de nomination d'un nouveau président du conseil d'administration ou d'un nouvel administrateur, la politique de rémunération applicable au président du conseil d'administration et aux administrateurs leur serait respectivement appliquée.

Il est précisé qu'en cas de désignation de directeurs généraux délégués, la politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif serait applicable à ces derniers. Dans ce cadre, ils pourraient bénéficier d'un contrat de travail dans les conditions prévues par la réglementation.

En cas d'unicité des fonctions de Président et de Directeur Général, la politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif serait également applicable.

Pour toute nomination, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, pourra adapter le montant ainsi que la structure de rémunération pour tenir compte de la situation particulière de l'intéressé(e), de son expérience et des responsabilités qui lui seraient confiées.

3.3.1.2 Politique de rémunération du Président du conseil d'administration

La politique de rémunération soumise au vote de la prochaine assemblée a été fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Le président est nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur. En ce qui concerne Jacques Veyrat : il a été reconduit dans ses fonctions de président par le conseil d'administration du 26 février 2025 sous condition de renouvellement de son mandat d'administrateur lors de l'assemblée générale du 28 mai 2025. Son mandat d'administrateur a été renouvelé pour une durée de quatre années lors de l'assemblée générale du 28 mai 2025 par le biais de la résolution n° 7 adoptée à 99,71 %. Le président du conseil d'administration est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il n'est lié par aucun contrat de travail avec la Société ou toute autre société du Groupe.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés au Président du conseil en raison du mandat concerné sont les suivants :

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe du président doit être déterminée en cohérence avec les pratiques du marché.

Cette démarche d'analyse prend en compte les principales dimensions de l'entreprise et le domaine d'action du dirigeant tels que :

- le chiffre d'affaires, le budget, les effectifs ;
- le contexte dans lequel la fonction est exercée avec la mesure des enjeux stratégiques, le développement à court et long termes ;
- le niveau et la complexité des responsabilités.

Le conseil d'administration examine annuellement la rémunération fixe du Président avec objectif de ne la revoir qu'à échéances relativement longues, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

Il est précisé à titre d'information que le conseil d'administration du 25 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de maintenir inchangée à 200 000 euros la rémunération fixe de son Président pour l'exercice 2026.

Rémunération variable annuelle et rémunération de long terme, options d'actions et actions de performance

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration ne prévoit pas d'octroyer de rémunération variable, de rémunération de long terme, de stock-options ni d'attribution gratuite d'actions de performance au Président du conseil.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

Le Président du conseil peut bénéficier d'une rémunération au titre de son mandat d'administrateur déterminée, répartie et attribuée selon les règles applicables à l'ensemble des administrateurs dont il fait partie.

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Il est précisé à titre d'information que, conformément à la décision du conseil d'administration du 17 juillet 2017, Jacques Veyrat ne perçoit plus aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur depuis sa nomination en qualité de Président du conseil d'administration à cette date.

Autres avantages

Le Président du conseil peut disposer d'un véhicule de société conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société et aux pratiques du marché, étant précisé à titre d'information que Jacques Veyrat n'en a jamais bénéficié.

3.3.1.3 Politique de rémunération du Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif

La politique de rémunération soumise au vote de la prochaine assemblée a été fixée par le conseil d'administration sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations.

Il revient au conseil d'administration de fixer la durée du mandat du Directeur Général. Par décision en date du 17 juillet 2017, le conseil a décidé de nommer Enrique Martinez, Directeur Général pour une durée indéterminée. Il est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Il est lié à la Société par un contrat de travail, suspendu lors de sa prise de fonction en juillet 2017 ; il ne perçoit donc aucune rémunération à ce titre.

Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature qui peuvent être accordés au Directeur Général et/ou tout autre dirigeant mandataire social exécutif en raison du mandat concerné sont les suivants :

Rémunération fixe

La rémunération annuelle fixe des dirigeants mandataires sociaux exécutifs doit être déterminée en cohérence avec les pratiques du marché.

Cette démarche d'analyse prend en compte les principales dimensions de l'entreprise et le domaine d'action du dirigeant tels que :

- le chiffre d'affaires, le budget, les effectifs ;
- le contexte dans lequel la fonction est exercée avec la mesure des enjeux stratégiques, le développement à court et long terme ;
- le niveau et la complexité des responsabilités.

Le conseil d'administration examine annuellement la rémunération fixe du ou des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec objectif de ne la revoir qu'à échéances relativement longues, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

Pour rappel, il est précisé que lors de sa séance du 22 février 2024, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, avait décidé de porter la rémunération annuelle fixe du Directeur Général à compter de 2024 à 800 000 euros bruts. Cette nouvelle rémunération a été fixée pour la durée de son mandat d'administrateur restant à courir, et ne sera ainsi pas modifiée durant cette période sauf en cas de circonstances exceptionnelles. Elle n'est aucunement modifiée pour 2026.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle des mandataires sociaux exécutifs est déterminée, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, par le conseil d'administration qui fixe chaque année la nature des objectifs quantitatifs et qualitatifs et leur poids respectif dans la part variable de la rémunération. Elle est proportionnée et peut actuellement représenter de 0 % (aucun objectif atteint) à 100 % de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte des objectifs à la cible. Elle est plafonnée à 1 125 000 euros bruts en cas de surperformance sur l'ensemble des critères depuis la décision du conseil d'administration du 22 février 2024. Au global, cette rémunération variable peut donc atteindre un maximum de 140,625 % de la rémunération annuelle fixe en cas de dépassement des objectifs (surperformance).

Le montant maximum de la rémunération variable annuelle est inchangé depuis 2019 et demeure applicable au titre de la présente politique de rémunération 2026.

Le conseil d'administration du 25 février 2026, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé que la rémunération variable annuelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs pourra, le cas échéant, être attribuée en tout ou partie sous forme d'actions de performance, sans préjudice de la possibilité d'un versement intégral en numéraire.

Une telle attribution, lorsqu'elle est décidée, vise à renforcer l'alignement des intérêts des dirigeants mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires.

Le mode de versement de la rémunération variable annuelle, qu'il soit en numéraire ou sous la forme d'une attribution d'actions de performance n'a pas d'influence sur les conditions de performance ni sur le plafond de la rémunération variable annuelle.

Au titre de 2026, la rémunération variable annuelle d'Enrique Martinez sera attribuée à 100 % en numéraire.

Dans l'hypothèse où la rémunération variable est versée pour tout ou partie sous la forme d'une attribution d'actions de performance, cette attribution est soumise au respect :

- d'une période d'acquisition d'un an ;
- suivie d'une période de conservation de deux ans.

Le versement de la rémunération variable ne pourra intervenir qu'après approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

La rémunération variable annuelle au titre de 2026 est alignée avec les orientations du plan stratégique Beyond everyday présenté en juin 2025. Les critères économiques et financiers sont prépondérants. La rémunération variable au titre de 2026 se répartit à 62,5 % sur des objectifs économiques et financiers, à 7,5 % sur un objectif lié à l'expérience client, à 10 % sur des objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale et à 20 % sur des objectifs qualitatifs.

Le poids des différents critères économiques et financiers est décliné de sorte à mettre l'accent :

- D'une part sur deux indicateurs majeurs de rentabilité du plan Beyond everyday et Everyday :
 - le cash-flow libre,
 - le résultat opérationnel courant.

Lesquels visent à conforter la solidité financière de la Société, à lui permettre de poursuivre son développement et assurer sa pérennité ;

- Et d'autre part sur :
 - le chiffre d'affaires,
 - l'expérience client, et
 - les engagements sociaux et environnementaux.

Enfin, les objectifs qualitatifs, revus chaque année, encouragent une exécution opérationnelle de qualité, le déploiement rapide et efficace des projets clés pour la transformation de l'entreprise, créateurs de valeurs. Pour 2026, ces objectifs traduisent de manière cohérente et continue les ambitions pour l'année résidant dans l'exécution de la première année du plan stratégique Beyond everyday.

L'ambition sur le chiffre d'affaires est portée par le positionnement premium, innovant et durable de l'offre (réparabilité des produits et seconde vie) mais également par l'accélération du développement des services au foyer par abonnement, le retail media, la fidélisation des membres et un standard élevé sur une expérience client à la fois digitale et humaine.

L'objectif lié à l'expérience client, marqueur historique de Fnac Darty, a été intégré en 2021 et est encore conservé pour 2026 : il incarne l'ambition de Fnac Darty de réinventer la manière de servir ses clients notamment grâce à son écosystème digital permettant d'accentuer le conseil et la prescription qui font la force des marques du Groupe, de fluidifier l'expérience client, mais aussi de renforcer une relation client de confiance et quotidienne, fondée sur l'utilisation des services d'assistance par abonnement pour le foyer, le recours à la circularité et à la seconde vie et ainsi permettre à ses clients de faire des choix éclairés et les orienter vers un mode de vie plus durable.

Depuis 2019, la présence de critères de responsabilité sociale et environnementale permet l'alignement avec la mission du Groupe, qui consiste à « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable » auprès de ses clients, axe de différenciation et vecteur de création de valeur. Les engagements sociaux et environnementaux étant toujours au cœur du plan stratégique Beyond everyday, la présence d'objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale est conservée :

Pour 2026 ces critères sont :

- L'objectif de réduction des émissions de CO₂ combiné à l'objectif de réduction de la consommation d'énergie en place dans les rémunérations variables annuelles de tous les managers éligibles traduit la volonté de porter une démarche collective impactante pour faire face aux enjeux climatiques et économiques du Groupe.
- La réduction du taux d'absentéisme au sein des sociétés françaises du groupe qui s'inscrit dans le cadre de la politique de prévention des risques santé et sécurité des salariés premier actif de l'entreprise.

Comme cela est le cas depuis 2023, pour 2026, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de plafonner le potentiel de rémunération au titre des objectifs qualitatifs à 100 % du potentiel à objectif atteint sur ces critères, sans possibilité de rémunération de

la surperformance. Le potentiel maximum de rémunération au titre des objectifs liés à l'expérience client et à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise est fixé à 150 % en cas de surperformance. Le potentiel maximum non utilisé est réalloué sur les critères financiers ce qui le porte à 151 %.

Les critères spécifiques et la structure de la rémunération variable annuelle actuelle sont décrits ci-dessous.

Les objectifs économiques et financiers fixés par le conseil d'administration pour la partie variable 2026 sont les suivants :

- le résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance ;
- le résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro correspondant à 10 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance ;
- le cash-flow libre (CFL) Groupe correspondant à 20 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance ;
- le chiffre d'affaires (CA) Groupe correspondant à 12,5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 151 % en cas de surperformance.

Les objectifs cibles pour ces quatre critères correspondent au budget du Groupe ou de la filiale Unieuro pour l'année 2026.

L'objectif lié à l'expérience client fixé par le conseil d'administration pour la partie variable est le suivant :

- le *Net Promoter Score* correspondant à 7,5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance.

Les objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise fixés par le conseil d'administration pour la partie variable sont les suivants :

- la réduction des émissions de CO₂ du Groupe correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte à 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance. Fort des très bons résultats obtenus depuis 2019 en matière de décarbonation, cet objectif – fixé en alignement avec notre plan 2019-2030 et approuvé par l'initiative Science Based Target en 2022 – renforce notre ambition sur l'atteinte de nos objectifs de réduction de 50 % de nos émissions de CO₂ (scope 1 et 2) à horizon 2030 ;
- la réduction du taux d'absentéisme au sein des sociétés françaises du groupe ancrée sur une politique de prévention des risques liés à la santé et la sécurité, mesuré mensuellement, correspondant à 5 % de l'objectif total pour un taux d'atteinte 100 % de la cible, avec un maximum de 150 % en cas de surperformance.

Le niveau de réalisation attendu de chacun des objectifs économiques et financiers et des objectifs liés à l'expérience client et à la responsabilité sociale et environnementale fixés aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs est préétabli chaque année de manière précise par le conseil d'administration mais n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Chaque objectif économique, financier, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale est soumis à :

- un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune rémunération au titre de l'objectif concerné n'est due ; et
- un niveau d'atteinte au-delà duquel la rémunération est plafonnée au titre de l'objectif concerné.

Pour chaque objectif économique, financier, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale, lorsque le résultat constaté se situe entre le seuil de déclenchement et l'objectif cible, le pourcentage de rémunération variable au titre de l'objectif concerné est déterminé par interpolation linéaire entre ces deux bornes (pour atteindre 100 %). Il en est de même lorsque le résultat constaté se situe entre l'objectif cible et le plafond (pour atteindre 151 % pour les critères financiers et 150 % pour les critères d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale).

S'agissant des critères qualitatifs, pour 2026 le conseil d'administration a fixé les objectifs suivants :

- la conduite de la transformation et la mise en œuvre des chantiers Beyond everyday structurants pour 2026,
- la réalisation du plan de performance, la gestion des coûts et de la productivité,
- la qualité du climat social qui demeure un enjeu majeur dans un contexte économique contraint et une période de transformation, quantifié notamment par l'indicateur d'engagement des salariés du groupe mesuré mensuellement par questionnaire et présenté dans le rapport de durabilité.
- la recherche de partenaires pour Nature et Découvertes,

Le critère lié à la conduite de la transformation et la mise en œuvre des chantiers Beyond everyday structurants pour 2026 représente 40 % de la rémunération variable annuelle allouée aux critères qualitatifs pour un taux d'atteinte de 100 % de la cible, la recherche de partenaires pour Nature et Découvertes représente 10 % et chacun des 2 autres critères compte pour 25 %.

Ces objectifs ont été préétablis de manière précise par le conseil d'administration et correspondent pour partie à une ambition chiffrée. Ils ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité.

Le potentiel de rémunération au titre des objectifs qualitatifs est plafonné à 100 % du potentiel à objectif atteint sur ces critères, sans possibilité de rémunération de la surperformance.

Ces critères de la rémunération variable sont tous alignés avec les objectifs stratégiques et les objectifs en matière de responsabilité sociale et environnementale du Groupe et contribuent notamment aux objectifs commerciaux et de performance économique et financière du Groupe établis par le plan Beyond everyday.

Chacun des critères économiques, financiers, d'expérience client ou de responsabilité sociale et environnementale est mesuré, par le conseil d'administration arrêtant les comptes annuels, sur la base des performances de l'ensemble de l'année concernée. Les critères qualitatifs sont évalués lors de ce même conseil sur la base de l'appréciation réalisée par le comité des nominations et des rémunérations.

		% de la rémunération fixe		
		Minimum	Cible	Maximum
Objectifs économiques et financiers (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro	0,0 %	20,0 %	30,2 %
	Résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro	0,0 %	10,0 %	15,1 %
	Cash-flow libre (FCF) Groupe	0,0 %	20,0 %	30,2 %
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe	0,0 %	12,5 %	18,875 %
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS)	0,0 %	7,5 %	11,25 %
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions CO ₂ (scope 1 et 2) sur 2026 vs 2019	0,0 %	5,0 %	7,5 %
	Réduction du taux d'absentéisme	0,0 %	5,0 %	7,5 %
	Conduite de la transformation et la mise en place des chantiers Beyond Everyday structurants pour 2026	0,0 %	8,0 %	8,0 %
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Réalisation du plan de performance, gestion des coûts et de la productivité	0,0 %	5,0 %	5,0 %
	Qualité du climat social en contexte économique contraint et période de transformation	0,0 %	5,0 %	5,0 %
	Recherche de partenaires pour Nature et Découvertes	0,0 %	2,0 %	2,0 %
TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE		0,0 %	100,0 %	140,625 %

En cas de départ en cours d'année, la rémunération variable annuelle sera versée, en prenant en compte le temps de présence sur l'exercice considéré, et selon le niveau d'atteinte des conditions de performance.

Il est à noter que le bénéficiaire ne perdra pas ses droits à la rémunération variable annuelle, s'agissant de la partie en titres, en cas de décès ou d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341 - 4 du Code de la Sécurité sociale.

Conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, le conseil du 25 février 2026 a revu les conditions de conservation applicables aux dirigeants mandataires sociaux et a décidé comme les années précédentes que :

- les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité minimale d'actions correspondant à 25 % des titres acquis définitivement (nets de charges et impôts, et des cessions nécessaires aux levées d'options) sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués par le conseil à compter de leur date de nomination, étant précisé que les plans dont ils ont pu être bénéficiaires antérieurement en leur qualité de salarié ne sont pas visés ;
- toutefois, ce pourcentage serait abaissé à 10 % dès lors que la quantité d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options tous plans confondus représenterait un montant égal à deux fois leur rémunération fixe annuelle brute, qui constitue la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, en application du paragraphe 24 du code AFEP-MEDEF.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance prennent l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Rémunération de long terme, options d'actions et actions de performance

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs sont éligibles aux plans d'intéressements long terme attribués par le conseil d'administration au même titre que les autres membres du comité exécutif. Les plans attribués aux mandataires sociaux exécutifs pourront prendre la forme de plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, de plans débouclés en numéraire sous conditions de performance. Ces dispositifs ont pour objectif, notamment d'aligner plus étroitement les intérêts des mandataires sociaux exécutifs avec ceux des actionnaires.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, la valeur d'attribution de ces plans telle que retenue dans le cadre d'IFRS 2 est proportionnée à la partie fixe et variable annuelle. Elle est également déterminée par le conseil d'administration au regard des pratiques du marché.

Ainsi, la valorisation de la rémunération de long terme au moment de son attribution initiale pourra représenter au maximum 50 % de la rémunération globale (cette rémunération globale est égale à la somme de la rémunération fixe annuelle, de la rémunération variable maximum, et de la rémunération de long terme).

Ces plans ne comportent pas de période d'acquisition inférieure à trois ans.

L'acquisition de ces plans est soumise :

- à la réalisation d'une condition de présence à l'échéance, sauf circonstances exceptionnelles prévues par les règlements des plans, par exemple en cas de décès, invalidité, ou de changement de contrôle de la Société, étant précisé qu'en cas de cessation de leur mandat les plans attribués aux dirigeants mandataires sociaux en cours d'acquisition sont perdus, sauf décision expresse du conseil d'administration, justifiée par des circonstances particulières, de les maintenir en appliquant une réduction au *pro rata temporis* du nombre de titres pouvant être encore acquis à l'échéance ;
- à la réalisation de plusieurs conditions de performance déterminées par le conseil d'administration, dont au moins :
 - une liée à un objectif de responsabilité sociale et environnementale de la Société,
 - une liée à un critère économique de la Société (indicateur lié au bilan et/ou au compte de résultat),
 - une liée à la performance boursière de la Société, à l'exception du cas des attributions d'options de souscriptions d'actions pour lesquelles la mise en place d'une condition liée à la performance boursière de la Société sera possible mais pas nécessaire dans la mesure où cette condition existe de manière intrinsèque, l'exercice des options de souscriptions nécessitant une croissance absolue du cours de l'action.

Les critères de performance, identiques à ceux qui sont retenus pour les plans attribués aux membres du comité exécutif du Groupe, sont exigeants. Ils ne permettent pas l'acquisition de ces plans en cas de non-atteinte d'un seuil de déclenchement. Ils sont mesurés sur une période couvrant les exercices concernés par les plans. La mesure peut varier en fonction des critères retenus et peut concerner une évolution de la performance entre le début du plan ou une période le précédant et la fin du plan. Lorsque la performance sur un critère est mesurée de manière relative par rapport à un indice ou un groupe de pairs, le seuil de performance au-dessous duquel aucune rémunération au titre du critère n'est due se situe soit à la médiane, soit à la moyenne de l'indice ou du groupe de comparaison.

Les conditions de performance sont mesurées à l'issue de chaque plan selon les modalités prévues par les règlements de plans afin de permettre au conseil ou au mandataire social exécutif sur subdélégation du conseil de constater la réalisation des conditions d'acquisition de la rémunération de long terme (conditions de performance et conditions de présence).

En alignant dans le temps les intérêts des dirigeants et des actionnaires, en prévoyant des conditions de performances basées sur la performance boursière, qu'elle soit intrinsèque ou non au véhicule attribué, mais également sur des critères économiques, financiers ou de responsabilité sociale et environnementale définis en fonction des priorités stratégiques du Groupe, la rémunération variable de long terme contribue aux objectifs de la politique de rémunération. De plus, en précisant, conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, des règles de conservation au nominatif des titres acquis définitivement sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options, ce mode de rémunération favorise la pérennité de l'entreprise.

Rémunération exceptionnelle

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, le conseil d'administration ne prévoit d'octroyer une rémunération exceptionnelle aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs que lors de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que notamment la réalisation d'une opération majeure pour la Société, ou la mesure d'une surperformance, particulière, non mesurée dans le cadre de la rémunération variable annuelle. La valeur d'attribution de la rémunération exceptionnelle pourra représenter au maximum 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum. En tout état de cause, le versement de cette rémunération ne pourra intervenir qu'après approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Pour rappel, dans le contexte de l'acquisition de la société Unieuro en 2024, le conseil d'administration, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé d'attribuer au Directeur Général une rémunération exceptionnelle de 500 000 euros en reconnaissance de sa contribution à cette opération majeure. Cette rémunération exceptionnelle, conforme au plafond de 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum, a été approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 et versée en deux échéances, en juin 2025 puis en janvier 2026.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

S'ils sont administrateurs de la Société, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent percevoir une rémunération à ce titre. Cette rémunération est déterminée, répartie et attribuée aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs selon les règles applicables à l'ensemble des administrateurs dont ils font partie.

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Il est précisé à titre d'information que conformément à la politique de rémunération votée par les actionnaires à l'assemblée générale du 24 mai 2023, Enrique Martinez perçoit une rémunération au titre de son mandat d'administrateur de la Société selon les règles applicables aux administrateurs.

Par ailleurs, à titre d'information, Enrique Martinez exerce depuis fin janvier 2025 des mandats au sein de filiales du Groupe et bénéficie d'une rémunération à ce titre conformément aux règles et limites applicables au sein des filiales concernées, soit, à titre d'information, 186 000 euros bruts par an au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du conseil d'administration de la société Unieuro et 20 000 euros par an au titre de son mandat d'administrateur au sein de la société Pontis.

Autres avantages

En l'absence de contrat de travail avec la Société, ou en cas de suspension du contrat de travail, les dirigeants mandataires sociaux exécutifs bénéficient d'une assurance chômage propre aux mandataires sociaux non salariés, afin de pallier en partie l'absence d'un régime d'assurance chômage similaire à celui des salariés.

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs disposent d'un véhicule de société conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société et aux pratiques du marché.

Engagements

Indemnité de départ

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'une indemnité en cas de cessation de leur mandat dont le versement sera soumis au respect de critères de nature financière et le cas échéant de nature non financière contribuant aux objectifs de la politique de rémunération. Si un tel engagement était mis en place par le conseil d'administration, il respecterait les recommandations du code AFEP-MEDEF notamment concernant le plafonnement de deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle) de l'indemnité.

Il est précisé qu'Enrique Martinez ne bénéficie pas d'un tel engagement, ni au titre de son mandat de Directeur Général, ni au titre de son contrat de travail, suspendu lors de sa prise de fonction en juillet 2017.

En cas de cessation du contrat de travail un préavis de trois mois est prévu. Si la cessation est à l'origine du Directeur Général, aucune indemnité de départ n'est due. Si la cessation est à l'origine de la Société, une indemnité légale ou conventionnelle est prévue.

Engagement de non-concurrence

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent être soumis à un engagement de non-concurrence limité à une période de deux ans à compter de la fin du mandat, en contrepartie duquel ils pourront percevoir, de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute pouvant s'élever jusqu'à 80 % de la rémunération mensuelle fixe, avec faculté de renonciation du conseil d'administration.

L'engagement de non-concurrence s'inscrit dans les recommandations du code AFEP-MEDEF prévoyant un plafonnement de deux ans de rémunération (fixe et variable annuelle), commun avec une éventuelle indemnité de départ.

De plus, le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Dans ce cadre, Enrique Martinez est soumis à un engagement de non-concurrence, sur le secteur de la distribution spécialisée en produits culturels, électroniques et électroménagers pour le grand public dans les pays où opère le Groupe. Cet engagement de non-concurrence est limité à une période de deux ans à compter de la fin de son mandat. En contrepartie de cet engagement, Enrique Martinez percevra, de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute s'élevant à 70 % de sa rémunération mensuelle fixe, pendant une période de deux ans à compter de la cessation effective de son mandat. Le conseil d'administration pourra renoncer à la mise en œuvre de cette clause.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution et a fait l'objet d'un avenant approuvé par l'assemblée générale du 23 mai 2019 afin de le mettre en conformité avec les recommandations du code AFEP-MEDEF.

Régime de retraite supplémentaire

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'un régime de retraite supplémentaire à cotisations définies.

Dans ce cadre, Enrique Martinez est affilié au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, article 83 du Code général des impôts, dont bénéficie l'ensemble des cadres des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution.

Régime de prévoyance

Les dirigeants mandataires sociaux exécutifs peuvent bénéficier d'un régime de prévoyance.

Dans ce cadre, Enrique Martinez est affilié au régime de prévoyance (frais de santé, décès, incapacité et invalidité), dont bénéficie l'ensemble des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers.

Cet engagement a été approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018 dans le cadre de la cinquième résolution.

3.3.1.4 Politique de rémunération des membres du conseil d'administration

Rémunération allouée aux membres du conseil d'administration :

Le mandat des administrateurs est conclu pour une durée maximale de quatre ans. Les administrateurs sont révocables à tout moment par l'assemblée générale.

L'assemblée générale détermine le montant global de la rémunération allouée aux membres du conseil d'administration.

L'assemblée générale du 28 mai 2025 a porté à 720 000 euros la somme fixe annuelle à allouer aux administrateurs de sorte à permettre la rémunération du comité stratégique d'une part et de revaloriser les mandats des administrateurs en regard de leurs responsabilités et du temps passé à la gouvernance du Groupe devenu plus international par l'acquisition de Unieuro d'autre part.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration a fixé la politique de rémunération des membres du conseil d'administration qui est soumise, conformément à la réglementation, au vote de la prochaine assemblée. Cette politique inchangée pour 2026 consiste en la répartition de la rémunération allouée aux administrateurs très majoritairement en fonction de la présence effective des membres aux réunions du conseil et des comités spécialisés qui se sont tenus au cours de l'exercice concerné.

Les critères de répartition de la somme fixe annuelle allouée par l'assemblée générale aux membres du conseil ont été fixés par le conseil sur proposition du comité des nominations et des rémunérations et sont les suivants :

- une somme de 420 000 euros est affectée aux membres du conseil d'administration ;
- cette somme est décomposée en une part fixe équivalente à 30 % et une part variable équivalente à 70 %, cette dernière part étant attribuée en fonction de la présence des membres aux réunions du conseil d'administration ;

- le solde de 300 000 euros est affecté aux membres des comités spécialisés, et réparti comme suit : 90 000 euros au comité d'audit, 70 000 euros au comité des nominations et des rémunérations, 70 000 euros au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et 70 000 euros pour le comité stratégique. Ces parts sont attribuées en fonction de la présence des membres aux comités ;
- le Président du conseil d'administration et les présidents des comités disposent par présence à chaque réunion d'une majoration de 50 % ;
- en cas de tenue de réunions conjointes à deux comités (audit et responsabilité sociale, environnementale et sociétale par exemple), la règle de calcul de la rémunération est la suivante :
 - lorsque aucun membre d'un comité n'est à la fois au comité d'audit et au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, chaque membre est rémunéré par son comité comme une réunion distincte,
 - lorsque tous les membres sont à la fois au comité d'audit et au comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale, chaque membre est rémunéré à 50 % par chaque comité,
 - lorsqu'un ou plusieurs administrateur(s) (mais pas tous les administrateurs) est membre des deux comités, la rémunération de chacun est basée sur le montant à la réunion le plus élevé des deux comités. Les administrateurs appartenant à un seul comité sont rémunérés par leur comité. Les administrateurs appartenant aux deux comités sont rémunérés à 50 % par chaque comité,
 - dans chacun des cas, la rémunération des deux Présidents est majorée de 50 %.

La part de la rémunération calculée, mais non versée aux administrateurs qui abandonneraient leur rémunération n'est pas réallouée aux autres administrateurs.

Conformément à l'article 7 de son règlement intérieur, le conseil d'administration peut allouer à certains de ses membres des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats qui leur sont confiés et qui seront dès lors soumis au régime des conventions réglementées.

Par ailleurs, il est précisé que certains administrateurs peuvent percevoir une rémunération au titre d'un contrat de travail dans les conditions prévues par la réglementation, notamment les administrateurs représentant les salariés dont le contrat de travail est à durée indéterminée.

3.3.2 Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société

La présente section expose, à titre *ex post*, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives aux rémunérations et avantages de toutes natures versés ou attribués aux mandataires sociaux au cours de l'exercice 2025, qui seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Il est précisé que la rémunération totale du Président et du Directeur Général respecte la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans ses résolutions 17 et 18.

Les informations visées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce et mentionnées ci-après pour chaque mandataire social sont soumises au vote de la prochaine assemblée dans le cadre d'une résolution globale. En outre, les éléments de rémunération versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président du conseil d'administration et au Directeur Général, mentionnés ci-après, feront l'objet pour chacun d'une résolution spécifique soumise au vote de l'assemblée générale conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

3.3.2.1 Rémunérations et avantages du
Président du conseil
d'administration

La Société est une société anonyme à conseil d'administration, pour laquelle les fonctions de Président du conseil d'administration et de Directeur Général sont dissociées et exercées respectivement par Jacques Veyrat et Enrique Martinez depuis le 17 juillet 2017.

Jacques Veyrat n'est titulaire d'aucun contrat de travail.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a revu et arrêté les éléments de rémunération concernant son Président, Jacques Veyrat.

Les montants attribués présentés correspondent à l'ensemble des rémunérations attribuées à Jacques Veyrat au titre de chacun des exercices mentionnés, quelle que soit la date de versement. Les montants versés correspondent à l'intégralité des rémunérations perçues par Jacques Veyrat au cours de chacun des exercices mentionnés.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-septième résolution.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2025, la rémunération annuelle fixe du Président du conseil d'administration a été fixée à 200 000 euros bruts, inchangée depuis 2017. Le montant versé au cours et attribué au titre de 2025 s'élève à 200 000 euros bruts.

Pour rappel, en 2024, le montant attribué au titre de cette année-là et versé s'est élevé à 200 000 euros bruts.

Rémunération allouée au titre du mandat
d'administrateur

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 17 juillet 2017, sur recommandation du comité des nominations et rémunérations, a décidé que Jacques Veyrat, bénéficiant désormais d'une rémunération fixe annuelle en qualité de Président, n'aurait plus droit à une rémunération au titre de son mandat d'administrateur à compter de sa nomination. Jacques Veyrat n'a perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2024.

Le Président du conseil d'administration n'a perçu aucune rémunération d'une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Président du conseil d'administration

Tableau n° 1 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Jacques VEYRAT Président du conseil d'administration	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice	200 000 €	200 000 €
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	n.a.	n.a.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ^(b)	n.a.	n.a.
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n.a.	n.a.
TOTAL	200 000 €	200 000 €

(a) Aucune option n'a été attribuée en 2024 et en 2025.
(b) Aucune action de performance n'a été attribuée en 2024 et en 2025.

Tableau récapitulatif des rémunérations du Président du conseil d'administration

Tableau n° 2 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Jacques VEYRAT Président du conseil d'administration	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €
Rémunération variable annuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération exceptionnelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Avantages en nature	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Retraite supplémentaire	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Prévoyance	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
TOTAL	200 000 €	200 000 €	200 000 €	200 000 €

7 Synthèse des avantages du Président du conseil d'administration

Tableau n° 11 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Jacques VEYRAT Président du conseil d'administration								
Date début mandat : 18/07/2017								
Date fin mandat : assemblée générale 2029		X		X		X		X

3.3.2.2 Rémunérations et avantages du Directeur Général

Compte tenu de l'ancienneté d'Enrique Martinez dans le Groupe (19 ans), et de sa situation d'impatrié, le conseil d'administration lors de sa réunion du 17 juillet 2017, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de suspendre le contrat de travail d'Enrique Martinez pour la durée de son mandat social.

Le conseil d'administration lors de sa réunion du 26 février 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a revu et arrêté les éléments de rémunération annuelle, fixe et variable, concernant son Directeur Général, Enrique Martinez.

Les montants attribués présentés correspondent à l'ensemble des rémunérations attribuées au dirigeant mandataire social au titre de chacun des exercices mentionnés, quelle que soit la date de versement. Les montants versés correspondent à l'intégralité des rémunérations perçues par le dirigeant mandataire social au cours de chacun des exercices mentionnés.

Ces éléments de rémunération ont été déterminés conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-huitième résolution.

Cette section présente les rémunérations et avantages versés au cours et attribués au titre de l'exercice écoulé à Enrique Martinez au titre de son mandat de Directeur Général.

Rémunération fixe

Pour l'exercice 2025, la rémunération annuelle fixe du Directeur Général a été fixée à 800 000 euros bruts, inchangée depuis 2024, comme précisé dans la section 3.3.1.3 du présent Document d'enregistrement universel.

Le montant versé au cours et attribué au titre de 2025 s'élève à 800 000 euros bruts.

Pour rappel, en 2024, le montant attribué et versé au titre de cette année-là s'est élevé à 800 000 euros bruts.

Rémunération variable annuelle

Les critères du variable individuel de l'année 2025 sont précisés dans la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel 2024.

Chacun des critères composant la rémunération variable du mandataire social (économiques, financiers, ou de responsabilité sociale et environnementale) est mesuré, par le conseil d'administration arrêtant les comptes annuels, sur la base des performances de l'ensemble de l'année concernée. Les critères qualitatifs sont évalués lors de ce même conseil sur la base de l'appréciation réalisée par le comité des nominations et des rémunérations.

Appréciation

Objectifs économiques et financiers (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro (20 % du variable total)	L'objectif de ROC Groupe hors Unieuro se situe entre le seuil et la cible et est atteint à 88,1 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 58,33 % de la rémunération maximum attachée à ce critère. Ce résultat reflète notamment la moindre performance de la France au quatrième trimestre qui n'a pas été compensée par la progression du Reste de l'Europe.
	Résultat opérationnel courant (ROC) d'Unieuro (10 % du variable total)	Le résultat opérationnel courant d'Unieuro à fin 2025 est en ligne avec l'objectif de multiplier par 3 le ROC de l'Italie à horizon 2030. L'objectif se situe au-dessus de la cible et est atteint à 110,4 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 89,6 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Free cash-flow (FCF) Groupe (20 % du variable total)	Le Groupe a généré un cash-flow libre opérationnel de 145 millions d'euros en 2025, en ligne avec 2024, retraité des cessions immobilières. L'objectif se situe entre le seuil et la cible et est atteint à 74,4 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 49,24 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe (12,5 % du variable total)	Avec un chiffre d'affaires de 10 330 millions d'euros réalisé en 2025, le Groupe démontre encore une fois, la puissance et la singularité de son modèle omnicanal et sa capacité à surperformer le marché dans un contexte particulièrement difficile dans le secteur de la distribution avec une tension forte sur le pouvoir d'achat des ménages. L'objectif se situe entre l'objectif seuil et l'objectif cible et est atteint à 98,9 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 63,2 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	<i>Net Promoter Score (NPS)</i> (7,5 % du variable total)	À nouveau en croissance par rapport à 2024, l'objectif de <i>Net Promoter Score</i> à fin 2025 se situe au-dessus du plafond et est atteint à 105,50 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 100 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions de CO ₂ scope 1 et 2 - SBTi (5 % du variable total)	Le niveau de réduction des émissions scope 1 et 2 depuis 2019 a baissé en 2025 en regard du niveau déjà atteint en 2024 et dépasse légèrement le seuil. Ainsi le pourcentage de rémunération au titre de ce critère a été établi à 53,4 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
	Engagement des salariés (5 % du variable total)	L'objectif lié à l'engagement des salariés a été dépassé avec une nouvelle progression de l'indicateur mesuré auprès des salariés. Ces résultats sont les fruits de l'analyse des résultats mensuels des sondages effectués auprès des salariés du Groupe et des actions concrètes qu'ils permettent. Le résultat se situe au-dessus du plafond et est atteint à 104,7 %. Le pourcentage de rémunération au titre de ce critère est de 100 % de la rémunération maximum attachée à ce critère.
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Construction et lancement du plan stratégique 2025-2030 découlant des grandes orientations données par le conseil (8 % du variable total)	Le conseil d'administration, tenant compte des recommandations du comité des nominations et des rémunérations a reconnu la qualité du travail effectué par Enrique Martinez sur le lancement et la communication du plan Beyond everyday et son accueil favorable par le marché et les salariés et a attribué un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.
	Réalisation du plan de performance, la gestion des coûts, de la productivité et poursuite du développement de la politique services au terme du plan (6 % du variable total)	Le conseil a reconnu l'atteinte presque à l'objectif du plan de performance et l'excellente performance 2025 de la politique services dont les objectifs ont été largement dépassés : en conséquence, le conseil a attribué sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.
	Qualité du climat social et qualité de l'intégration de notre filiale Unieuro mesurée par le taux de rétention de son management (6 % du variable total)	Le conseil a relevé un climat social de bon niveau qui s'est traduit notamment par la signature de nombreux accords au sein du groupe en 2025 dans un environnement économique toujours contraint et de réorganisation de certains périmètres. En outre, il a observé, à la fois le bon niveau du e-NPS (mesure mensuelle de la satisfaction des collaborateurs) et le très bon taux de rétention des cadres de Unieuro sur cette première année d'intégration au groupe. Le conseil a attribué sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations un taux de 100 % d'atteinte sur ce critère.

TOTAL VARIABLE EN % DE LA RÉMUNÉRATION FIXE

		Poids des critères en % de la rémunération fixe			Rémunération en % du max sur le critère		Montant (en euros)
		Min	Cible	Max	Réalisé		
Objectifs économiques et financiers (62,5 % du variable total)	Résultat opérationnel courant (ROC) Groupe hors Unieuro (20 % du variable total)	0,0 %	20,0 %	30,20 %	170 M€	58,33 %	140 933
	Résultat opérationnel courant (ROC) de Unieuro (10 % du variable total)	0,0 %	10 %	15,1 %	33 M€	89,57 %	108 201
	Free cash-flow (FCF) Groupe (20 % du variable total)	0,0 %	20,0 %	30,20 %	145 M€	49,24 %	118 974
	Chiffre d'affaires (CA) Groupe (12,5 % du variable total)	0,0 %	12,5 %	18,9 %	10 330 M€	63,23 %	95 482
Objectif lié à l'expérience client (7,5 % du variable total)	Net Promoter Score (NPS) (7,5 % du variable total)	0,0 %	7,5 %	11,25 %	66,7	100,0 %	90 000
Objectifs liés à la responsabilité sociale et environnementale (10 % du variable total)	Réduction des émissions de CO ₂ scope 1 et 2 (5 % du variable total)	0,0 %	5,0 %	7,5 %	-2,47 %	53,39 %	32 094
	Engagement des salariés (5 % du variable total)	0,0 %	5,0 %	7,5 %	73,3 %	100,0 %	60 000
Objectifs qualitatifs (20 % du variable total)	Construction et lancement du plan stratégique 2025-2030 découlant des grandes orientations données par le conseil ; (8 % du variable total)	0,0 %	8,0 %	8,0 %		100 %	64 000
	Réalisation du plan de performance, la gestion des coûts, de la productivité et poursuite du développement de la politique services au terme du plan (6 % du variable total)	0,0 %	6,0 %	6,0 %		100 %	48 000
	Qualité du climat social et qualité de l'intégration de notre filiale Unieuro mesurée par le taux de rétention de son management (6 % du variable total)	0,0 %	6,0 %	6,0 %		100 %	48 000
		0,0 %	100,0 %	140,625 %		71,6 %	805 684

Le taux d'atteinte global du variable 2025 est de 71,6 % du potentiel maximum et le montant attribué au titre de 2025 s'élève à 805 684 euros bruts. 25 % de ce montant correspond à une acquisition de 6 386 actions sur les 8 917 actions attribuées par le conseil d'administration du 28 mai 2025 en vue de permettre le versement en actions de la rémunération variable annuelle 2025. Pour mémoire, cette attribution d'actions a été valorisée avec un cours de référence de 31,542 euros, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le conseil d'administration du 28 mai 2025.

Les actions de performance qui seront ainsi acquises seront soumises à une obligation de conservation de deux ans pour leur intégralité, puis d'un minimum de titres jusqu'à la cessation de fonction conformément aux obligations de conservation et de détention d'actions applicables aux mandataires sociaux.

En effet, le Directeur Général devra se conformer à l'obligation de conservation prévue par le conseil d'administration qui, conformément aux articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce, a décidé lors de sa séance du 22 février 2024 et revue dans ses séances du 26 février 2025 et 25 février 2026 que :

- les dirigeants mandataires sociaux conservent au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité minimale d'actions correspondant à 25 % des titres acquis définitivement (nets de charges et impôts, et des cessions nécessaires aux levées d'options) sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options qui leur sont attribués par le conseil à compter de leur date de nomination, étant précisé que les plans dont ils ont pu être bénéficiaires antérieurement en leur qualité de salarié ne sont pas visés ;
- toutefois, ce pourcentage serait abaissé à 10 %, tel que cela résulte de la décision du conseil d'administration en date du 23 février 2023 renouvelée annuellement et encore le 25 février 2026, dès lors que la quantité d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options, tous plans confondus, représenterait un montant égal à deux fois leur rémunération fixe annuelle brute, qui constitue la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, en application du paragraphe 23 du code AFEP-MEDEF.

Enfin, conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, Enrique Martinez a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Il est du reste précisé qu'à la connaissance de la Société aucun instrument de couverture n'a été mis en place par Enrique Martinez tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, le versement de cette rémunération variable annuelle sous forme d'actions gratuites est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale du 27 mai 2026 des éléments de rémunération et avantages de toute nature versés au cours de l'exercice 2025 ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Enrique Martinez.

Pour rappel, le taux d'atteinte global de la rémunération variable attribuée au titre de 2024 était de 81,79 % du potentiel maximum et le montant attribué au titre du mandat de Directeur Général en 2024 s'élevait à 920 083 euros bruts. 25 % de ce montant correspondait à une acquisition de 9 534 actions sur les 11 657 actions attribuées par le conseil d'administration du 22 février 2024 en vue de permettre le versement en actions de la rémunération variable annuelle 2024. Pour mémoire, cette attribution d'actions a été valorisée avec un cours de référence de 24,128 euros, soit la moyenne des 20 cours de clôture précédant le conseil d'administration du 22 février 2024.

Ces actions de performance sont soumises à une obligation de conservation de deux ans pour leur intégralité, puis d'un minimum de titres jusqu'à la cessation de fonction conformément aux obligations de conservation et de détention d'actions applicables aux mandataires sociaux ;

Rémunération de long terme, options d'actions et actions de performance

Le Directeur Général est éligible aux plans d'intéressements long terme attribués par le conseil d'administration pouvant prendre la forme de plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions sous conditions de performance, ou de plans débouclés en numéraire sous conditions de performance.

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, la valeur d'attribution de ces plans telle que retenue dans le cadre d'IFRS 2 est proportionnée à la partie fixe et variable annuelle, et est plafonnée pouvant représenter au maximum 50 % de la rémunération globale (cette rémunération globale est égale à la somme de la rémunération fixe annuelle, de la rémunération variable maximum, et de la rémunération de long terme), conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa dix-huitième résolution. Elle est déterminée par le conseil d'administration au regard des pratiques du marché conformément à la politique de rémunération votée par l'assemblée générale.

Actions de performance attribuées durant l'exercice au Directeur Général

Le conseil d'administration du 28 mai 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations et conformément à l'autorisation qui lui a été conférée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dans sa 29^e résolution à caractère extraordinaire, a décidé la mise en œuvre d'un dispositif de rémunération de long terme sous forme d'attributions gratuites d'actions de performance.

Cette mise en œuvre est effectuée pour l'ensemble des managers éligibles aux dispositifs d'intéressement long terme mis en place chaque année.

Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028), sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées :

- pour 25 %, à la réalisation de conditions de performance boursière mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 12,5 % du plan :
 - le *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public, apprécié en prenant en compte la performance boursière entre le début du plan (les 60 jours de bourse précédant le 1^{er} mai 2025) et le terme du plan (les 60 jours de bourse précédant le 1^{er} mai 2028),

- la croissance du cours de bourse de la Société appréciée de manière identique au critère précédant, mais de manière absolue, sans comparaison avec un panel de sociétés ;
- pour 50 %, à la réalisation de conditions de performance financière mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 25 % du plan :
 - le cash-flow libre apprécié en prenant en compte le cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2025 à 2027,
 - le chiffre d'affaires apprécié en prenant en compte le chiffre d'affaires moyen du Groupe des exercices 2025 à 2027 ;
- pour 25 %, à la réalisation de conditions de performance liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise mesurées en 2028 par les deux critères suivants représentant chacun 12,5 % du plan :
 - la mixité des instances dirigeantes avec le taux de féminisation du Leadership Group apprécié en prenant en compte le taux mesuré en 2027,
 - la réduction des émissions de CO₂ appréciée sur le périmètre groupe (hors Unieuro) en prenant en compte le niveau des émissions de CO₂ du Groupe en 2027 comparé au niveau des émissions en 2019.

À l'échéance du 28 mai 2028, 81 394 actions, représentant 0,27 % du capital social, peuvent être ainsi acquises. La valorisation des montants bruts à la date d'attribution, tel que retenu dans le cadre d'IFRS 2 avant étalement de la charge sur la période d'acquisition des actions gratuites attribuées en 2025, est de 1 875 008 euros. Cette valorisation, pour les éléments de marché, a été calculée selon la méthode Monte-Carlo avec un cours de Bourse de référence égal à 30,05 euros par action (cours du premier jour d'acquisition, le 28 mai 2025). Pour les éléments hors marché, la valorisation a été calculée sur la meilleure estimation de réalisation des conditions de performance futures.

Chaque condition de performance est mesurée à la fin du plan. Chaque critère de performance a un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune action liée à ce critère n'est acquise. En ce qui concerne le critère de TSR relatif, l'objectif cible pour la Société est de se situer dans le premier quartile. De plus, aucune action n'est acquise en cas de performance inférieure à la performance médiane du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public durant la période mesurée.

Les conditions de performance du plan d'actions de performance sont détaillées ci-dessous :

	Poids du critère	Par critère, % actions acquises sous le seuil	Par critère, % actions acquises au seuil	Par critère, % actions acquises à la cible	Objectif seuil	Objectif cible
TSR relatif	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	Médiane	1 ^{er} quartile
Croissance du cours de bourse	12,50 %	0,00 %	0,00 %	12,50 %	0,00 %	Cible
Cash-flow libre	25,00 %	0,00 %	12,50 %	25,00 %	83 % de la cible	Cible
Chiffre d'affaires	25,00 %	0,00 %	12,50 %	25,00 %	98 % de la cible	Cible
Féminisation du Leadership Group	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	92 % de la cible	Cible
Réduction des émissions de CO ₂	12,50 %	0,00 %	6,25 %	12,50 %	83 % de la cible	Cible
Somme	100,00 %	0,00 %	43,75 %	100,00 %		

Panel du TSR : Kingfisher, Currys, Best Buy, WH Smith, Carrefour, Maison du monde, Ceconomy, Fnac Darty.

Actions de performance attribuées durant l'exercice

Tableau n° 6 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Nom et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Plan n° 10 2025	81 394	1 875 008 €	27/05/2028	27/05/2028	TSR Relatif, Croissance du cours de bourse, Cash-flow libre, Chiffre d'affaires, RSE Féminisation Leadership Group, RSE Réduction des émissions de CO ₂

Actions de performance attribuées définitivement durant l'exercice au Directeur Général

Pour rappel, en 2022, 48 316 actions gratuites à l'échéance du 17 mai 2025 ont été attribuées à Enrique Martinez dans le cadre du Plan n° 7 2022, mentionné dans le tableau n° 9 AFEP-MEDEF.

L'acquisition définitive de ces actions gratuites est subordonnée :

- pour 25 % à une condition de performance boursière de Fnac Darty sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) de la

Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public ;

- pour 50 % à une condition de performance liée à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre ;
- pour 15 % à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée en prenant en compte l'amélioration du score de durabilité ; et
- pour 10 % à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée en prenant en compte la réduction des émissions de CO₂.

Le TSR est mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024 pour l'ensemble de la période. Le niveau moyen de cash-flow libre est apprécié en 2025 après la publication des résultats annuels 2024 du Groupe, en prenant en compte la moyenne du cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période, et la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise est appréciée en prenant en compte la croissance du score de durabilité du Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période et la réduction des émissions de CO₂ du Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024 pour l'ensemble de la période.

Chaque condition de performance est mesurée à la fin du plan en prenant en compte la performance sur l'ensemble de la période. Chaque critère de performance a un seuil de déclenchement au-dessous duquel aucune action liée à ce critère n'est acquise.

L'acquisition définitive de ces actions gratuites comportant une tranche unique est soumise par ailleurs à une condition de présence de trois ans (18 mai 2022 – 17 mai 2025).

Le *Total Shareholder Return* (TSR) a été mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024. L'objectif pour cette période a été partiellement atteint. L'objectif cible pour la Société était de se situer au 1^{er} quartile du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public soit la 2^e place. Le résultat se situe à la médiane du panel soit la 5^e place et permet d'atteindre le seuil de déclenchement. Ainsi, le taux d'acquisition est de 50 % pour ce critère.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles induites par la crise économique et géopolitique qui a impacté de façon extraordinaire l'activité de l'entreprise avec notamment un environnement inflationniste particulièrement élevé en 2022, le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 22 février 2024, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé, dans le respect des règles juridiques et du Code AFEP-MEDEF, la modification de la mesure d'une condition de performance interne des dispositifs d'intéressement long terme attribués en 2022, pour l'ensemble des bénéficiaires, y compris le dirigeant mandataire social.

En effet, dans ce contexte, Fnac Darty a présenté en 2022 un cash-flow légèrement négatif alors qu'il était historiquement autour de 180 millions d'euros. Ce niveau de performance a depuis été retrouvé en 2023 démontrant ainsi le caractère atypique de 2022.

Afin d'éviter que l'impact de la crise économique sur l'année 2022 n'affecte de manière disproportionnée les plans d'intéressement long terme en cours dans leur ensemble, ce qui d'une part irait à l'encontre des objectifs de motivation des managers clés et d'alignement de leurs intérêts long terme avec ceux des actionnaires, et d'autre part ne reconnaîtrait pas la très forte mobilisation des équipes de Fnac Darty à l'origine de la bonne résilience du Groupe enregistrée jusqu'à présent, le conseil d'administration a décidé d'apporter les modifications ciblées suivantes concernant exclusivement les plans d'actions de performance attribués en 2022.

L'acquisition définitive de ces actions de performance était subordonnée notamment à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre moyen apprécié, en ce qui concerne le plan attribué en 2022, pour l'ensemble de la période d'acquisition, en 2025 en prenant en compte le cash-flow généré par le Groupe lors des exercices 2022, 2023 et 2024.

Afin de limiter l'impact de cette crise, l'année 2022 sera neutralisée lors de la mesure de la performance de cash-flow de l'ensemble de la période de chacun des plans. En conséquence, le nombre d'actions initialement attribuées au titre de ce critère sera réduit d'un tiers, pour prendre en compte cette modification relative à l'année 2022.

Ainsi, le niveau moyen de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2023 et 2024. Avec un cash-flow libre moyen sur la période de 189,6 millions d'euros, l'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % de 2/3 des actions attribuées au titre de ce critère.

La performance extra-financière de Fnac Darty a été appréciée en 2025 à la fois sur la croissance du score de durabilité qui est passé de 114 en 2021 à 133 en 2024 ainsi que sur la réduction des émissions de CO₂ qui a baissé significativement. Les résultats se situent au-dessus des objectifs cibles. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ces deux critères.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, Enrique Martinez a acquis 70,83 % des actions gratuites initialement attribuées en 2022, soit 34 226 actions pour une valeur brute d'acquisition de 1 134 591,90 euros, valorisées à 33,15 euros par action, cours d'ouverture de Fnac Darty du 19 mai 2025.

➤ Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

Tableau n° 7 selon les recommandations du Code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Nom et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Pourcentage d'actions initialement attribuées et acquises définitivement compte tenu des conditions de performance
Plan n° 7 2022	34 226	70,83 %

Conformément aux recommandations du code AFEP-MEDEF, Enrique Martinez a pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de son risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Il est du reste précisé qu'à la connaissance de la Société aucun instrument de couverture n'a été mis en place par Enrique Martinez tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

Historique des attributions d'actions de performance du Directeur Général

Tableau n° 9 selon les recommandations du Code AFEF-MEDEF et Tableau 10 selon la position recommandation AMF n° 2021-02

Information sur les actions de performance				
	Plan n° 7 2022	Plan n° 8 2023	Plan n° 9 2024	Plan n° 10 2025
Date d'assemblée	28/05/2020	24/05/2023	24/05/2023	28/05/2025
Date du conseil d'administration	18/05/2022	24/05/2023	22/02/2024	28/05/2025
Nombre de bénéficiaires initial	173	229	10	259
Nombre total d'actions attribuées à l'ensemble des bénéficiaires dont le nombre attribué à :	297 105	436 799	223 477	506 798
Enrique Martinez	48 316	73 175	93 496	81 394
Date d'acquisition des actions	17/05/2025	25/05/2026	21/02/2027	27/05/2028
Date de fin de période de conservation	17/05/2025	25/05/2026	21/02/2027	27/05/2028
Conditions de performance	Pour 25 % des actions, la condition est basée sur la performance boursière de l'action Fnac Darty (TSR) Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (15 % liés à l'amélioration du score de durabilité et 10 % liés à la réduction des émissions de CO₂)	Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty) Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA)) Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à l'amélioration du score de durabilité et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)	Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty) Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA)) Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à la féminisation du Leadership Group et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)	Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères boursiers (12,5 % lié au TSR et 12,5 % lié à la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty) Pour 50 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères financiers (25 % lié à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre (CFL) et 25 % lié à l'atteinte d'un niveau de chiffre d'affaires (CA)) Pour 25 % des actions, la condition est basée sur l'atteinte de deux critères RSE (12,5 % lié à la féminisation du Leadership Group et 12,5 % lié à la réduction des émissions de CO₂)
Nombre d'actions acquises au 31/12/2025	178 519 ^(a)	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	118 586	71 993	22 317	4 275
Actions de performance restantes en fin d'exercice	-	364 806	201 160	502 523

(a) Compte tenu des conditions de performance, 70,83 % des actions initialement attribuées dans le cadre du plan n° 7 2022 ont été définitivement acquises

Avantages en nature et divers

Enrique Martinez bénéficie d'un véhicule de société, conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société et aux pratiques du marché, qui représente en 2025 un avantage en nature d'un montant de 5 481 euros (valorisation comptable). Ce montant s'élevait à 5 235 euros au titre de 2024.

Enrique Martinez bénéficie également d'une assurance chômage propre aux mandataires sociaux non salariés, pour laquelle des cotisations ont été réglées au titre de l'année 2025 d'un montant de 15 282 euros. Ces cotisations sont soumises à charges sociales et patronales et sont donc traitées comme avantages en nature. En 2024, les cotisations versées au titre de l'assurance chômage s'élevaient à 15 044 euros.

Régime de retraite supplémentaire

Le conseil d'administration a autorisé l'affiliation d'Enrique Martinez au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, article 83 du Code général des impôts, dont bénéficie l'ensemble des cadres des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat.

Les montants des cotisations au titre de 2025 et 2024 s'élèvent respectivement à 12 967 euros et 12 765 euros.

Régime de prévoyance

Le conseil d'administration du 17 juillet 2017 a autorisé l'affiliation d'Enrique Martinez au régime de prévoyance dont bénéficie l'ensemble des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat.

Les montants des cotisations payées par l'entreprise au titre de 2025 et 2024 s'élèvent respectivement à 11 894 euros et 11 180 euros.

Rémunération exceptionnelle

Pour rappel, l'acquisition d'Unieuro en 2024 a représenté une étape stratégique majeure et clé dans le développement du Groupe en permettant de consolider la présence de Fnac Darty en Europe tout en offrant un important potentiel de synergies opérationnelles avec un acteur dont la vision et les ambitions stratégiques sont convergentes.

La finalisation de cette opération fin 2024, conforme à la feuille de route stratégique du Groupe, présente une forte création de valeur pour les actionnaires : la diversification géographique des activités, l'optimisation des conditions d'achats avec un potentiel significatif de synergies, des leviers de performance croisés des deux sociétés notamment sur le digital et l'omnicanalité et un accroissement attendu du bénéfice net par action.

Dès lors que cette opération constitue, conformément à la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel 2023, une opération majeure pour le Groupe et que la rémunération variable au titre de 2024 au titre du mandat de Directeur Général ne récompensait aucunement cette contribution exceptionnelle et stratégique, le conseil d'administration, sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, a proposé de verser une rémunération exceptionnelle de 500 000 euros au Directeur Général (montant inférieur au plafond de 100 % de la rémunération fixe annuelle et de la rémunération variable annuelle maximum prévu à la politique de rémunération approuvée lors de l'assemblée générale des actionnaires de mai 2024) et de verser cette rémunération exceptionnelle au Directeur général pour une première partie (250 000 euros bruts) en juin 2025 et pour une seconde partie (250 000 euros bruts) en janvier 2026 sous réserve d'absence de départ volontaire avant cette date.

À titre d'information, cette rémunération exceptionnelle a été approuvée au titre de l'article L.22-10-34 du Code de commerce par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

Rémunération allouée au titre du mandat d'administrateur

À l'occasion du renouvellement de son mandat proposé au vote des actionnaires à l'assemblée générale du 24 mai 2023, le conseil d'administration du 23 février 2023, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé de permettre à Enrique Martinez de percevoir une rémunération au titre de son mandat d'administrateur conformément aux règles susmentionnées applicables aux administrateurs. Cette rémunération permet de prendre en compte la qualité des travaux de l'intéressé au sein du conseil d'administration et se justifie au regard du renouvellement de son mandat.

Enrique Martinez percevra 55 510 euros au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2025 et a perçu 36 190 euros au titre de 2024.

En sus, Enrique Martinez a perçu au titre de 2025, 170 500 euros au titre de ses mandats d'administrateurs et président du conseil de Unieuro d'une part, et 19 444 euros au titre de son mandat d'administrateur de Pontis d'autre part.

Rémunération globale

Les montants versés en 2025 s'élèvent à 2 241 841 euros (versus 1 695 120 euros pour 2024). Ils comprennent une rémunération fixe à hauteur de 800 000 euros (versus 800 000 euros en 2024), une rémunération variable annuelle de 920 083 euros versée en 2025 au titre de 2024 (versus 819 335 euros versés en 2024 au titre de 2023), une rémunération exceptionnelle de 250 000 euros versée en 2025 (versus 0 euros en 2024), des avantages en nature et divers de 20 763 euros (versus 20 279 euros en 2024), des cotisations du régime de retraite supplémentaire à hauteur de 12 967 euros (12 765 euros en 2024) et enfin les cotisations de l'entreprise du régime de prévoyance de 11 894 euros (11 180 euros en 2024). Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et à verser en 2026 sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale, au titre de la rémunération variable annuelle, est de 805 684 euros.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions de performance attribuées au Directeur Général

Tableau n° 1 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Enrique MARTINEZ Directeur Général	Exercice 2024	Exercice 2025
Rémunérations brutes attribuées au titre de l'exercice	2 300 497 € ^(b)	1 896 762 € ^(c)
SOUS-TOTAL RÉMUNÉRATION BRUTE DUE AU TITRE DE L'EXERCICE	2 300 497 €	1 896 762 €
Valorisation de la rémunération variable pluriannuelle attribuée au cours de l'exercice	n.a.	n.a.
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice ^(a)	n.a.	n.a.
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 858 280 € ^(d)	1 875 008 € ^(d)
Valorisation des autres plans de rémunération de long terme	n.a.	n.a.
TOTAL RÉMUNÉRATION BRUTE ET ATTRIBUTION DE TITRES SOUMIS À CONDITIONS DE PERFORMANCE ET DE PRÉSENCE	4 158 777 €	3 771 770 €

(a) Aucune option n'a été attribuée en 2024 et en 2025.

(b) Incluant la rémunération variable versée sous forme d'attribution gratuite d'actions, à savoir : 9 534 actions acquises le 29 mai 2025 au titre de la rémunération variable annuelle 2024, correspondant à 230 036 euros (avec une obligation de conservation de deux ans). Incluant également la rémunération exceptionnelle de 500.000 euros bruts qui a été versée pour une première partie (250 000 euros bruts) en juin 2025 et pour une seconde partie (250 000 euros bruts) en janvier 2026 telle qu'approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025.

(c) Incluant la rémunération variable versée sous forme d'attribution gratuite d'actions, à savoir : 8 917 actions attribuées le 28 mai 2025 et conditionnées au titre de la rémunération variable annuelle 2025 (valorisées à 281 250 euros correspondant à 25 % du maximum de la rémunération variable annuelle) qui devraient faire l'objet d'une attribution définitive à hauteur de 6 386 actions soit 201 427 euros, compte tenu du taux de réalisation des conditions de performance et sous réserve du vote favorable de l'assemblée générale

(d) Correspond aux actions de performance attribuées durant l'exercice au titre de la rémunération de long terme.

Tableau récapitulatif des rémunérations du Directeur Général

Tableau n° 2 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

Enrique MARTINEZ Directeur Général	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants attribués	Montants versés	Montants attribués	Montants versés
Rémunération fixe	800 000 €	800 000 €	800 000 €	800 000 €
Rémunération variable annuelle ^(a)	920 083 €	819 335 €	805 864 €	920 083 €
Rémunération variable pluriannuelle	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.
Rémunération exceptionnelle ^(b)	500 000 €	n.a.	n. a	250 000 €
Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur	36 190 €	31 562 €	245 454 €	226 134 €
Avantages en nature ^(c)	20 279 €	20 279 €	20 763 €	20 763 €
Retraite supplémentaire	12 765 €	12 765 €	12 967 €	12 967 €
Prévoyance	11 180 €	11 180 €	11 894 €	11 894 €
TOTAL	2 300 497 €	1 695 120 €	1 896 762 €	2 241 841 €

(a) Pour l'exercice 2024, 25 % de la rémunération variable annuelle a été versée sous forme d'actions de performance et ces actions de performance ont été acquises le 29 mai 2025. Pour l'exercice 2025, 25 % de la rémunération variable annuelle sera versée sous forme d'actions de performance, comme cela est présenté dans la section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel, dans la partie dédiée à la rémunération variable annuelle. L'attribution définitive pour les éléments relatifs à la rémunération variable au titre de 2025 est soumise au vote favorable de l'assemblée générale.

(b) Le détail de la rémunération variable exceptionnelle attribuée au titre de l'exercice 2024 est détaillé ci-avant. Cette prime exceptionnelle a été approuvée par l'assemblée générale du 28 mai 2025 et versée en deux échéances de 250 000 euros bruts chacune, en juin 2025 puis en janvier 2026.

(c) Intègre également la rémunération de 170 500 euros au titre de ses mandats d'administrateurs et président du conseil de Unieuro d'une part et 19 444 euros au titre de son mandat d'administrateur de Pontis d'autre part.

(d) Enrique Martinez bénéficie d'une voiture de fonction et d'une assurance perte emploi.

Engagement de non-concurrence

Le conseil d'administration a entériné un engagement de non-concurrence avec Enrique Martinez sur le secteur de la distribution spécialisée en produits culturels, électroniques et électroménagers pour le grand public dans les pays où opère le Groupe. Cet engagement de non-concurrence est limité à une période de deux ans à compter de la fin de son mandat. En contrepartie de cet engagement, Enrique Martinez percevra de manière échelonnée pendant sa durée, une indemnité compensatrice brute s'élevant à 70 % de sa rémunération mensuelle fixe durant une période de deux ans à compter de la cessation effective de son mandat. Le conseil d'administration pourra renoncer à la mise en œuvre de cette clause. Le versement de l'indemnité de non-concurrence est exclu dès lors que le dirigeant fait valoir ses droits à la retraite. En tout état de cause, aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Cet engagement a été mis en place par le conseil d'administration du 17 juillet 2017 et approuvé par l'assemblée générale du 18 mai 2018. Il a été modifié par le conseil d'administration du 20 février 2019 afin de le mettre en conformité avec les nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF de juin 2018. Cette modification a été approuvée par l'assemblée générale du 23 mai 2019.

Aucun montant n'était dû ni au titre de l'exercice 2025 ni au titre de 2024.

Le Directeur Général n'a perçu aucune rémunération d'une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation à l'exception des sommes perçues au titre des mandats effectués au sein de Unieuro et Pontis et rappelées ci-avant.

➤ Synthèse des avantages du Directeur Général

Tableau n° 11 selon les recommandations du code AFEP-MEDEF et selon la position-recommandation AMF n° 2021-02

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Enrique MARTINEZ Directeur général								
Date début mandat : 18/07/2017								
Mandat de Directeur Général à durée indéterminée		X	X			X	X	

(a) Le contrat de travail d'Enrique Martinez a été suspendu suite à la prise de ses nouvelles fonctions de Directeur Général, comme mentionné dans le préambule de la section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Les tableaux 4, 5, 8 et 10 ne sont pas applicables au Directeur Général.

3.3.2.3 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

Rémunération versée aux membres du conseil d'administration

Rémunération versée en 2025 au titre de 2024

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Sur la base des recommandations du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 25 février 2026 a décidé, conformément à la politique de rémunération approuvée par l'assemblée générale, la répartition de la rémunération allouée aux membres du conseil et des comités spécialisés qui se sont tenus au cours de l'exercice 2025.

Rémunération potentielle des membres du conseil d'administration et des comités spécialisés compte tenu de la composition du conseil et des comités en 2025 :

	Part fixe	Proportion	Part variable proportionnelle à l'assiduité aux réunions	Proportion	Montants maximaux attribuables	
Conseil d'administration	126 000 €	30 %	294 000 €	70 %	420 000 €	100 %
Président	13 034 €	30 %	30 414 €	70 %	43 448 €	100 %
Vice-présidents	8 690 €	30 %	20 276 €	70 %	28 966 €	100 %
Membres (10)	86 897 €	30 %	202 758 €	70 %	289 655 €	100 %
Membres représentant les salariés (2)	17 379 €	30 %	40 552 €	70 %	57 931 €	100 %
Comité d'audit	n.a.	n.a.	90 000 €	100 %	90 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	38 571 €	100 %	38 571 €	100 %
Membres (2)	n.a.	n.a.	51 429 €	100 %	51 429 €	100 %
Comité des nominations et des rémunérations	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	23 333 €	100 %	23 333 €	100 %
Membres (3)	n.a.	n.a.	46 667 €	100 %	46 667 €	100 %
Comité responsabilité sociale, environnementale et sociétale	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	19 091 €	100 %	19 091 €	100 %
Membres (4)	n.a.	n.a.	50 909 €	100 %	50 909 €	100 %
Comité stratégique	n.a.	n.a.	70 000 €	100 %	70 000 €	100 %
Président	n.a.	n.a.	19 091 €	100 %	19 091 €	100 %
Membres (4)	n.a.	n.a.	50 909 €	100 %	50 909 €	100 %

n.a. : non applicable.

En 2025, au titre de l'exercice 2024, sur le montant global annuel de la rémunération allouée aux administrateurs de 550 000 euros une somme globale de 480 685 euros a été versée, se décomposant comme suit :

Noms	Montants versés en 2024 au titre de 2023 (en euros)	Montants versés en 2025 au titre de 2024 (en euros)	Montants attribués en 2025 (versement en 2026) (en euros)
Jacques Veyrat	0	0	0
Sandra Lagumina	62 695	62 200	69 684
Enrique Martinez	31 562	36 190	55 510
Olivier Duha	9 222	20 901	60 033
Caroline Grégoire Sainte Marie	56 557	54 550	65 435
Laure Hauseux	22 305	22 305	42 003
Jean-Marc Janaillac	42 553	43 132	49 536
Stefano Meloni ^(a)	0	0	19 517
Stefanie Meyer	20 374	22 305	42 003
Nonce Paolini ^(b)	37 861	13 247	0
Javier Santiso	37 861	32 568	44 831
Brigitte Taittinger-Jouyet	59 137	59 523	62 227
Daniela Weber-Rey	58 488	53 598	65 435
Julien Ducreux	22 305	22 305	42 003
Franck Maurin	33 972	37 861	44 831
TOTAL	494 893	480 685	663 050

(a) Membre nommé en 2025

(b) Membre décédé en 2024.

Les administrateurs ne perçoivent pas d'autre rémunération à l'exception des cas qui suivent.

Jacques Veyrat, Président du conseil d'administration, ne bénéficie plus de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, et ce, depuis sa nomination en tant que Président, comme indiqué en section 3.3.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Enrique Martinez, Directeur Général, bénéficie de rémunération au titre de son mandat d'administrateur, comme indiqué en section 3.3.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Franck Maurin, administrateur salarié, bénéficie d'une rémunération au titre de son contrat de travail.

En 2025, les montants versés à Franck Maurin s'élèvent à 106 945 euros dont une rémunération fixe de 80 983 euros, une rémunération variable annuelle de 19 354 euros, des cotisations au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, article 83 du Code général des impôts (dont bénéficie l'ensemble des cadres des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers) de 2 593 euros, des cotisations de l'entreprise au régime de prévoyance de 3 216 euros et enfin 799 euros de quote-part de participation et prime d'intéressement.

Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et versé en 2026, au titre de la rémunération variable annuelle, n'est pas encore déterminé à la date de publication du présent document.

Julien Ducreux, administrateur salarié, bénéficie d'une rémunération au titre de son contrat de travail.

En 2025, les montants versés à Julien Ducreux s'élèvent à 151 923 euros dont une rémunération fixe de 118 890 euros, une rémunération variable annuelle de 20 894 euros, des cotisations au régime de retraite supplémentaire à cotisations définies, article 83

du Code général des impôts (dont bénéficie l'ensemble des cadres des sociétés françaises de Fnac Darty incluses dans ce contrat, dans les mêmes conditions et selon les mêmes règles que pour ces derniers) de 4 087 euros, des cotisations de l'entreprise au régime de prévoyance de 4 540 euros, un avantage en nature lié à l'utilisation d'une solution de mobilité, conformément à la politique automobile en cours au sein de la Société de 2 719 euros et enfin 792 euros de quote-part de participation et prime d'intéressement. Lors du renouvellement de son mandat en octobre 2024, Julien Ducreux a renouvelé son renoncement à percevoir sa rémunération d'administrateur laquelle est reversée au bénéfice de la CFDT.

Par ailleurs, le montant attribué en 2025 et versé en 2026, au titre de la rémunération variable annuelle, n'est pas encore déterminé à la date de publication du présent document.

Enfin, le conseil d'administration du 28 mai 2025, sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, a décidé l'attribution à Julien Ducreux de 1 700 actions gratuites de performance, et ce, dans les mêmes conditions que pour les 258 autres bénéficiaires de ce plan.

Ce plan est présenté à la note 7 « Plans de rémunération de la performance » de la section 4.2. du présent Document d'enregistrement universel.

Il est à noter que Julien Ducreux a informé le président du conseil d'administration par courrier daté du 14 octobre 2020, avant sa prise de fonction effective au sein du conseil d'administration de Fnac Darty, de son souhait de renoncer au bénéfice de la rémunération qui lui serait allouée en tant qu'administrateur au profit du syndicat qui l'a désigné en qualité d'administrateur représentant les salariés, et ce, pour l'intégralité des sommes allouées, dès sa prise de fonction et pour toute la durée de son mandat. Julien Ducreux n'a donc perçu aucune rémunération au titre de son mandat d'administrateur au titre de 2025.

Rémunération à verser en 2026 au titre de 2025

Les règles d'attribution de la rémunération allouée aux administrateurs sont précisées dans la section 3.3.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Le conseil d'administration du 25 février 2026 a alloué la somme globale de 663 050 euros aux membres du conseil d'administration et des comités à verser en 2026 au titre de 2025.

Il est précisé que le conseil d'administration est composé conformément au premier alinéa de l'article L. 225-18-1 du Code de commerce.

L'assemblée générale du 28 mai 2025 a approuvé à 99,76 % la résolution relative aux informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce.

3.3.2.4 Comparaison du niveau de la rémunération des mandataires sociaux au regard de celle des salariés de la Société, et de la performance de l'entreprise

Conformément à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, et dans le respect des lignes directrices de l'AFEP actualisées en février 2021, le tableau ci-dessous présente le niveau de la rémunération due ou attribuée au titre d'un exercice à chacun des dirigeants mandataires sociaux, mis au regard de la rémunération moyenne et médiane due ou attribuée au titre du même exercice

aux salariés de la Société, autres que les mandataires sociaux sur une base équivalents temps plein et l'évolution de ce ratio au cours des cinq dernières années.

Il présente également l'évolution annuelle :

- de la rémunération des mandataires sociaux ;
- de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les mandataires sociaux ;
- des ratios d'équité ;
- et des performances de la Société.

Le périmètre concerné dans la deuxième section du tableau est celui de la société cotée, Fnac Darty SA.

Le périmètre concerné dans la troisième section du tableau est celui des sociétés de fonctions siège y compris la société cotée. Ce périmètre recouvre une large variété de fonctions exercées au sein du Groupe avec notamment les équipes en charge du commerce, des achats, les équipes marketing & digitales, les fonctions support et les fonctions corporate.

Le périmètre concerné dans la quatrième section du tableau est celui des sociétés Fnac et Darty en France y compris les sociétés de fonctions siège et la société cotée. Ce périmètre recouvre, en plus de celles incluses dans le périmètre présenté dans le paragraphe précédent, les fonctions exercées en magasin, au sein des plateformes logistiques, dans les services de relation client à distance, les métiers de la livraison, les métiers du service après-vente, etc. Ce périmètre, répondant aux recommandations du code AFEP-MEDEF, représente plus de 90 % des salariés des sociétés françaises de Fnac Darty.

Tableau des ratios au titre du I. 6° et 7° de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce

	Exercice 2021	Exercice 2022 ou évolution 2022/ 2021	Exercice 2023 ou évolution 2023/ 2022	Évolution 2023/ 2021	Exercice 2024 ou évolution 2024/ 2023	Évolution 2024/ 2021	Exercice 2025 ou évolution 2025/ 2024	Évolution 2025/ 2021
Évolution (en %) de la rémunération d'Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 18/07/2017		-12 %	16 %	2 %	19 %	21 %	-10 %	9 %
Évolution (en %) de la rémunération de Jacques VEYRAT, Président du Conseil d'Administration depuis le 18/07/2017		-	-	-	-	-	-	-
INFORMATIONS SUR LE PÉRIMÈTRE DE LA SOCIÉTÉ COTÉE : FNAC DARTY SA								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-15 %	2 %	-13 %	14 %	-1 %	12 %	10 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,14	5,31	6,04		6,31		5,09	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	0,30	0,35	0,35		0,30		0,27	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		3 %	14 %	18 %	4 %	23 %	-19 %	-1 %
Évolution du ratio du Président (en %)		18 %	-2 %	15 %	-12 %	1 %	-11 %	-9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés	4,86	5,15	6,10		5,90		4,87	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	0,28	0,34	0,35		0,28		0,26	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		6 %	18 %	26 %	-3 %	22 %	-18 %	0 %
Évolution du ratio du Président (en %)		21 %	2 %	23 %	-19 %	0 %	-9 %	-8 %
INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES SUR LES FONCTIONS SIÈGE								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-1 %	6 %	5 %	3 %	8 %	-1 %	7 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés	51,57	45,58	50,10		57,68		52,65	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	3,01	3,03	2,87		2,78		2,81	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-12 %	10 %	-3 %	15 %	12 %	-9 %	2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		1 %	-5 %	-5 %	-3 %	-8 %	1 %	-7 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés	61,60	54,12	60,60		68,57		62,94	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	3,60	3,60	3,47		3,30		3,36	
Évolution du ratio du Président-Directeur Général (en %)								
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-12 %	12 %	-2 %	13 %	11 %	-8 %	2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		0 %	-4 %	-4 %	-5 %	-8 %	2 %	-7 %

	Exercice 2021	Exercice 2022 ou évolution 2022/ 2021	Exercice 2023 ou évolution 2023/ 2022	Évolution 2023/ 2021	Exercice 2024 ou évolution 2024/ 2023	Évolution 2024/ 2021	Exercice 2025 ou évolution 2025/ 2024	Évolution 2025/ 2021
Informations complémentaires sur les sociétés Fnac et Darty en France y compris les fonctions siège								
Évolution (en %) de la rémunération moyenne des salariés		-3 %	8 %	5 %	5 %	10 %	0 %	9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération moyenne des salariés ^{(1) (2)}	88,18	79,84	85,90		97,49 ⁽¹⁾		88,20 ⁽²⁾	
Ratio du Président par rapport à la rémunération moyenne des salariés	5,15	5,31	4,92		4,70		4,71	
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-9 %	8 %	-3 %	13 %	11 %	-10 %	0 %
Évolution du ratio du Président (en %)		3 %	-7 %	-5 %	-4 %	-9 %	0 %	-9 %
Ratio du Directeur Général par rapport à la rémunération médiane des salariés ^{(1) (2)}	107,64	96,39	103,20		117,11 ⁽¹⁾		106,01 ⁽²⁾	
Ratio du Président par rapport à la rémunération médiane des salariés	6,29	6,41	5,91		5,64		5,66	
Évolution du ratio du Directeur Général (en %)		-10 %	7 %	-4 %	13 %	9 %	-9 %	-2 %
Évolution du ratio du Président (en %)		2 %	-8 %	-6 %	-4 %	-10 %	0 %	-10 %
Performance de la société ⁽³⁾								
Cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16	170,1	-30,2	180,1		180,2		144,9	
Résultat opérationnel courant/ chiffre d'affaires	3,4 %	2,9 %	2,2 %		2,5 %		2,0 %	
Classement TSR vs SBF 120 (base 2019)	85	89	93					
Résultat net total	159,8	-28,1	55,6		43,5		-140,4	
Note extra-financière Vigeo	54	61	65					
Mixité des instances dirigeantes (« Leadership Group »)	26,6 %	30,3 %	33,2 %		32,7 %		31,8 %	
Évolution (en %) du cash-flow libre opérationnel		-118 %	-696 %	6 %	0 %	6 %	-20 %	-15 %
Évolution (en %) du résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires		-14 %	-25 %	-36 %	16 %	-25 %	-22 %	-42 %
Évolution du classement TSR vs SBF 120 (base 2019)		-4	-4	8				
Évolution (en %) du résultat net total		-118 %	298 %	-65 %	22 %	-73 %	423 %	-188 %
Évolution de la note extra-financière Vigeo		7	4	11				
Évolution (en %) de la mixité des instances dirigeantes (« Leadership Group »)		14 %	10 %	25 %	-1 %	23 %	-3 %	19 %

- (1) L'attribution de la prime exceptionnelle au titre de 2024, considérée pour son montant global alors qu'elle sera payée sur 2 exercices accentuée ponctuellement pour l'année 2024 le ratio : retraité de cette prime exceptionnelle, le ratio est en médiane de 103,01 et en moyenne de 85,75 et donc en ligne avec ceux des années précédentes.
- (2) Retraité de la rémunération au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du conseil d'administration de la société Unieuro et de la rémunération au titre de son mandat d'administrateur au sein de la société Pontis, le ratio est en médiane de 100,63 et en moyenne de 83,73 et donc en adéquation avec ceux des années précédentes.
- (3) 2024 retraité = 2024 publié avec N&D en IFRS 5

Pour chaque année, ont été pris en compte les salariés présents toute l'année.

Conformément aux lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP pour le calcul, les éléments dus ou attribués au titre d'un exercice prennent en compte tant pour les dirigeants mandataires que pour les salariés :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle due au titre de l'exercice et donc versée l'année suivante. N'étant pas définitive à la date de publication du présent document, la rémunération variable à verser en 2026 au titre de 2025 a été estimée pour les salariés, tandis que pour le Directeur Général est prise en compte, la somme arrêtée par le conseil d'administration lors de sa séance du 25 février 2026 et dont le versement est soumis à l'approbation par l'assemblée générale du 27 mai 2026 ;
- les rémunérations liées à la fonction d'administrateur dues au dirigeant, au titre de l'exercice et de la fonction ;
- la rémunération de long terme : stock-options, actions de performance, autres instruments de rémunération de long terme et rémunérations variables pluriannuelles, attribués au titre de l'exercice, valorisés à la valeur IFRS. Ces valorisations comptables effectuées à la date d'attribution ne représentent pas les valeurs qui pourraient être reçues par les bénéficiaires lors de l'acquisition définitive éventuelle des titres, soumis à des conditions de performance et de présence ;
- les avantages en nature.

Fnac Darty démontre à travers les critères de performance présentés ci-dessus sa résilience et sa capacité à délivrer des résultats solides dans le temps grâce à la robustesse de son modèle et à la bonne exécution de sa stratégie.

Le cash-flow libre opérationnel de 144,9 millions d'euros généré en 2025 est en ligne avec la trajectoire stratégique du Groupe et son ambition de générer 1,2 milliard d'euros de FCF cumulé d'ici à 2030.

Fnac Darty démontre année après année la résilience et la robustesse de son modèle omnicanal ainsi que sa forte capacité à préserver ses marges opérationnelles, limitant de manière notable l'impact des différentes crises sur sa rentabilité : crise sanitaire en 2020 et 2021 et crise géopolitique et macro-économique en 2022 avec un contexte inédit, soumis à de fortes pressions inflationnistes. Ainsi, le taux moyen de rentabilité opérationnelle (résultat opérationnel courant ramené au chiffre d'affaires) des cinq dernières années est de 2,5 %.

Le résultat net de l'ensemble consolidé évolue d'une année à l'autre en raison notamment de l'impact :

- des évolutions de périmètres (perte de contrôle de la billetterie, acquisition d'Unieuro en 2024 et déconsolidation de Nature et Découvertes en 2025) et des coûts d'intégration ou de restructuration associés ;
- des coûts liés à la restructuration de la dette du Groupe ;
- des coûts liés à la mise à juste valeur de certains actifs (marques, survaleurs, immobilisations) ;
- la charge exceptionnelle en 2022 liée à la condamnation du Groupe en lien avec le contentieux relatif à la cession de Comet en 2012, reprise en 2023 suite à la clôture définitive de ce contentieux en faveur de Fnac Darty ; et
- la charge exceptionnelle liée à la provision pour une amende liée à un litige avec l'autorité de la concurrence en 2023 et en 2024.

Outre leur incidence sur le résultat, ces divers événements sont aussi les marqueurs de l'agilité du Groupe.

Au-delà de la performance financière de long terme, la performance extra-financière de Fnac Darty est reconnue de

manière continue par les principales agences de notation CDP, ISS ESG, Sustainalytics et Ethifinance. Fnac Darty a reçu pour la deuxième année consécutive la note A au questionnaire climat du CDP (*Carbon Disclosure Project*), l'un des référentiels internationaux les plus exigeants en matière de transparence et de performance environnementale. En 2025, plus de 20 000 entreprises ont été notées selon une méthodologie indépendante et rigoureuse. Seules 4 % d'entre elles ont obtenu la note A. Cette distinction salue le niveau d'intégration des enjeux climatiques dans nos décisions et notre capacité à transformer nos engagements en actions concrètes.

Toujours dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale, Fnac Darty mesure les effets de sa politique volontariste de féminisation de ses instances dirigeantes avec une augmentation significative depuis 2021 de la part des femmes au sein du Leadership Group. Le Leadership Group est constitué des membres du Comex, des principaux cadres dirigeants et managers clés du Groupe en France et à l'international.

La politique de rémunération structurée avec une part de rémunération court terme et une part de rémunération long terme encourage cette performance. Les indicateurs économiques, financiers, mais également les critères liés à la responsabilité sociale et environnementale qui ont servi à mesurer la performance court terme durant ces années (chiffre d'affaires, génération de cash-flow libre, résultat opérationnel courant et taux de recommandation des salariés) ont permis d'animer le Groupe pour conduire à la réalisation régulière de ces objectifs ambitieux, encourager la préservation du résultat opérationnel durant les différentes crises (sanitaire en 2021 et géopolitique et macroéconomique depuis 2022), et déployer de manière rapide le plan stratégique Everyday dont le Groupe a pu mesurer de manière continue les succès (incarner les nouveaux standards du retail omnicanal gagnant de demain, à la fois digitalisé et humain ; accompagner les consommateurs dans l'adoption de comportements durables ; déployer le service de référence d'assistance du foyer par abonnement). La rémunération de long terme, dans un premier temps subordonnée à la réalisation de conditions de performance boursières et en plus à la réalisation de conditions de performance en ligne avec les objectifs long terme de rentabilité, de génération de cash-flow de l'entreprise, favorise la recherche d'une performance durable. L'introduction en 2019 d'un critère lié à la responsabilité sociale et environnementale traduit la volonté de mettre la mission de Fnac Darty au cœur de sa stratégie et des actions de ses salariés et de répondre aux enjeux climatiques.

Dans ce contexte, et compte tenu de la stabilité de la rémunération fixe du Directeur Général de 2019 à 2023, l'évolution de la rémunération du dirigeant mandataire social exécutif sur la période est marquée par une adéquation entre sa rémunération variable et la performance globale de l'entreprise. En effet, la rémunération variable a été en retrait durant les exercices 2020 et 2022, années de crise, et plus élevée durant l'exercice 2021, année de reprise économique. Le niveau de la rémunération globale au titre de 2024, retraité de l'impact de la prime exceptionnelle liée à l'acquisition de la société Unieuro en 2024, progresse légèrement, d'une part compte tenu d'une évolution de la rémunération fixe en 2024, et d'autre part d'un niveau de rémunération variable supérieur à celui de 2023 compte tenu d'une meilleure performance sur le critère de résultat opérationnel courant en 2024 comparé à 2023. Celui de 2025 est en retrait reflétant la stabilité du niveau du chiffre d'affaires lié au contexte particulièrement difficile dans le secteur de la distribution et une moindre génération de Résultat opérationnel sur la France. Il est à noter en ce qui concerne la rémunération de long terme que la valeur à l'attribution ne reflète pas la valeur des titres qui pourraient être acquis au terme du plan compte tenu de l'exigence des critères de

performance. Par ailleurs, en ce qui concerne la rémunération variable court terme au titre de 2025 et 2024, il est également à noter que le versement est effectué pour partie en actions et pour le reste en numéraire, et intégralement en actions pour la rémunération variable court terme au titre de 2023 et 2022, ce qui marque un engagement fort de renforcer le lien entre l'intérêt des bénéficiaires et celui des actionnaires.

Par ailleurs, hors effet de noria, l'évolution moyenne de la rémunération fixe des salariés des sociétés des fonctions siège présents sur l'ensemble de la période entre 2021 et 2025 est de 15,2 %. Toujours hors effet de noria, l'évolution moyenne de la rémunération fixe des salariés des sociétés de Fnac Darty (y compris les salariés des fonctions siège) qui représentent plus de 90 % des salariés en France, présents sur l'ensemble de la période entre 2021 et 2025 est de 18,8 %.

3.4 – Participation, intéressement collectif et intéressement long terme

3.4.1 Accords de participation et d'intéressement

3.4.1.1 Accords de participation en France

La mise en place d'un accord de participation est obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés dégageant un bénéfice fiscal supérieur à la rémunération de 5 % des capitaux propres en application des articles L. 3322-2 et L. 3324-1 du Code du travail.

Les sociétés de Fnac Darty bénéficient d'accords de participation.

3.4.1.2 Accords d'intéressement collectif en France

L'intéressement collectif est un dispositif facultatif dont l'objet est de permettre à l'entreprise d'associer plus étroitement, au moyen d'une formule de calcul, les salariés de manière collective à la marche de l'entreprise et plus particulièrement à ses résultats et performances par le versement de primes immédiatement disponibles en application de l'article L. 3312-1 du Code du travail. À ce titre, des accords d'intéressement ont été conclus au niveau d'un certain nombre d'entités françaises du Groupe. Chaque accord comporte sa propre formule de calcul de l'intéressement.

3.4.1.3 Plans d'épargne de Groupe

La mise en place d'un plan d'épargne est obligatoire dans les sociétés ayant mis en place un accord de participation en application de l'article L. 3332-3 du Code du travail.

Un avenant aux règlements des plans d'épargne Groupe (PEG) de Fnac et de Darty conclu le 15 mars 2018 a institué un plan d'épargne salariale de Groupe commun à l'ensemble des entités françaises de Fnac Darty, à l'exception de Nature & Découvertes qui a son propre plan d'épargne entreprise. L'ensemble des salariés du Groupe en France, à l'exception des salariés de Nature & Découvertes, peut à présent affecter immédiatement et en totalité les sommes qui leur sont versées au titre de la participation et de l'intéressement sur les mêmes fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) et bénéficier des services du même gestionnaire administratif. Une des possibilités offertes aux salariés à travers ce plan d'épargne Groupe est de souscrire des parts du FCPE dédié « Salariés Fnac Darty », investi en titres cotés de l'entreprise.

3.4.2 Intéressement long terme

Les principaux dirigeants du Groupe bénéficient de dispositifs de rémunération variable annuelle long terme dont les premiers plans ont été mis en œuvre en 2013. Les périodes d'acquisition des différents plans attribués jusqu'en 2025 courent au plus tard jusqu'au 27 mai 2028.

Ces différents plans sont présentés à la note 7 « Plans de rémunération de la performance » de la section 4.2. du présent Document d'enregistrement universel.

3.5 – Éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous vous précisons les points suivants susceptibles d'avoir une incidence en matière d'offre publique :

- la structure du capital ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société et toutes informations en la matière sont décrites en sections 6.1.2.6 et 6.3.1 du présent Document d'enregistrement universel ;
- il n'existe pas de restriction statutaire à l'exercice des droits de vote, sous réserve de la privation de droits de vote susceptible d'être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société, à défaut de déclaration du seuil statutaire de 3 % ou de tout multiple de 1 % au-dessus de 3 % (article 9 des statuts) – cf. section 6.1.2.6 du présent Document d'enregistrement universel ;
- il n'existe pas de restriction statutaire au transfert des actions ;
- à la connaissance de la Société, il n'existe pas de pactes et autres engagements signés entre actionnaires ;
- il n'existe pas de titre comportant des droits de contrôle spéciaux ;
- les droits de vote attachés aux actions Fnac Darty détenues par le personnel au travers du FCPE Actions sont exercés par un représentant mandaté par le conseil de surveillance du FCPE à l'effet de le représenter à l'assemblée générale ;
- les règles de nomination et de révocation des membres du conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues aux articles 12, 17 et 18 des statuts, décrites en section 6.1.2.3 du présent Document d'enregistrement universel ;
- en matière de pouvoirs du conseil d'administration, les délégations en cours sont décrites dans le présent document en section 6.2.3.1 (programme de rachat d'actions) du présent Document d'enregistrement universel et dans le tableau des délégations d'augmentation du capital figurant en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel, étant précisé que l'autorisation en matière de rachat d'actions et les délégations en matière d'augmentation de capital sont suspendues en période d'offre publique (à l'exception de la délégation au profit des salariés adhérents d'un PEE) ;
- la modification des statuts de notre Société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires ;
- les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont en particulier les suivants : le Contrat de Crédit et les emprunts obligataires *High Yield* décrits en section 4.2.2.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Le Contrat de Crédit comprend une clause aux termes desquelles les créanciers de Fnac Darty pourraient demander le remboursement anticipé total ou partiel des sommes prêtées en cas de changement de contrôle. Les emprunts obligataires *High Yield* comportent une clause de changement de contrôle liée à l'évolution du rating, c'est-à-dire que cette clause s'activerait si et seulement si le Groupe fait face au downgrade d'un Notch de la part de deux agences de notation.

- il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions de membres du conseil d'administration ou de salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.

3.6 – Autres informations

Les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales figurent en section 6.1.2.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Le tableau des délégations financières en matière d'augmentation de capital figure en section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

3.7 – Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Fnac Darty,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

3

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

Conventions autorisées et conclues depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée et conclue depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Contrat intitulé « *Tender Offer Agreement* » conclu entre Fnac Darty et EP FR HoldCo, en présence d'EP Group

Personne concernée : Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de votre société, EP FR HoldCo (« l'Initiateur ») et EP Group étant ultimement contrôlées par Monsieur Daniel Křetínský.

Nature et objet :

Le contrat intitulé « *Tender Offer Agreement* » conclu entre Fnac Darty et l'Initiateur, en présence d'EP Group (l'« Accord de Rapprochement ») a pour objet d'organiser la coopération entre votre société et l'Initiateur dans le cadre du projet d'offre publique d'achat en numéraire qui a vocation à être déposée par l'Initiateur (l'« Offre »). L'Accord de Rapprochement prévoit notamment :

- des engagements réciproques de coopération usuels dans le cadre de l'Offre, notamment en vue de l'obtention des autorisations réglementaires requises et de la préparation de la documentation liée à l'Offre ;
- des engagements des parties à déposer respectivement le projet de note d'information et le projet de note en réponse dans un bref délai à compter de l'émission de l'avis motivé de votre Conseil d'administration ;

- un engagement de la Société à ne pas rechercher d'offre concurrente ;
- les intentions de l'Initiateur pour les 12 mois suivant la clôture de l'Offre, telles qu'elles auraient vocation à figurer dans son projet de note d'information ;
- un engagement de l'Initiateur à mettre à la disposition de la Société un financement bancaire pour refinancer le montant des dettes bancaires qui pourraient devenir exigibles à l'issue de l'Offre et du changement de contrôle de la Société ; et
- un engagement de la Société de poursuivre sa gestion dans le cours normal des affaires.

Il est également précisé que l'Accord de Rapprochement est conclu en présence d'EP Group, qui agit solidairement avec l'Initiateur et garantit l'exécution des obligations de l'Initiateur au titre de l'Accord de Rapprochement. Une description du contenu de l'Accord de Rapprochement figurera dans le projet de note d'information qui sera déposé par l'Initiateur auprès de l'Autorité des marchés financiers.

Modalités :

Lors de sa réunion du 25 janvier 2026, votre Conseil d'administration a préalablement autorisé la conclusion de l'Accord de Rapprochement, signé le même jour. La signature de l'Accord de Rapprochement n'implique pas le versement d'un prix par votre société à l'Initiateur.

Motifs justifiant de son intérêt pour la Société :

Votre Conseil d'administration a considéré que la signature de l'Accord de Rapprochement est dans l'intérêt social de Fnac Darty, en ce que notamment :

- le projet d'Offre a fait l'objet, le 25 janvier 2026, d'un accueil favorable unanime du Conseil d'administration ; et
- l'Accord de Rapprochement prévoit une coopération usuelle entre votre société et l'Initiateur, sans interdire au Conseil d'administration de respecter ses devoirs fiduciaires

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Conventions conclues avec la société Ruby Equity Investment S.A.R.L.

Personne concernée : Ruby Equity Investment S.A.R.L. (« Ruby »), en qualité de société contrôlée par la même entité que celle contrôlant Vesa Equity Investment, actionnaire détenant plus de 10 % du capital et des droits de vote de la société Fnac Darty (la « Société » ou « Fnac Darty »).

Dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des actions de la société italienne Unieuro (l'« Offre »), annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024, votre Conseil d'administration a autorisé, lors de sa réunion du 16 juillet 2024, les deux conventions suivantes avec la société Ruby :

1) Protocole d'investissement intitulé *Investment Agreement* (le « Protocole »)

Nature et objet : Le Protocole, signé le 16 juillet 2024, avait pour objet de définir les droits et obligations de Fnac Darty et de Ruby dans le cadre du projet d'Offre.

Modalités : Au titre de l'Offre, la Société s'était engagée à offrir aux actionnaires de Unieuro une contrepartie libellée pour partie en espèces et pour partie en actions nouvelles Fnac Darty.

Le Protocole précisait, inter alia, (i) les caractéristiques de l'Offre, en ce compris le prix, le financement de l'Offre ainsi que les conditions de réalisation auxquelles l'Offre était soumise et (ii) les opérations postérieures à la réalisation de l'Offre, dont notamment la réalisation d'apports des actions Unieuro détenues par Fnac Darty et par Ruby au bénéfice d'une entité commune (« HoldCo », renommée depuis « Pontis »), dont le capital et les droits de vote devaient être détenus à 51 % par Fnac Darty et 49 % par Ruby à l'issue desdits apports.

Conformément aux termes du Protocole et après la réalisation de l'Offre sur le second semestre sur l'exercice 2024, votre société a apporté en janvier 2025 les actions Unieuro à la société Pontis, ainsi détenue par votre société à hauteur de 51 %, via sa filiale directe à 100 %, Fidere.

2) Contrat intitulé *Shareholders' Agreement* (le « Pacte »)

Nature et objet : Le Pacte, signé le 16 juillet 2024, intervient dans le cadre du projet d'offre mixte co-initiée sur la totalité des titres Unieuro annoncé par voie de presse le 16 juillet 2024 (l'« Offre »).

Modalités : Le Pacte a pour objet de définir les droits de gouvernance et de liquidité de Fnac Darty et de Ruby en tant qu'associés de l'entité dont l'objet est de détenir les actions Unieuro acquises par Fnac Darty et Ruby dans le cadre de l'Offre susmentionnée, au résultat d'opérations d'apports par ces dernières desdites actions Unieuro (« HoldCo » renommée depuis « Pontis »). Il est précisé que la société Pontis est désormais contrôlée exclusivement et consolidée par Fnac Darty.

Le Pacte organise les relations entre les associés de Pontis et précise en particulier : (i) les règles de gouvernance ayant vocation à s'appliquer à Pontis et Unieuro ; (ii) les règles relatives aux transferts de titres Pontis, comprenant une clause d'inaliénabilité des titres jusqu'au 30 juin 2028 puis à l'expiration de cette clause un droit de première offre ainsi qu'un droit de sortie conjointe des associés, étant précisé que les transferts à des affiliés des associés (sous les réserves usuelles) ainsi que des transferts entre associés sont autorisés ; (iii) les conditions de liquidité des titres Pontis, à savoir que du 1^{er} juin 2026 au 31 mai 2028, votre société :

- pourra proposer à Ruby de lui acheter les titres Pontis qu'elle détient en échange de titres Fnac Darty, étant précisé que (i) Fnac Darty sera valorisée en référence au VWAP et (ii) la valorisation de Fnac Darty permettra de dégager un multiple servant à valoriser Pontis ; et
- disposera d'une option d'achat de la totalité des titres Pontis détenus par Ruby au prix le plus élevé entre (i) la valeur d'investissement de Ruby augmentée d'un intérêt capitalisé de 15 % par an et (ii) la valeur des titres Pontis donnée par un expert indépendant.
- A compter du 30 juin 2028, si votre société ou Ruby reçoit une offre de bonne foi d'un tiers pour la totalité de ses titres Pontis, chacun disposera d'un droit de sortie forcée à l'encontre de l'autre partie.
- A compter du 1^{er} juin 2030, si Ruby détient encore ses titres Pontis, votre société et Ruby pourront chacun requérir le lancement d'une procédure de sortie au titre de laquelle (i) Ruby donnera sa valorisation de Pontis, (ii) votre société pourra alors alternativement, acheter les titres Pontis de Ruby à la valorisation donnée par Ruby, augmentée de l'équivalent d'une fois l'EBITDA de référence de Pontis, ou vendre ses titres Pontis à Ruby à la valorisation donnée par Ruby.

Le Pacte est conclu pour une durée maximale de 10 ans (sous réserve des règles de droit italien d'ordre public imposant une durée plus courte pour certaines stipulations).

Paris - La Défense, le 6 mars 2026

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés

Guillaume Crunelle
Associé



4

Informations financières

4.1	Comptes consolidés du Groupe aux 31 décembre 2025 et 2024	270	4.5	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	388
4.2	Annexes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	276	4.6	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	389
4.3	Comptes sociaux aux 31 décembre 2025 et 2024	364	4.7	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	393
4.4	Annexes aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025	369			

4.1 – Comptes consolidés du Groupe aux 31 décembre 2025 et 2024

Compte de résultat consolidé pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024

	Notes	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
<i>(en millions d'euros)</i>			
Produits des activités ordinaires	4-5	10 329,8	8 080,9
Coût des ventes		(7 437,4)	(5 693,6)
Marge brute		2 892,4	2 387,3
Charges de personnel	6-7	(1 411,0)	(1 232,8)
Autres produits et charges opérationnels courants		(1 282,0)	(953,1)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	8	3,7	1,3
Résultat opérationnel courant	9	203,1	202,7
Autres produits et charges opérationnels non courants	10	(122,9)	(25,9)
Résultat opérationnel		80,2	176,8
Charges financières (nettes)	11	(117,7)	(82,1)
Résultat avant impôt		(37,5)	94,7
Impôt sur le résultat	12	(24,5)	(31,7)
Résultat net des activités poursuivies		(62,0)	63,0
<i>dont part du Groupe</i>		(67,2)	55,4
<i>dont part des intérêts non contrôlés</i>		5,2	7,6
Résultat net des activités abandonnées	31	(78,4)	(19,5)
<i>dont part du Groupe</i>		(78,4)	(19,5)
<i>dont part des intérêts non contrôlés</i>		-	-
Résultat net de l'ensemble consolidé		(140,4)	43,5
<i>dont part du Groupe</i>		(145,6)	35,9
<i>dont part des intérêts non contrôlés</i>		5,2	7,6
Résultat net part du Groupe		(145,6)	35,9
Résultat par action (en euros)	13	(4,81)	1,25
Résultat dilué par action (en euros)	13	(4,81)	1,12
Résultat net part du Groupe des activités poursuivies		(67,2)	55,4
Résultat par action (en euros)	13	(2,22)	1,92
Résultat dilué par action (en euros)	13	(2,22)	1,72

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

État du résultat global consolidé

	Notes	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
<i>(en millions d'euros)</i>			
Résultat net		(140,4)	43,5
Écart de conversion		2,7	-
Juste valeur des instruments de couverture		(2,0)	0,5
Éléments recyclables en résultat	14	0,7	0,5
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies		6,0	2,9
Éléments non recyclables en résultat	14	6,0	2,9
Autres éléments du résultat global, après impôt	14	6,7	3,4
Résultat global total		(133,7)	46,9
<i>dont part du Groupe</i>		<i>(138,2)</i>	<i>39,4</i>
<i>dont part des intérêts non contrôlés</i>		<i>4,5</i>	<i>7,5</i>

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

État de la situation financière consolidée pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024

Actif

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2025	2024
Goodwill	15	1 794,0	2 009,5
Immobilisations incorporelles	16	752,8	614,6
Immobilisations corporelles	17	515,2	530,8
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	18	1 444,0	1 531,7
Participations dans les sociétés mises en équivalence	8	53,5	50,4
Actifs financiers non courants	20	28,5	31,0
Actifs d'impôts différés	12.2.2	11,3	90,9
Autres actifs non courants	24.2	16,3	22,6
Actifs non courants		4 615,6	4 881,5
Stocks	22	1 617,0	1 658,9
Créances clients	23	224,7	245,9
Créances d'impôts exigibles	12.2.1	21,1	12,8
Autres actifs financiers courants	24.1	11,9	29,7
Autres actifs courants	24.1	775,8	597,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	21	1 103,7	1 061,9
Actifs courants		3 754,2	3 606,4
Actifs détenus en vue de la vente	31	173,2	-
TOTAL ACTIF		8 543,0	8 487,9

Passif et capitaux propres

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Capital social		29,7	29,6
Réserves liées au capital		1 041,7	1 040,0
Réserves de conversion		(2,8)	(5,5)
Autres réserves et résultat net		380,5	545,9
Capitaux propres part du Groupe	25	1 449,1	1 610,0
Capitaux propres - Part revenant aux intérêts non contrôlés	25	126,8	127,4
Capitaux propres	25	1 575,9	1 737,4
Emprunts et dettes financières à long terme	28.1	928,6	791,4
Dettes locatives à long terme	28.2	1 267,2	1 294,9
Provisions non courantes	27	43,7	12,3
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	26	171,5	176,8
Autres dettes et passifs non courants	24.2	220,3	255,0
Passifs d'impôts différés	12.2.2	87,0	134,6
Passifs non courants		2 718,3	2 665,0
Emprunts et dettes financières à court terme	28.1	29,3	46,1
Dettes locatives à court terme	28.2	301,0	319,6
Autres passifs financiers courants	24.1	22,6	17,9
Dettes fournisseurs	24.1	2 908,7	2 657,8
Provisions courantes	27	31,1	38,3
Dettes d'impôts exigibles	12.2.1	2,9	9,9
Autres passifs courants	24.1	828,9	995,9
Passifs courants		4 124,5	4 085,5
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	31	124,3	-
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		8 543,0	8 487,9

Tableau des flux de trésorerie consolidés aux 31 décembre 2025 et 2024

	Notes	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
<i>(en millions d'euros)</i>			
Résultat net des activités poursuivies		(62,0)	63,0
Produits et charges sans contrepartie en trésorerie		562,6	331,7
Capacité d'auto-financement		500,6	394,7
Charges et produits d'intérêts financiers		105,3	83,1
Dividendes reçus		-	-
Charge nette d'impôt exigible	12.1	33,8	55,1
Capacité d'auto-financement avant impôts, dividendes et intérêts	30.1	639,7	532,9
Variation du besoin en fonds de roulement	24	69,1	(8,0)
Impôts sur le résultat payés		(47,4)	(46,4)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	30.1	661,4	478,5
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles		(184,3)	(118,6)
Variation des dettes sur immobilisations incorporelles et corporelles		6,4	(1,9)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles		8,2	93,2
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise		7,4	43,5
Cessions de filiales nettes de la trésorerie cédée		-	(111,6)
Acquisitions d'autres actifs financiers		(5,6)	(5,6)
Intérêts et dividendes reçus		4,4	-
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	30.2	(163,5)	(101,0)
Augmentation/Diminution de capital		-	3,0
Acquisitions ou cessions d'actions d'auto-contrôle		(8,5)	(8,6)
Dividendes versés aux actionnaires		(33,8)	(17,6)
Émission d'emprunts		300,0	550,0
Remboursement d'emprunts		(183,8)	(666,7)
Remboursements des dettes locatives	28.2	(287,4)	(226,9)
Intérêts payés sur dettes locatives	11	(59,4)	(44,1)
Augmentation des autres dettes financières		-	(0,9)
Remboursement des autres dettes financières		-	(5,0)
Intérêts versés et assimilés		(50,3)	(18,3)
Financement du fonds de pension Comet	30.4	(1,5)	(0,7)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	30.3	(324,7)	(435,8)
Flux nets liés aux activités abandonnées	31	(131,0)	(1,0)
Incidence des variations des cours de change		(0,4)	(0,1)
Variation nette de la trésorerie		41,8	(59,4)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	21	1 061,9	1 121,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	21	1 103,7	1 061,9

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

Variation des capitaux propres consolidés aux 31 décembre 2025 et 2024

(en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation ⁽¹⁾	Capital social	Réserves liées au capital	Réserves de conversion	Autres réserves et résultats nets	Capitaux propres		
						Part Groupe	Intérêts non contrôlés	Totaux
Au 31 décembre 2023	27 778 578	27,8	986,8	(5,5)	512,6	1 521,7	16,5	1 538,2
Résultat global total	-	-	-	-	39,4	39,4	7,5	46,9
Variation de capital	1 836 308	1,8	53,2	-	-	55,0	3,0	58,0
Titres d'auto-contrôle	-	-	-	-	(3,9)	(3,9)	-	(3,9)
Valorisation des paiements fondés sur les actions	-	-	-	-	13,1	13,1	-	13,1
Dividende	-	-	-	-	(12,2)	(12,2)	(5,4)	(17,6)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	105,7	105,7
Autres mouvements	-	-	-	-	(3,1)	(3,1)	0,1	(3,0)
Au 31 décembre 2024	29 614 886	29,6	1 040,0	(5,5)	545,9	1 610,0	127,4	1 737,4
Résultat global total	-	-	-	2,7	(140,9)	(138,2)	4,5	(133,7)
Variation de capital	67 260	0,1	1,7	-	-	1,8	-	1,8
Titres d'auto-contrôle	-	-	-	-	1,2	1,2	-	1,2
Valorisation des paiements fondés sur les actions	-	-	-	-	3,4	3,4	0,2	3,6
Dividende	-	-	-	-	(29,4)	(29,4)	(4,5)	(33,9)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres mouvements	-	-	-	-	0,3	0,3	(0,8)	(0,5)
Au 31 décembre 2025	29 682 146	29,7	1 041,7	(2,8)	380,5	1 449,1	126,8	1 575,9

(1) Valeur nominale des actions de 1 euro.

4.2 – Annexes aux comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

➤ Généralités

NOTE 1	Généralités	277
NOTE 2	Principes et méthodes comptables	277
NOTE 3	Faits marquants	295
NOTE 4	Secteurs opérationnels	297

➤ Compte de résultat et état du résultat global

NOTE 5	Produits des activités ordinaires	301
NOTE 6	Charges de personnel	301
NOTE 7	Plans de rémunération de la performance	302
NOTE 8	Entreprises associées	311
NOTE 9	Résultat opérationnel courant	312
NOTE 10	Autres produits et charges opérationnels non courants	313
NOTE 11	Charges financières (nettes)	314
NOTE 12	Impôt	314
NOTE 13	Résultats par action	320
NOTE 14	Autres éléments du résultat global	322

➤ Bilan actif

NOTE 15	Goodwill et regroupements d'entreprises	323
NOTE 16	Immobilisations incorporelles	325
NOTE 17	Immobilisations corporelles	326
NOTE 18	Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	327
NOTE 19	Tests de dépréciation des actifs non financiers	327
NOTE 20	Actifs financiers non courants	330
NOTE 21	Trésorerie et équivalents de trésorerie	330

➤ Besoins en fonds de roulement

NOTE 22	Stocks	331
NOTE 23	Créances clients	332
NOTE 24	Actifs et passifs courants et autres actifs et passifs non courants	333

➤ Capitaux propres

NOTE 25	Capitaux propres	335

➤ Bilan Passif

NOTE 26	Avantages du personnel et assimilés	336
NOTE 27	Provisions	340
NOTE 28	Dettes financières	341
NOTE 29	Endettement financier net	344

➤ Informations complémentaires

NOTE 30	Tableau des flux de trésorerie	344
NOTE 31	Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	349
NOTE 32	Passifs éventuels, engagements contractuels non comptabilisés et risques éventuels	351
NOTE 33	Exposition aux risques de marché de taux d'intérêt, de change et aux fluctuations de cours de bourse	353
NOTE 34	Classification comptable et valeur de marché des instruments financiers	355
NOTE 35	Transactions avec les parties liées	357
NOTE 36	Rémunération des dirigeants	358
NOTE 37	Honoraires des commissaires aux comptes	359
NOTE 38	Événements postérieurs à la clôture	360
NOTE 39	Liste des filiales consolidées au 31 décembre 2025	361
NOTE 40	Taux de change utilisés pour la conversion des Sociétés en monnaie étrangère	363

Note 1 Généralités

1.1 Généralités

Fnac Darty, société mère du Groupe, est une société anonyme de droit français à conseil d'administration, dont le siège social est situé 9, rue des Bateaux-Lavours, ZAC Port d'Ivry, 94200 Ivry-sur-Seine, France. La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 055800296. La société Fnac Darty est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 reflètent la situation comptable de Fnac Darty et de ses filiales ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées et coentreprises.

Le 25 février 2026, le conseil d'administration a arrêté les états financiers consolidés au 31 décembre 2025. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'assemblée générale des actionnaires dont la date est prévue le 27 mai 2026.

1.2 Contexte de publication

Fnac Darty, composé de la société Fnac Darty et ses filiales (collectivement « Fnac Darty »), est un leader de la distribution de biens culturels, de loisirs, de produits techniques, d'électroménager et de services pour le grand public en France et un acteur majeur sur les autres marchés géographiques où il est présent, à savoir l'Italie, l'Espagne, le Portugal, la Belgique, la Suisse et le Luxembourg. Fnac Darty a également une présence en franchise en Arabie Saoudite, au Cameroun, au Congo, en Côte d'Ivoire, au Qatar, au Sénégal et en Tunisie.

L'admission des titres de Fnac Darty aux négociations sur le marché réglementé Euronext Paris, impose l'établissement de comptes consolidés établis selon les normes IFRS. Les modalités d'établissement de ces comptes sont décrites en note 2 « Principes et Méthodes comptables ».

Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en millions d'euros. Les tableaux des états financiers 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.

Note 2 Principes et méthodes comptables

2.1 Principes généraux et déclaration de conformité

En application du Règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe au titre de l'exercice 2025 sont établis en conformité avec les normes comptables internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne (https://ec.europa.eu/finance/company-reporting/ifrs-financial-statements/index_fr.htm) à la date de clôture de ces états financiers et qui sont d'application obligatoire à cette date, et présentés avec en comparatif, l'exercice 2024 établi selon le même référentiel. Sur les périodes présentées, les normes et interprétations adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*). Par conséquent, les comptes du Groupe sont établis en conformité avec les normes et interprétations, telles que publiées par l'IASB (<https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/>).

Les normes internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*), les interprétations IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*), et les SIC (*Standard Interpretation Committee*).

Les états financiers consolidés présentés ne tiennent pas compte des projets de normes et interprétations qui ne sont encore, à la date de clôture, qu'à l'état d'exposés sondages à l'IASB et à l'IFRIC, de même que des textes dont l'application n'est pas obligatoire en 2025.

L'exercice de référence du Groupe est du 1^{er} janvier au 31 décembre.

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés annuels sont conformes à ceux retenus pour les comptes consolidés annuels précédents, à l'exception, le cas échéant, des normes et interprétations adoptées dans l'Union européenne applicables pour le Groupe à compter du 1^{er} janvier de l'année du dernier exercice (cf. Note 2.2 – référentiel IFRS appliqué).

Le Groupe n'applique pas de norme ou interprétation par anticipation.

2.2 Référentiel IFRS appliqué

2.2.1 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne, et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025

● Amendement IAS 21 – Absence de convertibilité

Cet amendement précise comment une entité doit déterminer si une monnaie est échangeable et comment elle doit déterminer un taux de change au comptant en cas d'absence de convertibilité.

Une monnaie est considérée comme convertible en une autre monnaie lorsqu'une entité est en mesure d'obtenir l'autre monnaie dans un laps de temps qui prévoit un délai administratif normal et par l'intermédiaire de marchés ou de régimes de change dans lesquels une opération d'échange créerait des droits et des obligations exécutoires.

Si une devise n'est pas convertible en une autre devise, une entité est tenue d'estimer le taux de change au comptant à la date d'évaluation de manière à refléter le taux auquel une opération de change aurait lieu à la date d'évaluation entre les acteurs du marché dans les conditions économiques existantes. Une entité peut utiliser un taux de change observable sans ajustement ni autre technique d'estimation.

Les modifications sont entrées en vigueur pour les exercices annuels ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

Lors de l'application des modifications, une entité ne peut pas retraiter les informations comparatives.

2.2.2 Normes, amendements et interprétations adoptés par l'Union européenne, non obligatoires et applicables par anticipation aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025

● Amendement d'IFRS 9 et IFRS 7 « Classification et évaluation des instruments financiers »

Cet amendement publié par l'IASB le 30 mai 2024 et adopté par l'UE le 27 mai 2025, vise à clarifier et améliorer la classification et la mesure des instruments financiers. Ces modifications portent sur la classification des actifs financiers, les modifications introduisent un test SPPI supplémentaire pour les actifs financiers comportant des caractéristiques conditionnelles qui ne sont pas directement liées à une variation des risques ou des coûts de base liés au crédit.

Les amendements clarifient que les actifs et passifs financiers sont décomptabilisés en date de règlement. Une exception à l'application de ce principe est possible uniquement pour les passifs financiers réglés via un système de paiement électronique pour retenir une date antérieure à la date de règlement si certaines conditions sont remplies.

De plus, des exigences de divulgation supplémentaires ont été introduites pour améliorer la transparence des investissements dans certains instruments financiers.

Ces modifications sont applicables à partir du 1^{er} janvier 2026, avec une application anticipée permise.

● Amendement d'IFRS 9 et IFRS 7 « Contrats faisant référence à l'électricité produite à partir de sources naturelles »

Les amendements à IFRS 9 et IFRS 7, publiés par l'IASB le 18 décembre 2024 et adopté par l'UE le 30 juin 2025, visent à adapter le traitement comptable des contrats liés à l'électricité produite à partir de sources naturelles (ex. : solaire, éolien) et non contrôlés par l'homme. Ces amendements précisent les critères permettant d'appliquer l'exemption pour usage propre à ce type de contrats, évitant ainsi la comptabilisation des dérivés à la juste valeur en résultat.

Ces modifications sont applicables à partir du 1^{er} janvier 2026, avec une application anticipée permise.

● « Améliorations annuelles aux normes comptables IFRS – Volume 11 »

L'IASB a publié le 18 juillet 2024 et adopté par l'UE le 9 juillet 2025 des améliorations et des clarifications portant sur plusieurs normes, à savoir IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7. Ces améliorations portent sur des points tels que la comptabilité de couverture lors de la première adoption des IFRS, certaines informations à fournir sur les instruments financiers, la décomptabilisation de passifs, la détermination du contrôle dans les groupes ou encore des précisions de présentation des flux de trésorerie.

Ces améliorations entreront en vigueur à partir du 1^{er} janvier 2026, avec la possibilité d'une application anticipée.

2.2.3 Normes, amendements et interprétations non encore adoptés par l'Union européenne, et d'application obligatoire aux exercices post-2025

L'IASB a également publié les textes suivants, ne pouvant pas être anticipés en 2025 en l'absence d'adoption par l'Union européenne, et pour lesquels le Groupe ne prévoit pas d'incidence significative.

Les dates d'entrée en application mentionnées ci-dessous seront effectives sous réserve d'adoption par l'Union européenne.

● IFRS 18 « Présentation et informations à fournir dans les états financiers »

Cette norme publiée par l'IASB le 9 avril 2024, remplacera l'IAS 1 et introduira des exigences pour améliorer la présentation et la transparence des états financiers. Elle imposera de classer les revenus et les dépenses en catégories opérationnelles, d'investissement et de financement, avec de nouveaux sous-totaux pour le résultat opérationnel. La norme IFRS 18 stipule que les entreprises doivent fournir des explications sur ces indicateurs présentés dans le compte de résultat, appelés indicateurs de performance définis par la direction. Ces indicateurs de performance définis par la direction, au sens de la norme IFRS 18,

sont des sous-totaux de produits et de charges. La norme IFRS 18 n'impose pas aux entreprises de fournir de tels indicateurs, mais exige, le cas échéant, de fournir des explications sur les indicateurs présentés. La norme sera effective à partir du 1^{er} janvier 2027, avec une application anticipée permise.

● IFRS 19 « Filiales sans obligation d'information publique : informations à fournir »

L'IASB a publié le 9 mai 2024 la norme IFRS 19. Cette nouvelle norme a pour but de simplifier le reporting des filiales en allégeant leurs obligations en matière d'informations à communiquer tout en maintenant un niveau d'information suffisant pour répondre aux besoins des utilisateurs des états financiers. La norme entre en application à compter des exercices ouverts le 1^{er} janvier 2027, avec une application anticipée permise.

● **Amendement d'IAS 21 « Conversion dans une devise de présentation hyperinflationniste »**

L'IASB a publié le 13 novembre 2025 des clarifications concernant la traduction des états financiers d'une monnaie fonctionnelle non hyperinflationniste vers une monnaie de présentation hyperinflationniste. Lorsqu'une entité traduit ses états financiers d'une monnaie fonctionnelle non hyperinflationniste vers une monnaie de présentation hyperinflationniste, elle doit utiliser le taux de clôture à la

date du dernier état de la situation financière, y compris pour les montants comparatifs, et lorsque la monnaie de présentation cesse d'être hyperinflationniste tandis que la monnaie fonctionnelle reste non hyperinflationniste, elle applique prospectivement les règles existantes d'IAS 21 sans retraiter les comparatifs.

Les amendements s'appliquent aux exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2027, avec une application anticipée permise.

2.3 Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés

2.3.1 Bases d'évaluation

Les comptes consolidés sont établis selon la valeur de marché à la date d'acquisition, à l'exception :

- de certains actifs et passifs financiers, évalués à la juste valeur ;
- des actifs de régimes à prestations définies, évalués à la juste valeur ;
- de la quote-part des titres conservés d'une filiale ou d'une entreprise associée, évalués à la juste valeur au moment de la perte de contrôle ou d'influence notable ;

- des actifs non courants détenus en vue de la vente, évalués et comptabilisés au montant le plus faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession dès que leur vente est considérée comme hautement probable. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente.

2.3.2 Utilisation d'estimations et d'hypothèses

La préparation des états financiers consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la direction du Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges ainsi que les informations données dans les notes annexes. La direction du Groupe revoit ses estimations et ses hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles. L'impact des changements d'estimations comptables est comptabilisé au cours de la période du changement et de toutes les périodes futures affectées.

Pour l'exercice de son jugement, le Groupe se fonde sur son expérience passée et sur l'ensemble des informations disponibles considérées comme déterminantes au regard de son environnement et des circonstances. Les estimations et hypothèses utilisées sont réexaminées de façon continue. En raison des incertitudes inhérentes à tout processus d'évaluation, il est possible que les montants définitifs qui figureront dans les futurs états financiers du Groupe soient différents des valeurs actuellement estimées.

Les principales estimations faites par la direction du Groupe pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs opérationnels corporels et incorporels, du goodwill, du montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité ainsi que les hypothèses retenues pour le calcul des obligations liées aux avantages du personnel, des paiements fondés sur des actions, des impôts différés, des contrats de location et des justes valeurs des instruments financiers. Le Groupe utilise notamment des hypothèses de taux d'actualisation, basées sur des données de marché, afin d'estimer ses actifs et passifs à long terme.

Les principales estimations et hypothèses retenues par le Groupe sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers et notamment dans les notes suivantes :

Estimation		Nature de l'estimation
Notes 2.8, 18 et 28.2	Contrats de location	Hypothèse concernant la durée de location retenue : Pour déterminer la durée de location à prendre en compte pour chaque contrat, une double approche a été retenue : - contractuelle, fondée sur l'analyse des contrats : - pour les magasins considérés comme stratégiques ou standards, la durée de location retenue correspond à l'échéance contractuelle du bail, augmentée des éventuelles options de renouvellement à la main exclusive du preneur, - pour les magasins considérés comme non stratégiques, la date de fin de contrat correspond à la première option de sortie possible, avec une période minimum de douze mois ; - économique, fondée sur la catégorisation des actifs sous-jacents loués, en fonction de critères d'emplacement, de performance, d'intérêt commercial et en cohérence avec les durées d'amortissement des immobilisations non transférables. En pratique : L'approche économique préconisée par l'IFRS IC est appliquée à l'ensemble des baux et aboutit pour chaque bail : - soit au maintien de l'échéance contractuelle du bail, car celle-ci reflète la durée de location résiduelle raisonnablement certaine ; - soit à la prolongation de la durée résiduelle si celle-ci est jugée trop courte au regard de la durée de location raisonnablement certaine selon une approche économique. Hypothèse concernant les taux d'actualisation : une grille de taux par maturité a été établie pour chaque pays. Les taux d'actualisation sont élaborés à partir d'un index Midswap par devise et par maturité, auquel est ajouté un <i>spread</i> (<i>spread</i> appliqué aux emprunts les plus récents du Groupe + prime de risque pays + rating filiale). La maturité du taux retenu est fonction de la durée de chaque contrat de location qui dépend elle-même du profil de paiement. La maturité des taux dépend de la durée résiduelle du contrat jusqu'à l'échéance, à compter de la date de l'événement.
Notes 2.9 et 22	Stocks	Perspectives d'écoulement des stocks pour le calcul de la dépréciation.
Notes 2.10 et 19	Tests de dépréciation des actifs non financiers	Niveau de regroupement des Unités Génératrices de Trésorerie pour le test de perte de valeur. Principales hypothèses retenues pour la construction des valeurs d'utilité (taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, flux de trésorerie attendus). Appréciation du contexte économique et financier des pays dans lequel le Groupe opère.
Note 2.11.3	Juste valeur des dérivés de couverture	Fnac Darty évalue la juste valeur des dérivés en retenant les valorisations fournies par les organismes financiers.
Note 20	Actifs financiers non courants	Estimation de leur valeur de réalisation, soit selon des formules de calcul reposant sur des données de marché, soit sur la base de cotations privées.
Notes 2.13 et 12	Impôt	Hypothèses retenues pour la reconnaissance des impôts différés actifs liés aux reports déficitaires et aux différences temporelles ainsi que des hypothèses de taux d'impôts différés.
Notes 2.15 et 27	Provisions	Hypothèses sous-jacentes à l'appréciation de la position juridique et à la valorisation des risques.
Notes 2.16 et 26	Avantages du personnel et assimilés	Taux d'actualisation et taux de progression des salaires. Le taux de progression des salaires est basé sur une observation historique et il est en ligne avec les objectifs d'inflation long terme de la zone euro.
Notes 2.18 et 5	Produits des activités ordinaires	Étalement des revenus liés aux ventes de cartes de fidélité et aux ventes d'extensions de garantie sur la durée, où les services sont rendus de façon à refléter le calendrier des avantages fournis. Reconnaissance des produits d'activités ordinaires en ventes brutes ou en commissions selon l'analyse de l'intervention du Groupe en qualité de principal ou agent. Les principaux indicateurs de jugement sur la qualification agent/principal sont : - la responsabilité première de l'exécution du contrat ; - l'exposition au risque sur stocks ; - la fixation du prix de vente.
Note 2.19	Coût de ventes des marchandises	À la clôture de l'exercice, une évaluation des ristournes et coopérations commerciales à percevoir est effectuée sur la base des contrats signés avec les fournisseurs. Cette évaluation est notamment basée sur le montant des achats annuels, des quantités d'articles achetés ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression du volume d'achats pour les ristournes et la réalisation des services rendus aux fournisseurs au titre des coopérations commerciales.

Estimation	Nature de l'estimation
Notes 2.12 et 7	Plans de rémunération de la performance
Notes 2.17 et 31	Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

2.3.3 Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie de Fnac Darty est établi en conformité avec la norme IAS 7, selon la méthode indirecte à partir du résultat net de l'ensemble consolidé. Il est ventilé selon trois catégories :

- les flux de trésorerie liés à l'activité opérationnelle (y compris les flux de trésorerie liés à l'impôt) ;
- les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (notamment acquisition et cession de participations, et d'immobilisations hors contrats de location) ;
- les flux de trésorerie liés aux activités de financement (notamment émission et remboursement d'emprunts, rachat d'actions propres, dividendes versés) et le remboursement des dettes locatives et intérêts assimilés lié à l'application de la norme IFRS 16.

L'acquisition d'un actif dans le cadre d'un contrat de location est sans effet sur les flux de trésorerie à la mise en place de la transaction, celle-ci étant non monétaire. En revanche, les loyers payés sur la période du financement sont ventilés entre la part d'intérêts payés sur dettes locatives et le remboursement de la dette locative, tous deux positionnés dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement.

2.4 Principes de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers des sociétés acquises à compter de leur date de prise de contrôle et ceux des sociétés cédées jusqu'à leur date de perte de contrôle.

2.4.1 Filiales

Les filiales sont toutes les entités sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle.

Les filiales consolidées selon la méthode de l'intégration globale sont les entités pour lesquelles le Groupe :

- détient le pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité faisant l'objet d'un investissement ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Généralement une relation de contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir :

- sur plus de la moitié des droits de vote en vertu d'un accord avec d'autres investisseurs ;
- de diriger la politique financière et opérationnelle de l'entreprise en vertu d'un contrat ;
- de nommer ou de révoquer la majorité des membres du conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent ;
- de réunir la majorité des droits de vote dans les réunions du conseil d'administration ou de l'organe de direction équivalent.

Les transactions ainsi que les actifs et passifs réciproques entre les entreprises consolidées sont éliminés. Les résultats sur les opérations internes avec les sociétés contrôlées sont intégralement éliminés.

Les principes et méthodes comptables des filiales sont modifiés, le cas échéant, afin d'assurer l'homogénéité des traitements retenus au niveau du Groupe.

2.4.2 Mise en équivalence des entreprises associées

Fnac Darty exerce une influence notable dans certaines sociétés, appelées entreprises associées. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financière et opérationnelle de la société, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques. L'influence notable est présumée lorsque plus de 20 % des droits de vote sont détenus. Les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Cette méthode consiste à enregistrer, à la date à laquelle la société devient une entreprise associée ou une coentreprise, une participation dans les sociétés mises en équivalence dans l'état de la situation financière consolidée. Cette participation est initialement comptabilisée au coût d'acquisition. Elle est ensuite ajustée après la date d'acquisition de la quote-part du Groupe dans le résultat global non distribué de l'entreprise détenue. Ces résultats peuvent être retraités pour une mise en conformité avec les principes comptables du Groupe. Le goodwill se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. Le profit ou la perte liés à la réévaluation à sa juste valeur de la quote-part antérieurement détenue (lors de la prise de contrôle d'une société mise en équivalence) sont enregistrés sur la ligne « Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence ».

2.4.3 Regroupements d'entreprises

Le Groupe applique la norme IFRS 3 révisée – Regroupement d'entreprises.

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

- le coût d'une acquisition est évalué à la juste valeur de la contrepartie transférée, y compris tout ajustement de prix, à la date de prise de contrôle. Toute variation ultérieure de juste valeur d'un ajustement de prix est comptabilisée en résultat ou en autres éléments du résultat global, selon les normes applicables ;
- la différence entre la contrepartie transférée (prix d'acquisition) et la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date de prise de contrôle représente le goodwill comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière.

Les ajustements de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris enregistrés sur une base provisoire (en raison de travaux d'expertise en cours ou d'analyses complémentaires) sont comptabilisés comme des ajustements rétrospectifs du goodwill s'ils interviennent dans la période d'un an à compter de la date d'acquisition et s'ils résultent de faits et circonstances existants à la date d'acquisition. Au-delà de ce délai, les effets sont constatés directement en résultat, comme tout changement d'estimation.

Le goodwill des sociétés mises en équivalence est inclus dans la valeur comptable des titres et n'est pas présenté séparément. Il ne fait donc pas l'objet d'un test de dépréciation distinct.

Toutes les sociétés évaluées selon la méthode de la mise en équivalence, s'inscrivent dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe et sont rattachées à un de ses secteurs opérationnels. Elles sont intégrées dans le reporting interne du Groupe au sens de la norme IFRS 8 et leur performance opérationnelle est suivie au niveau de chaque pôle d'activité auquel elles appartiennent. De ce fait, le Groupe a estimé qu'il était pertinent de classer au sein du résultat opérationnel la quote-part dans les résultats de ses sociétés mises en équivalence.

Pour chaque prise de contrôle impliquant une prise de participation inférieure à 100 %, la fraction d'intérêt non acquise (participations ne donnant pas le contrôle) est évaluée :

- soit à sa juste valeur : dans ce cas, un goodwill est comptabilisé pour la part relative aux participations ne donnant pas le contrôle (méthode du goodwill complet) ;
- soit à sa quote-part d'actif net identifiable de l'entité acquise : dans ce cas, seul un goodwill au titre de la part acquise est comptabilisé (méthode du goodwill partiel).

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charges non courantes sur la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les ajustements ou compléments de prix éventuels du regroupement d'entreprises sont valorisés à la juste valeur à la date de l'acquisition même si leur réalisation n'est pas considérée comme probable.

Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, la participation que le Groupe détenait précédemment dans l'entreprise acquise est réévaluée, au moment de la prise de contrôle de cette entreprise, à la juste valeur par le compte de résultat. Pour la détermination du goodwill à la date d'obtention du contrôle, la juste valeur de la contrepartie transférée (par exemple le prix payé) est augmentée de la juste valeur de la participation précédemment détenue par le Groupe. Le montant des autres éléments du résultat global précédemment comptabilisé au titre de la participation détenue avant la prise de contrôle est recyclé en compte de résultat.

2.5 Conversion des devises étrangères

2.5.1 Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les éléments inclus dans les états financiers de chaque entité du Groupe sont évalués en utilisant la devise de l'environnement économique principal (« monnaie fonctionnelle ») dans laquelle l'entité opère. Les états financiers consolidés du Groupe sont présentés en euros qui est la monnaie de présentation du Groupe.

2.5.2 Comptabilisation des opérations en devises

Les transactions libellées en devises étrangères sont comptabilisées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité au cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les éléments monétaires en devises étrangères sont convertis à chaque arrêté comptable en utilisant le cours de clôture. Les écarts de change en résultant ou provenant du règlement de ces éléments monétaires sont comptabilisés en produits ou charges de la période.

Les éléments non monétaires en monnaies étrangères évalués au coût historique sont convertis au cours de la date de la transaction et les éléments non monétaires en monnaies étrangères évalués à la juste valeur sont convertis au cours de la date, où cette juste valeur a été déterminée. Lorsqu'un profit ou une perte sur un élément non monétaire est comptabilisé directement dans les autres éléments du résultat global, la composante « change » de ce profit ou de cette perte est comptabilisée également dans les autres éléments du résultat global. Dans le cas contraire, cette composante est comptabilisée en résultat de la période.

Le traitement des couvertures de change sous forme de dérivés est décrit dans le paragraphe 2.11.3 « Instruments dérivés » de la note 2.11 « Actifs et passifs financiers ».

2.5.3 Conversion des états financiers des établissements à l'étranger

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros. Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond à la monnaie locale. Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis en euros au cours moyen de change de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- l'écart généré entre la conversion de l'état de la situation financière au cours de clôture, et la conversion du compte de résultat au cours moyen de change de la période est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat sur la ligne « écarts de conversion ».

2.5.4 Investissement net dans un établissement à l'étranger

Les écarts de change constatés sur la conversion d'un investissement net d'une entité à l'étranger sont comptabilisés dans les comptes consolidés comme une composante séparée dans l'état du résultat global et sont reconnus en résultat à la date de perte de contrôle.

Les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises couvrant un investissement en monnaie étrangère ou à des avances permanentes aux filiales sont également comptabilisés dans l'état du résultat global pour la partie efficace de la couverture, au sein des autres éléments du résultat global, et sont reconnus en résultat lors de la cession de l'investissement net.

2.6 Goodwill

Les goodwill sont reconnus lors d'un regroupement d'entreprises tel que décrit en note 2.4.3.

À compter de la date d'acquisition, le goodwill est alloué aux Unités Génératrices de Trésorerie définies par le Groupe. Postérieurement à leur comptabilisation initiale, les goodwill ne sont pas amortis. Les Unités Génératrices de Trésorerie auxquelles le goodwill est alloué font l'objet annuellement au cours du second semestre de l'exercice d'un test de dépréciation et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir. Le test de dépréciation de l'exercice clos est décrit en note 19.

Les pertes de valeur éventuelles sont enregistrées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels non courants » du compte de résultat incluse dans le résultat opérationnel du Groupe.

2.7 Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont constituées essentiellement de marques. La valeur d'entrée de l'ensemble des marques du Groupe a été déterminée sur la base de l'approche dite des « *Relief From Royalties* », qui consiste à évaluer la somme actualisée des économies de redevances (nettes de frais d'entretien et d'impôts) qu'elles génèrent et correspond à la juste valeur des marques à la date d'acquisition. Dans la mesure où les marques du Groupe constituent des immobilisations à durée de vie indéfinie, celles-ci ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les marques inscrites au bilan du Groupe sont les marques Darty et Vanden Borre, valorisées lors de l'acquisition de Darty, la marque WeFix valorisée suite à l'acquisition de la filiale WeFix, et les marques Unieuro et Covercare lors de l'acquisition d'Unieuro. En 2025, la marque Nature et Découvertes est présentée en actif détenu en vue de la vente.

Les immobilisations incorporelles incluent également les relations franchisés qui représentent les contrats conclus avec les franchisés de Darty évalués lors de l'acquisition de Darty. Elles ont été évaluées sur la base de l'approche des surprofits, consistant à calculer la somme actualisée des marges opérationnelles futures qui leur sont attribuables, après impôts et rémunération des actifs de support. Les relations franchisés constituent des immobilisations à durée de vie définie et sont amorties de manière linéaire sur leur durée d'utilité.

2.8 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'une immobilisation inclut les dépenses qui sont directement attribuables à l'acquisition de cette immobilisation.

L'amortissement utilisé par le Groupe pour les immobilisations corporelles est calculé suivant le mode linéaire, sur la base du coût d'acquisition, et sur une période correspondant à la durée d'utilité de chaque élément d'actif, soit de 8 à 20 ans pour les agencements et aménagements ainsi que les constructions, et de 3 à 10 ans pour les matériels.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de dépréciation dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, comme une fermeture planifiée, des réductions d'effectifs ou une révision à la baisse des perspectives de marché. Lorsque la valeur recouvrable de l'actif est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation de l'actif est comptabilisée. Dans les cas où la valeur recouvrable de l'actif isolé ne peut être déterminée précisément, le Groupe détermine la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie à laquelle l'actif appartient.

Traitement des contrats de location selon la norme IFRS 16

Depuis le 1^{er} janvier 2019, le Groupe applique la norme IFRS 16 – Contrats de location.

La norme IFRS 16 institue la comptabilisation d'un droit d'utilisation et d'une dette locative à la mise en place de chaque contrat de location, à l'exception possible des contrats de location à court terme (d'une durée inférieure ou égale à 12 mois) et des contrats de location d'actifs de faible valeur. Ainsi, une dette de location est comptabilisée au bilan dès l'origine du contrat pour la valeur actualisée des paiements futurs. Ces contrats sont enregistrés en « dettes locatives à long terme » et « dettes locatives à court terme » au passif avec inscription à l'actif en « droits d'utilisation relatifs aux contrats de location ». Ils sont amortis sur la durée de location retenue qui correspond en général à la durée exécutoire du contrat, sauf si celle-ci a été réestimée en fonction d'une approche économique permettant de déterminer la durée d'utilisation raisonnablement certaine.

Les immobilisations incorporelles sont constituées également des logiciels évalués à leur coût d'acquisition ou de production.

Les logiciels acquis dans le cadre des opérations courantes ainsi que ceux développés en interne par le Groupe répondant à l'ensemble des critères imposés par la norme IAS 38 sont amortis de manière linéaire sur leur durée d'utilité comprise entre un et huit ans.

Concernant les logiciels accessibles par le *cloud* dans le cadre d'un contrat en mode SaaS, le mode de comptabilisation des coûts de configuration et de personnalisation a été précisé par le comité d'interprétation IFRS IC en 2021. Ces coûts sont comptabilisés en immobilisation incorporelle si le client contrôle, au sens d'IAS 38, l'actif distinct résultant de la configuration ou de la personnalisation. Dans le cas où le contrôle au sens d'IAS 38 n'est pas prouvé, ces coûts doivent être comptabilisés en charges opérationnelles courantes et peuvent être étalés sur la durée du contrat s'ils ne peuvent pas être distingués du service principal de mise à disposition du logiciel.

La durée exécutoire de chaque contrat de location correspond à la période maximale du contrat et cesse lorsque le Groupe en tant que preneur et le bailleur ont chacun le droit de terminer le contrat sans autorisation de l'autre partie et sans s'exposer à une pénalité plus que négligeable. Au sein de cette durée exécutoire, la durée de location retenue est estimée en fonction de la période non résiliable et du caractère raisonnablement certain de l'exercice (ou non) des options de renouvellement et de résiliation. Elle correspond :

- à la durée pendant laquelle le contrat est non résiliable par le bailleur ainsi qu'à l'ensemble des renouvellements possibles prévus au contrat à la main exclusive du preneur. Au sein de cette durée exécutoire, la durée de location retenue peut être limitée par la prise en compte, ou non, des options de sortie anticipée des contrats de location en fonction de critères économiques relatifs aux actifs loués afin de déterminer la durée raisonnablement certaine de location pour chaque contrat. Les critères économiques retenus pour l'appréciation de l'exercice des renouvellements et des options de sortie anticipée des baux par type d'actifs prennent en compte la qualité des emplacements (premium ou standard), le caractère stratégique du magasin ainsi que sa rentabilité. D'une façon générale, les critères d'appréciation sont basés sur la qualité de l'actif et les spécificités du marché et des contrats ;
- conformément à l'approche économique préconisée par l'IFRS IC (décision du 16 décembre 2019), cette durée est estimée en fonction de critères économiques parmi lesquels la qualité de l'emplacement, la performance, l'intérêt commercial et en cohérence avec les durées d'amortissement des immobilisations non transférables.

Décision de l'IFRS IC relative à la norme IFRS 16 – Contrats de location

Le 16 décembre 2019, l'IFRS IC a publié une décision définitive concernant la détermination de la durée des contrats de location et clarifie notamment la détermination de la période exécutoire et la cohérence entre la durée retenue dans l'évaluation de la dette de location et de la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué. La décision de l'IFRS IC est venue préciser la notion de pénalité à retenir pour déterminer la période exécutoire du contrat au sens de la norme IFRS 16. L'IFRS IC a confirmé qu'un contrat de location reste exécutoire aussi longtemps que le preneur ou le bailleur subit une pénalité plus que négligeable en cas d'arrêt du contrat en se fondant sur une conception large de la notion de pénalité sans se limiter aux seules pénalités contractuelles ou monétaires. En ce sens, les contrats en tacite prolongation et les contrats à échéances proches sont impactés.

Selon l'IFRS IC :

- la durée de location doit refléter la période raisonnablement certaine durant laquelle l'actif loué sera utilisé. Le caractère exécutoire du contrat doit donc être apprécié d'un point de vue économique et non d'un seul point de vue juridique ;
- la durée retenue dans l'évaluation de la dette de location et la durée d'utilité des agencements indissociables du bien loué doivent être cohérentes.

Dans cette perspective, le Groupe a modifié la durée de certains contrats :

- la prolongation des contrats en tacite reconduction pour une durée d'une année supplémentaire (leur durée étant de trois ans) ;
- la prolongation, au cas par cas, des contrats en cours (par exemple les baux 3/6/9 en France) selon des critères de performance des points de vente et la qualité de leurs emplacements.

Au compte de résultat, les charges d'amortissement sont comptabilisées dans le résultat opérationnel et les charges d'intérêts dans le résultat financier.

Les principes et méthodes comptables de la norme IFRS 16 sur les états financiers consolidés du Groupe sont décrits ci-après.

Définition du contrat de location

Selon la norme IFRS 16, est considéré comme contrat de location tout contrat pour lequel le preneur peut contrôler l'utilisation d'un actif identifié en échange d'une contrepartie pendant une période donnée.

Impact sur la comptabilité du Groupe en tant que preneur

En appliquant la norme IFRS 16 pour tous les contrats de location (à l'exception de ceux mentionnés dans les exemptions ci-après), le Groupe :

- comptabilise à l'origine une dette locative et un droit d'utilisation, en fonction de la valeur actualisée des loyers futurs ;
- comptabilise au compte de résultat l'amortissement sur le droit d'utilisation et des intérêts sur la dette locative ;
- décompose les flux de trésorerie décaissés entre le remboursement du principal (présenté dans les activités de financement sur la ligne « Remboursement des dettes locatives ») et les intérêts (présentés dans les activités de financement sur la ligne « Intérêts payés sur dettes locatives ») dans le tableau des flux de trésorerie consolidés.

Exemptions et allègements

Pour les contrats de location de courte durée (inférieure ou égale à 12 mois) et les contrats de location d'actifs de faible valeur, le Groupe a choisi de retenir l'exemption permise par la norme et de comptabiliser une charge de location. Cette charge est présentée dans les « Autres produits et charges opérationnels courants » dans le compte de résultat consolidé.

Concernant les contrats de sous-location, une créance de sous-location est comptabilisée en contrepartie d'une baisse du droit d'utilisation et des capitaux propres.

En cas d'opérations de cession-bail réalisées à la juste valeur, le traitement du Groupe sera le suivant :

- décomptabilisation de l'actif sous-jacent ;
- comptabilisation de la vente à la juste valeur ;
- comptabilisation du résultat relatif aux droits transférés à l'acheteur-bailleur ;
- comptabilisation d'un actif (droit d'utilisation) pour un montant équivalent à la valeur comptable antérieure de la part d'actif sous-jacent conservé ;
- comptabilisation d'une dette de loyer.

L'impact fiscal des retraitements relatifs à l'application de la norme IFRS 16 est pris en compte via la comptabilisation d'impôts différés liés à la différence temporaire provenant de la diminution de la valeur comptable de l'actif (amortissements du droit d'utilisation) plus rapide que celle du passif (remboursement du capital de la dette).

Méthodologie appliquée

Chaque contrat signé par le Groupe est analysé pour déterminer s'il s'agit d'un contrat de location selon la définition précisée ci-dessus (paragraphe « Définition du contrat de location »). Ainsi, lorsqu'il est preneur dans un contrat de location, le Groupe reconnaît un droit d'utilisation et une dette locative correspondante, à l'exception des baux à court terme (définis comme des baux d'une durée inférieure ou égale à 12 mois) et des baux dont l'actif sous-jacent est de faible valeur (valeur inférieure à 5 000 dollars américains). Pour ces contrats de location exemptés, le Groupe comptabilise les loyers en charges d'exploitation sur une base linéaire sur la durée de la location sauf si une autre base est plus représentative du rythme de recouvrement des avantages économiques des actifs loués. La dette locative est, à l'origine, évaluée à la valeur actuelle des loyers restant dus, actualisée au taux implicite du contrat de location ou, à défaut, au taux d'intérêt marginal du preneur.

Le Groupe a fixé les taux d'actualisation sur la base d'un taux d'emprunt marginal qui reflète les caractéristiques propres aux entités qui souscrivent les contrats de location. Ainsi, une grille de taux a été établie par pays. Les taux d'actualisation par devise sont élaborés à partir d'un index Midswap par devise et par maturité, auquel est ajouté un *spread* (*spread* appliqué aux emprunts les plus récents du Groupe + prime de risque pays + *rating* filiale). La maturité du taux retenu est fonction de la durée de chaque contrat de location qui dépend elle-même du profil de paiement. La maturité des taux dépend de la durée résiduelle du contrat jusqu'à l'échéance, à compter de la date de l'événement.

Les paiements de location inclus dans l'évaluation de la dette locative comprennent :

- les loyers fixes (loyers minimums garantis, y compris les indexations connues sur un indice de prix), après déduction des avantages bailleurs ;
- le montant que le preneur devrait payer au titre des garanties de valeur résiduelle ;
- le prix d'exercice des options d'achat, si le preneur est raisonnablement certain d'exercer ces options ;
- le paiement de pénalités pour la résiliation du contrat de location, si celles-ci sont prévues au contrat.

Les loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux ne sont pas inclus dans l'évaluation de la dette locative ni du droit d'utilisation. Les paiements correspondants sont comptabilisés en charges de la période et sont inclus dans les charges opérationnelles au compte de résultat. Conformément à la norme IFRS 16, la part variable des loyers versés n'a pas été retenue dans le calcul de la dette.

La dette locative est présentée sur une ligne distincte dans le bilan consolidé. L'obligation locative est incrémentée de la part des intérêts capitalisés sur le contrat de location. Elle est ensuite ajustée en fonction des paiements réalisés.

Le Groupe réévalue la dette locative (et apporte un ajustement correspondant à l'actif sur le droit d'utilisation associé) lorsque :

- la durée du contrat de location est modifiée (par exemple lors d'un renouvellement), ou bien lorsqu'il y a un changement dans l'estimation de la durée raisonnablement certaine conformément à l'approche économique, auquel cas la dette locative est réévaluée en actualisant les paiements de location révisés au taux d'actualisation mis à jour ;
- les loyers évoluent en raison de la variation d'un indice ou d'un taux, suite à une modification du paiement prévu, ou suite à la réestimation des garanties de valeur résiduelle. Dans ce cas, la dette locative est réévaluée en actualisant les loyers révisés du contrat de location au taux d'actualisation initial (sauf si la variation des paiements locatifs est due à une modification d'un taux d'intérêt, auquel cas un taux d'actualisation révisé est utilisé).

2.9 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût et de leur valeur nette de réalisation. La valeur nette de réalisation est égale au prix de vente estimé en fonction de l'ancienneté des produits, net des coûts restant à encourir pour la réalisation de la vente.

Les stocks sont évalués selon la méthode du coût moyen unitaire pondéré.

Les stocks comprennent tous les coûts d'achat et autres coûts encourus pour amener les stocks sur leur lieu de vente et dans l'état, où ils se trouvent. Les coûts encourus incluent principalement les coûts variables de logistique, les taxes parafiscales, les frais de transport, la provision pour démarque inconnue entre la date du dernier inventaire et la date de clôture. Les avantages obtenus des fournisseurs comptabilisés en déduction du coût d'achat des marchandises vendues sont déduits de la valeur des stocks.

Les actifs liés au droit d'utilisation comprennent l'évaluation initiale de la dette locative, qui prend en compte les loyers versés à partir de la date d'effet, les prépaiements ainsi que les coûts directs initiaux. Ils sont ensuite évalués à leur coût initial diminué des amortissements et des pertes de valeur.

Lorsqu'il existe au contrat une clause prévoyant que le locataire s'engage, à l'échéance, à supporter financièrement les coûts de remise en état, de démantèlement ou l'enlèvement de l'actif loué, une provision est comptabilisée, soit au départ, soit ultérieurement, et évaluée selon la norme IAS 37. Compte tenu du caractère non significatif de ces coûts, le Groupe ne les a pas inclus dans la valorisation du droit d'utilisation.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée de location.

Si un contrat de location prévoit le transfert de propriété de l'actif sous-jacent ou si le calcul du droit d'utilisation a été réalisé en prenant en compte le fait que le Groupe s'attend à exercer une option d'achat, le droit d'utilisation est amorti sur la durée d'utilité du bien. L'amortissement du droit d'utilisation commence à la date de mise à disposition du bien.

Les actifs liés au droit d'utilisation sont présentés sur une ligne distincte dans le bilan consolidé du Groupe.

En pratique, la norme IFRS 16 permet au preneur de ne pas distinguer les différents composants relatifs à un même contrat de location, afin de les comptabiliser ensemble. Le Groupe a choisi de distinguer chaque actif sous-jacent au sein d'un même contrat.

Les principales estimations et hypothèses retenues par le Groupe relatives à la norme IFRS 16 sont détaillées dans le paragraphe « Traitement des contrats de location selon la norme IFRS 16 » inclus dans la note 2.8 « Immobilisations corporelles ». Celles-ci concernent la détermination de la durée de location et la détermination des taux d'actualisation.

Les impacts détaillés sur la dette locative et le droit d'utilisation par flux, types d'actifs et maturités sont présentés en annexe notes 18 et 28.2.

Les frais financiers sont exclus des stocks. Ils sont comptabilisés en charges financières de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Le Groupe peut être amené à constater une dépréciation sur les stocks :

- sur la base de leur perspective d'écoulement ;
- s'ils sont complètement obsolètes ;
- si le prix de vente est inférieur à la valeur nette de réalisation.

2.10 Dépréciation d'actifs non financiers

Les goodwill, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les Unités Génératrices de Trésorerie contenant ces éléments font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique au cours du second semestre de l'exercice.

Les Unités Génératrices de Trésorerie sont des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Une Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs. Concrètement, les Unités Génératrices de Trésorerie sont les pays dans lesquels le Groupe a des filiales opérationnelles (la France, l'Italie, la Suisse, l'Espagne, le Portugal, la Belgique et le Luxembourg).

Par ailleurs, lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir sur des goodwill, des autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des Unités Génératrices de Trésorerie, un test de dépréciation est mis en œuvre. De tels événements ou circonstances peuvent être liés à des changements significatifs défavorables affectant, soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou les objectifs retenus à la date d'acquisition.

Le test de dépréciation consiste à déterminer si la valeur recouvrable d'un actif ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable.

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une Unité Génératrice de Trésorerie est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'actif ou à l'Unité Génératrice de Trésorerie. Les projections de flux de trésorerie futurs attendus sont établies sur la base des budgets et des plans à moyen terme. Ces plans sont construits sur un horizon trois ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus. La juste valeur diminuée des coûts de la vente correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou groupe d'actifs dans des conditions de concurrence

normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de cession. Elle est déterminée à partir d'éléments de marché (comparaison avec des sociétés cotées similaires, valeur attribuée lors d'opérations récentes et cours boursiers).

Lorsque la valeur recouvrable de l'actif ou de l'Unité Génératrice de Trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation de l'actif ou du groupe d'actifs est comptabilisée.

Dans le cas d'une Unité Génératrice de Trésorerie, la perte de valeur est affectée prioritairement au goodwill le cas échéant et est enregistrée sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels non courants » du compte de résultat.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des immobilisations corporelles et autres immobilisations incorporelles peuvent être reprises ultérieurement, lorsque la valeur recouvrable redevient supérieure à la valeur nette comptable. Les pertes de valeur enregistrées au titre des goodwill ne peuvent être reprises.

En cas de cession partielle d'une Unité Génératrice de Trésorerie, le résultat de cession est calculé en intégrant parmi les éléments cédés la partie du goodwill correspondant à ces éléments cédés. Pour réaliser l'affectation de la quote-part du goodwill aux éléments cédés, les normes IFRS proposent d'utiliser les valeurs relatives des activités cédées et conservées sauf si l'entité démontre qu'une autre méthode reflète mieux la part du goodwill cédée.

Prise en compte de l'application de la norme IFRS 16 dans les tests de dépréciation

La recouvrabilité du droit d'utilisation est testée dès lors que des événements ou des modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur de l'actif. Les dispositions de mise en œuvre des tests de dépréciation sont identiques à celles relatives aux immobilisations incorporelles et corporelles décrites dans les notes 2.6, 2.7 et 2.8. Pour les tests de dépréciation au 31 décembre 2023, le Groupe a choisi d'appliquer l'allègement pratique dans lequel la valeur à tester inclut les droits d'utilisation déduits des passifs de location. Les projections issues des business plans, la valeur terminale et le taux d'actualisation sont déterminés en cohérence avec la situation antérieure à l'application de la norme IFRS 16.

2.11 Actifs et passifs financiers

Les actifs et passifs financiers sont inscrits lors de leur comptabilisation initiale au bilan pour leur juste valeur. L'ensemble de ces instruments est détaillé en note 34.

2.11.1 Actifs financiers

La norme IFRS 9 présente un modèle de classement et d'évaluation des actifs financiers en trois catégories, basé sur les caractéristiques contractuelles des flux de trésorerie et sur le modèle économique de gestion de ces actifs :

• les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat :

Sont classés dans cette catégorie, tous les instruments de dette qui ne sont pas éligibles à un classement dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût amorti ou dans la catégorie des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ainsi que les investissements dans des instruments de capitaux propres de type action pour lesquels l'option de comptabilisation à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global n'a pas été retenue. Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des

variations de valeur en résultat financier. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le Groupe est engagé dans l'achat ou la vente des actifs. Un actif financier est décomptabilisé si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à cet actif financier arrivent à expiration ou si cet actif a été transféré. Les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur sont :

- les instruments de dette qui ne sont pas qualifiés au coût amorti ni à la juste valeur par les autres éléments du résultat,
- les instruments de capitaux propres qui sont détenus à titre spéculatif,
- les instruments de capitaux propres pour lesquels la Société n'a pas retenu l'option de comptabilisation à la juste valeur par les autres éléments du résultat.

● les actifs financiers au coût amorti :

Les actifs financiers évalués au coût amorti sont des instruments de dette (prêts et créances notamment) dont les flux de trésorerie contractuels sont uniquement constitués de paiements représentatifs du principal et des intérêts sur ce principal et dont le modèle de gestion consiste à détenir l'instrument afin d'en collecter les flux de trésorerie contractuels.

Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine. Ces actifs font l'objet d'une dépréciation selon le modèle fondé sur les pertes attendues. Le Groupe classe ses actifs financiers au coût amorti uniquement si les deux critères suivants sont respectés :

- les actifs financiers sont détenus dans un modèle de gestion visant à collecter les flux monétaires contractuels, et
- les flux monétaires contractuels ne sont constitués que de flux d'intérêt et de remboursement de principal (critère SPPI).

● les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par les autres éléments du résultat :

Il s'agit d'instruments de dette dont les flux de trésorerie contractuels sont uniquement constitués de paiements représentatifs du principal et des intérêts sur ce principal et dont le modèle de gestion consiste à détenir l'instrument à la fois dans le but d'en collecter les flux de trésorerie contractuels et de vendre les actifs. Ils sont évalués à la juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global au poste « variation de juste valeur des instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global » jusqu'à la décomptabilisation des actifs sous-jacents où elles sont transférées en résultat.

Cette catégorie comprend également les investissements dans des instruments de capitaux propres (actions, principalement) sur option irrévocable. Dans ce cas, lors de la cession des titres, les gains ou pertes latents précédemment comptabilisés en capitaux propres (autres éléments du résultat global) ne seront pas reclassés en résultat ; seuls les dividendes sont comptabilisés en résultat.

Sont notamment classés dans cette catégorie les titres de participation non consolidés pour lesquels l'option de comptabilisation en juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global a été retenue.

2.11.2 Passifs financiers

L'évaluation des passifs financiers dépend de leur classification selon IFRS 9. Au sein du Groupe, les emprunts et dettes financières, les dettes fournisseurs et les autres dettes sont comptabilisées initialement à la juste valeur diminuée des coûts de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est déterminé pour chaque transaction et correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur nette comptable d'un passif financier en actualisant ses flux futurs estimés payés jusqu'à l'échéance ou jusqu'à la date la plus proche de refixation du prix au taux de marché. Ce calcul inclut les coûts de transactions de l'opération ainsi que toutes les primes et/ou décotes éventuelles. Les coûts de transactions correspondent aux coûts qui sont directement rattachables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier.

La juste valeur correspond pour les titres cotés à un prix de marché. Pour les titres non cotés, elle est déterminée prioritairement par référence à des transactions récentes ou par des techniques de valorisation qui intègrent des données de marché fiables et observables. Cependant, en l'absence de données de marché observables sur des entreprises comparables, la juste valeur des titres non cotés est le plus souvent évaluée sur la base des projections de flux de trésorerie actualisés ou de l'actif net comptable réévalué, déterminés à partir de paramètres internes (niveau 3 de la hiérarchie de juste valeur).

● les actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par les autres éléments du résultat sont :

Les instruments de capitaux propres qui ne sont pas détenus à titre spéculatif et pour lesquels la Société a choisi de manière irrévocable à l'initiation de les reconnaître dans cette catégorie. Il s'agit d'investissements stratégiques et le Groupe considère cette classification comme plus adaptée.

Les instruments de dette dont les flux monétaires contractuels sont constitués uniquement de flux d'intérêt et de remboursement de principal et dont l'objectif de gestion est de collecter les flux contractuels et de vendre les actifs.

Décomptabilisation d'actifs financiers :

- le Groupe décomptabilise un actif financier si et seulement si les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif expirent, où s'il transfère à une autre entité l'actif financier et la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété de cet actif. Si le Groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété et qu'il continue de contrôler l'actif cédé, il comptabilise sa part conservée dans l'actif et un passif connexe pour les montants qu'il est tenu de payer. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété d'un actif financier cédé, il continue de comptabiliser l'actif financier, en plus de comptabiliser la contrepartie reçue à titre d'emprunt garanti ;
- au moment de la décomptabilisation d'un actif financier évalué au coût amorti, la différence entre la valeur comptable de l'actif et la somme de la contrepartie reçue ou à recevoir est comptabilisée en résultat net.

Les passifs financiers qualifiés d'éléments couverts dans le cadre de relations de couverture à la juste valeur et évalués au coût amorti, font l'objet d'un ajustement de leur valeur nette comptable au titre du risque couvert.

Les relations de couverture sont détaillées dans le paragraphe 2.11.3 relatif aux « Instruments dérivés ».

Les passifs financiers désignés à la juste valeur sur option, autres que les dérivés passifs, sont évalués à la juste valeur. Les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat, sauf pour la variation de juste valeur due à une variation du *spread* de crédit de Fnac Darty qui est comptabilisée en autres éléments du résultat global. Les frais de transaction liés à la mise en place de ces passifs financiers sont comptabilisés immédiatement en charges.

Décomptabilisation de passifs financiers :

- le Groupe décomptabilise les passifs financiers, si et seulement si, les obligations de versement de trésorerie prévues au contrat sont exécutées, sont annulées ou ont expiré. La différence entre la valeur comptable du passif financier décomptabilisé et la contrepartie payée et exigible est comptabilisée en résultat net ;
- lorsque le Groupe échange avec un prêteur existant un instrument d'emprunt pour un autre instrument d'emprunt dont les termes sont substantiellement différents, cet échange est comptabilisé comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier. De même, le Groupe comptabilise une modification substantielle des conditions d'un passif financier existant ou d'une partie du

passif financier existant comme une extinction du passif financier initial et la comptabilisation d'un nouveau passif financier. On suppose que les conditions sont substantiellement différentes si la valeur actualisée des flux de trésorerie selon les nouvelles conditions, y compris les honoraires versés nets des honoraires reçus et actualisée par application du taux d'intérêt effectif initial, est différente d'au moins 10 % de la valeur actualisée des flux de trésorerie restants du passif financier initial. Si la modification n'est pas substantielle, la différence entre 1) la valeur comptable du passif avant la modification et 2) la valeur actualisée des flux de trésorerie après modification doit être comptabilisée en résultat net à titre de profit ou perte sur modification dans les autres profits et pertes.

2.11.3 Instruments dérivés

Dans le cadre de son activité, le Groupe peut être amené à utiliser divers instruments financiers afin de réduire son exposition aux risques de change.

L'ensemble des instruments dérivés est comptabilisé au bilan en autres actifs et passifs courants ou non courants en fonction de leur maturité et de leur qualification comptable (couverture ou non) et évalué à la juste valeur dès la date de transaction. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en résultat, sauf dans le cas de couverture de flux de trésorerie et d'investissement net pour la partie efficace.

Les instruments dérivés qui sont désignés comme des instruments de couverture sont classés par catégorie de couverture en fonction de la nature des risques couverts. Ces dérivés permettent de couvrir le risque de variation de flux de trésorerie attaché à des actifs ou des passifs comptabilisés ou à une transaction prévue hautement probable qui affecterait le compte de résultat consolidé.

La comptabilité de couverture est applicable, si et seulement si, les conditions suivantes sont réunies :

- la relation de couverture est constituée uniquement d'éléments éligibles à la comptabilité de couverture ;
- une relation de couverture est clairement identifiée, formalisée et documentée dès sa date de mise en place ;
- la relation de couverture respecte les critères d'efficacité :
 - relation économique entre l'élément couvert et la couverture,
 - pas de prépondérance du risque crédit dans la variation de juste valeur de l'élément de couverture et de l'élément couvert,

- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par l'entité et la quantité de l'instrument de couverture que l'entité utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Le traitement comptable des instruments financiers qualifiés d'instruments de couverture, et leur impact au compte de résultat et au bilan, est différencié en fonction du type de relation de couverture.

Au 31 décembre 2025, Fnac Darty n'a en portefeuille que des dérivés d'achat à terme de devises couvrant des opérations commerciales et qualifiés en couverture de flux de trésorerie :

- la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est directement enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global. Ces montants sont reclassés en compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts, soit en marge brute pour les couvertures d'opérations commerciales ;
- la partie inefficace de la couverture est comptabilisée en compte de résultat ;
- d'autre part, Fnac Darty considère le coût des couvertures du risque de change comme un coût lié à la transaction couverte. De ce fait, la variation de la composante taux, des couvertures de change à terme, est comptabilisée en autres éléments du résultat global et, recyclée en résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts, soit en marge brute pour les couvertures d'opérations commerciales.

2.11.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inscrit à l'actif du bilan consolidé comprend les disponibilités, les parts d'OPCVM de trésorerie et les placements à court terme ainsi que les autres instruments liquides et facilement convertibles, dont le risque de changement de valeur est négligeable et dont la maturité est de trois mois au plus au moment de leur date d'acquisition.

Les placements à plus de trois mois, de même que les comptes bancaires bloqués ou nantis sont exclus de la trésorerie. Les découverts bancaires figurent en dettes financières au passif du bilan.

Dans le tableau des flux de trésorerie, le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » inclut les intérêts courus non échus des actifs présentés en trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que les découverts bancaires. Un état détaillant la trésorerie du tableau des flux figure en note 27.

2.11.5 Endettement financier net

L'endettement financier net du Groupe comprend :

- la trésorerie et équivalents de trésorerie (cf. 2.11.4) ;
- les crédits à court terme et long terme ainsi que les découverts bancaires : ce poste inclut essentiellement les emprunts obligataires à échéance 2029 et 2032, la composante dette des obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE) à échéance 2027 ainsi que l'emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement (note 28) ;

- depuis le 1^{er} janvier 2019 et suite à l'application de la norme IFRS 16, l'endettement financier net avec IFRS 16 inclut la dette locative liée aux contrats de location simple.

2.12 Paiements fondés sur des actions

Transactions fondées sur des actions et réglées en trésorerie

Des plans de rémunération de la performance, dont le dénouement est effectué en trésorerie, ont été attribués par le Groupe à certains collaborateurs. Conformément à la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, la juste valeur de ces plans, correspondant à la juste valeur des instruments remis, est évaluée à la date d'attribution puis réévaluée à chaque date de clôture. Les modèles mathématiques utilisés pour ces évaluations sont décrits dans la note 7.

Pendant la période d'acquisition des droits, la juste valeur de l'engagement ainsi déterminée est étalée sur la durée d'acquisition des droits. Cette charge est inscrite en charges de personnel en contrepartie d'une dette vis-à-vis du personnel. La variation de juste valeur de la dette est constatée en résultat de chaque exercice.

2.13 Impôts

La charge d'impôt de l'exercice comprend l'impôt exigible et l'impôt différé.

Un impôt différé est calculé selon la méthode bilancielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant entre la valeur comptable inscrite au bilan consolidé et la valeur fiscale des actifs et passifs, à l'exception des goodwill non déductibles fiscalement. L'évaluation des impôts différés repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi adopté à la date d'arrêté des comptes.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Un impôt différé actif est comptabilisé sur les différences temporelles déductibles et pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt.

Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que dans la mesure où il est probable que le Groupe disposera de bénéfices futurs imposables sur lesquels ces actifs pourront être imputés.

L'impact des changements de taux d'imposition des impôts différés est comptabilisé en résultat.

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté. Le revenu imposable pris en compte à ce stade est celui obtenu sur une période de deux ans. Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la direction générale. Les impôts à payer et les crédits d'impôts à recevoir sur les distributions de dividendes prévues par les sociétés du Groupe sont enregistrés au compte de résultat.

Transactions fondées sur des actions et réglées en instruments de capitaux propres

Des plans de rémunération de la performance, dont le dénouement est effectué en instruments de capitaux propres, ont été attribués par le Groupe à certains collaborateurs. Conformément à la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, la juste valeur de ces plans, correspondant à la juste valeur des instruments remis, est évaluée à la date d'attribution sans possibilité de réévaluation. Les modèles mathématiques utilisés pour ces évaluations sont décrits dans la note 7.

Pendant la période d'acquisition des droits, la juste valeur des options et des actions gratuites ainsi déterminée est étalée sur la durée d'acquisition des droits. Cette charge est inscrite en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Un impôt différé passif est comptabilisé sur les différences temporelles taxables relatives aux participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf si le Groupe est en mesure de contrôler la date à laquelle la différence temporelle s'inversera et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

La cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux répond, selon l'analyse du Groupe, à la définition d'un impôt, tel que défini dans la norme IAS 12. Elle est ainsi présentée dans le compte de résultat sur la ligne « Impôt sur le résultat ».

IFRIC 23 clarifie l'application des dispositions d'IAS 12 – Impôts sur le résultat concernant la comptabilisation et l'évaluation, lorsqu'une incertitude existe sur le traitement de l'impôt sur le résultat. À cet effet, l'interprétation IFRIC 23 prescrit une méthode unique et uniforme de reconnaissance des risques fiscaux. Le Groupe a uniformisé son processus de reconnaissance des risques fiscaux, avec la mise en place de procédures de communication normées entre les filiales de toutes les juridictions fiscales et la direction fiscale du Groupe. Désormais, s'il est probable qu'une position fiscale incertaine ne soit pas acceptée par les autorités fiscales, cette situation sera reflétée dans les comptes en impôt exigible ou en impôt différé. L'ensemble des positions fiscales incertaines est présenté en charges d'impôts dans le compte de résultat, et en impôts exigibles ou différés dans le bilan.

2.14 Titres d'auto-contrôle et autres instruments de capitaux propres

Le Groupe peut détenir une part de ses propres actions par :

- la mise en œuvre de contrat de liquidité destiné notamment à favoriser la liquidité des transactions et la régularité de cotation du titre ;
- la mise en œuvre de programme de rachats d'actions.

Ces actions propres sont comptabilisées en déduction des capitaux propres pour leur coût d'acquisition. Les éventuels profits ou pertes liés à l'achat, la vente, l'émission ou l'annulation de titres auto-détenus sont comptabilisés directement en capitaux propres sans affecter le résultat.

2.15 Provisions

Des provisions pour litiges et contentieux et risques divers sont comptabilisées dès lors qu'il existe une obligation actuelle résultant d'un événement passé, qui se traduira probablement par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable. Ainsi, pour estimer des provisions relatives à un litige, le Groupe apprécie la probabilité d'un jugement défavorable et procède à une estimation des montants concernés. Cette appréciation est fondée sur des analyses juridiques réalisées avec les conseils du Groupe.

Les provisions dont l'échéance est supérieure à un an sont évaluées à un montant actualisé correspondant à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture. Le taux d'actualisation utilisé reflète les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif.

Une provision pour restructuration est constituée dès lors qu'il existe un plan formalisé et détaillé de cette restructuration et qu'elle a fait l'objet d'une annonce ou d'un début d'exécution avant la date de clôture. Les coûts de restructurations provisionnés correspondent essentiellement aux coûts sociaux (indemnités de licenciements, préretraites, préavis non réalisés, etc.), et aux indemnités de rupture de contrats engagés avec des tiers. Les autres provisions correspondent à des risques et des charges identifiés de manière spécifique.

2.16 Avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme du personnel

Les sociétés du Groupe participent, selon les lois et usages de chaque pays, à la constitution de différents types d'avantages au personnel de leurs salariés.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées à un fonds, si ce dernier n'a pas suffisamment d'actifs pour servir les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Pour ces régimes, les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.

Dans le cadre de régimes à prestations définies, les engagements sont évalués suivant la méthode des unités de crédit projetées sur la base des conventions ou des accords en vigueur dans chaque société. Selon cette méthode, chaque période de service donne lieu à une unité supplémentaire de droits à prestations et chaque unité est évaluée séparément pour obtenir l'obligation finale. Cette obligation est ensuite actualisée. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les conditions économiques du pays dans lequel le régime est situé. Ces régimes et les indemnités de fin de contrat font l'objet d'une évaluation actuarielle par des actuaires indépendants chaque année pour les régimes les plus importants et à intervalles réguliers pour les autres régimes. Ces évaluations tiennent compte notamment du niveau de rémunération future, de la durée d'activité probable des salariés, de l'espérance de vie et de la rotation du personnel.

Les gains et pertes actuariels résultent des modifications d'hypothèses et de la différence entre les résultats estimés selon les hypothèses actuarielles et les résultats effectifs. Ces écarts sont comptabilisés immédiatement en autres éléments du résultat global (et ne sont jamais repris en résultat) pour l'ensemble des écarts actuariels portant sur des régimes à prestations définies, sauf pour les médailles de travail dont les écarts actuariels sont comptabilisés en résultat.

Le coût des services passés, désignant – l'accroissement d'une obligation suite à l'introduction d'un nouveau régime ou d'une modification d'un régime existant – ou – la diminution d'une obligation suite à une réduction de régime – est comptabilisé immédiatement en résultat, même si les droits à prestation ne sont pas définitivement acquis par les participants.

Les charges relatives à ce type de régime sont comptabilisées en résultat opérationnel courant (coûts des services rendus) et en résultat financier (intérêts nets sur le passif ou l'actif net calculés sur la base d'un taux d'actualisation déterminé par référence au taux des obligations d'entreprises jugées de haute qualité). Les règlements et les coûts des services passés sont comptabilisés en résultat opérationnel courant. Les réductions sont comptabilisées en résultat opérationnel courant lorsqu'il s'agit de départs de salariés remplacés et en résultat opérationnel non courant lorsqu'il s'agit de départs de salariés non remplacés. La provision comptabilisée au bilan correspond à la valeur actualisée des engagements ainsi évalués, déduction faite de la juste valeur des actifs des régimes.

2.17 Actifs (ou groupe d'actifs) non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

La norme IFRS 5 – Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées requiert une comptabilisation et une présentation spécifique des actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente et des activités abandonnées, cédées ou en cours de cession.

Les actifs non courants, ou groupe d'actifs et de passifs directement liés, sont considérés comme détenus en vue de la vente si leur valeur comptable sera recouvrée principalement par le biais d'une vente plutôt que par une utilisation continue. Pour que tel soit le cas, l'actif (ou le groupe d'actifs) doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable. Les actifs non courants (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente sont évalués et comptabilisés au montant le plus

faible entre leur valeur nette comptable et leur juste valeur diminuée des frais de cession. Ces actifs cessent d'être amortis à compter de leur qualification en actifs (ou groupe d'actifs) détenus en vue de la vente. Ils sont présentés sur une ligne séparée au bilan du Groupe, sans retraitement des périodes antérieures.

Une activité abandonnée, cédée ou en vue de la vente est définie comme une composante du Groupe ayant des flux de trésorerie identifiables du reste du Groupe et qui représente une ligne d'activité ou une région principale et distincte. Sur l'ensemble des périodes publiées, le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, « Activités abandonnées », et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

2.18 Reconnaissance des produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés du chiffre d'affaires hors taxes et des autres revenus.

Le chiffre d'affaires hors taxes correspond au chiffre d'affaires réalisé dans les magasins, sur les sites e-commerce (ventes aux clients finaux) ainsi que dans les entrepôts (ventes aux franchisés).

Les autres revenus comprennent notamment les activités de billetterie, la vente de coffrets cadeaux, certains contrats d'extension de garantie et les ventes Web réalisées pour le compte de ses prestataires (Marketplaces).

Reconnaissance du chiffre d'affaires et des autres revenus

Le chiffre d'affaires relatif aux ventes réalisées dans les magasins, qui constitue l'essentiel du chiffre d'affaires du Groupe, est comptabilisé lors du passage en caisse des clients en application d'IFRS 15. Le transfert de contrôle intervient lorsque les biens et services sont transférés aux clients, les ventes ne comprenant aucune autre obligation de performance non remplie à cette date. Lorsque les ventes en magasins sont assorties d'un droit de retour, les conditions d'exercice de ce droit sont limitées à certaines catégories de produits et sont restreintes dans le temps selon la réglementation des pays concernés et/ou conformément aux conditions générales de vente du Groupe. Dans ce cas, une provision pour retour de marchandise est constatée.

Les ventes de l'activité e-commerce sont constituées, d'une part, du chiffre d'affaires relatif aux ventes réalisées sur les sites e-commerce du Groupe (ventes directes) et d'autre part, des commissions perçues au titre des ventes e-commerce que le Groupe réalise pour le compte de tiers (Marketplaces). Le Groupe agit en tant que principal pour les ventes réalisées, pour son propre compte, sur les sites e-commerce du Groupe (ventes directes). Le chiffre d'affaires relatif aux ventes directes est comptabilisé lorsque la livraison est intervenue (date de transfert de contrôle des biens vendus).

Comme pour les ventes de marchandises en magasins, les ventes directes en e-commerce sont assorties d'un droit de retour dont les conditions d'exercice sont restreintes dans le temps.

Pour les ventes en Marketplaces, le Groupe agit en tant qu'agent ; les revenus comptabilisés correspondent aux commissions facturées aux fournisseurs sur les ventes réalisées.

Le chiffre d'affaires relatif aux ventes aux franchisés est comptabilisé lorsque la livraison est intervenue (date de transfert de contrôle des biens vendus).

Le traitement comptable des redevances de franchise relève des dispositions spécifiques prévues par la norme IFRS 15 concernant les licences de propriété intellectuelle (licences dynamiques).

Comptabilisation des programmes de fidélisation de la clientèle

La vente d'un bien ou service assortie de la remise de points de fidélité constitue un contrat comprenant deux « obligations de performance » séparées :

- d'une part, un bien ou service livré immédiatement ; et
- d'autre part, un droit à recevoir ultérieurement des biens ou services à prix réduit.

Le montant reçu au titre de la vente est réparti entre les deux « obligations de performance » en proportion de leurs prix de vente spécifiques respectifs et comptabilisés en déduction de la vente initiale, après prise en compte d'un taux de péremption correspondant à la probabilité d'utilisation des avantages par les adhérents, estimée selon une méthode statistique.

Les revenus sont constitués principalement de la vente de marchandises et de services réalisée par les magasins et les sites Internet marchands du Groupe, de la vente de marchandises réalisée auprès des franchisés et des redevances de franchise, qui sont comptabilisées dans le chiffre d'affaires net lorsque les services sont fournis. À compter de l'exercice 2015, les produits de non-utilisation des cartes et chèques cadeaux sont reconnus dans les produits des activités ordinaires à l'émission du support.

Les programmes de fidélisation de la clientèle, les avantages accordés aux clients dans le cadre des programmes de fidélisation constituent des éléments séparés de la vente initiale. Ces avantages sont évalués à leur juste valeur et comptabilisés en déduction de la vente initiale, après prise en compte d'un taux de péremption, correspondant à la probabilité d'utilisation des avantages par les adhérents, estimée selon une méthode statistique.

Le produit des ventes de cartes de fidélité est, quant à lui, étalé sur la durée de validité des cartes de façon à refléter le calendrier des avantages fournis.

Les ventes de biens sont comptabilisées lorsqu'une entité du Groupe a transféré le contrôle d'un bien à l'acheteur. Généralement le contrôle est transféré lorsque la livraison est intervenue, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et que le recouvrement est raisonnablement assuré.

Suite à la vente de biens, et selon les clauses contractuelles attachées à ces ventes, des passifs peuvent être comptabilisés en réduction du produit des activités ordinaires, afin de faire face aux éventuels retours de marchandises susceptibles d'intervenir postérieurement à la date de clôture de l'exercice.

Les prestations de services, comme les ventes d'extensions de garantie ou les services attachés directement à la vente de biens, sont comptabilisées sur la période où les services sont rendus. Lorsque l'entité du Groupe agit en qualité d'agent dans la vente de ces prestations, le chiffre d'affaires est comptabilisé au moment de la vente, et correspond à la marge réalisée ou la commission perçue. Cela concerne principalement les activités de billetterie, la vente de coffrets cadeaux, certains contrats d'extension de garantie et les ventes Web réalisées pour le compte de ses prestataires (Marketplaces).

D'une manière générale, dans le cadre de son activité, le Groupe est amené à proposer à ses clients, tout au long de l'année, de nouveaux produits et services, en lien avec des partenaires. L'analyse Agent/Principal est menée conformément à la norme IFRS 15 pour chaque nouveau produit et service proposé.

Le tableau ci-dessous récapitule l'analyse Agent/Principal des principaux produits et services proposés par le Groupe en lien avec des partenaires :

	Agent	Principal
Internet/magasin		
Marketplace	X	
Développement photo	X	
Livres numériques	X	
Téléchargement de jeux et logiciels	Suivant prestataire	
Cartes cadeaux (enseigne)		X
Cartes cadeaux (hors enseigne)	X	
Cuisines sur mesure		X
Billetterie		
Vente de billets	X	
Vente assurance annulation spectacle	X	
Coffrets		
Coffrets cadeaux	X	
Prestations additionnelles		
Vente de garanties ou extensions de garanties	X	
Vente d'assurances	X	
Produits d'occasion		
Produits d'occasion		X
Abonnements		
Énergie et télécoms	X	
Sécurité et partage (pack Sérénité)		X
Réparation (Darty Max & Vanden Borre Life)		X
Autres services		
Financement	X	
Services de réparation hors garantie		X
Livraison		X
Formation	X	
Service après-vente		X

2.19 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et ces charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles.

Le coût des ventes des marchandises intègre, entre autres, les achats nets des produits de ristournes et des coopérations commerciales, qui sont évaluées sur la base de contrats signés avec les fournisseurs et donnent lieu en cours d'année à la facturation d'acomptes. À la clôture de l'exercice, une évaluation des ristournes et coopérations commerciales à percevoir est effectuée sur la base des contrats signés avec les fournisseurs. Cette évaluation est notamment basée sur le montant des achats annuels, des quantités d'articles achetés ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression du volume d'achats pour les ristournes et la réalisation des services rendus aux fournisseurs au titre des coopérations commerciales.

2.20 Résultat par action

Le résultat net par action est calculé en rapportant le résultat net – part du Groupe au nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

2.21 Secteurs opérationnels

Les informations relatives aux secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et, décrites dans les notes aux états financiers.

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Directeur Général et les directeurs du comité exécutif, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe engagée dans des activités susceptibles de générer des revenus et d'encourir des dépenses, dont les résultats opérationnels sont régulièrement revus par l'organe de décision opérationnel et pour laquelle une information distincte est disponible. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel en termes de reporting interne, selon des indicateurs de performance communs à l'ensemble des secteurs.

Afin de faciliter la lecture du compte de résultat et de la performance du Groupe, les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle de l'ensemble consolidé sont identifiés sur la ligne du résultat opérationnel intitulée « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

Les « Autres produits et charges opérationnels non courants », exclus du résultat opérationnel courant, comprennent :

- les coûts de restructurations, notamment liés à l'évolution du parc de magasins et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ;
- les pertes de valeur sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciations des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et des goodwill ;
- les plus ou moins-values liées à l'évolution du périmètre de consolidation (acquisition ou cession) ;
- les litiges majeurs qui ne naissent pas de l'activité opérationnelle du Groupe.

Le résultat net dilué par action est calculé en divisant le résultat net – part du Groupe – de l'exercice par le nombre moyen d'actions en circulation majoré de l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante qu'ils soient émis par celle-ci ou par l'une de ses filiales. La dilution est déterminée instrument par instrument. Lorsque le résultat net de base par action est négatif, aucun effet de dilution n'est appliqué.

Les secteurs présentés au titre de l'information sectorielle sont les suivants :

- France : ce secteur correspond essentiellement à l'activité des enseignes Fnac et Darty en France. Il inclut également les franchises situées en Arabie Saoudite, au Cameroun, au Congo, en Côte d'Ivoire, au Qatar, au Sénégal, et en Tunisie, ainsi que les activités de Wefix et la Holding du Groupe ;
- Reste de l'Europe : ce secteur regroupe les activités du Groupe en Italie, en Belgique et Luxembourg, au Portugal, en Espagne et en Suisse.

Le découpage des secteurs opérationnels reflète l'organisation du Groupe, telle qu'utilisée par le management. Les données de gestion utilisées pour évaluer la performance d'un secteur sont établies conformément aux principes IFRS appliqués par le Groupe pour ses états financiers consolidés.

Note 3 Faits marquants

Finalisation de l'offre publique d'achat mixte volontaire portant sur l'ensemble des actions d'Unieuro

Le lancement de l'offre publique d'achat d'Unieuro, par Fnac Darty et Ruby Equity Investment (société affiliée à VESA Equity Investment), via un véhicule d'investissement commun intervenu le 24 août 2024, avait reçu l'approbation de la Commission Européenne le 26 novembre 2024. À la suite de la période de *Squeeze-Out*, fermée le 30 décembre 2024, et dont le règlement-livraison est intervenu le 8 janvier 2025, le Groupe Fnac Darty et Ruby Equity détiennent ensemble 100 % du capital d'Unieuro. Borsa Italiana S.p.A. a ordonné la radiation des actions Unieuro à compter du 8 janvier 2025, après avoir suspendu la négociation des actions Unieuro pendant les séances des 6 et 7 janvier 2025.

Fnac Darty contrôle Unieuro, depuis le 26 novembre 2024. À partir du mois de décembre 2024, Unieuro est consolidée par la méthode d'intégration globale dans les résultats financiers de Fnac Darty. Aucune évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris n'avait été réalisée en 2024. Au 1^{er} semestre 2025, une évaluation provisoire des actifs identifiables et passifs repris avait été réalisé. Le travail d'évaluation s'est poursuivi et finalisé au 2nd semestre 2025.

Information financière publiée

Fnac Darty contrôle Unieuro depuis le 26 novembre 2024. À partir du mois de décembre 2024, Unieuro est consolidée par la méthode d'intégration globale dans les résultats financiers de Fnac Darty. Parallèlement, dans le cadre du partenariat stratégique avec CTS Eventim, l'activité de France Billet est consolidée par la méthode de mise en équivalence dans les résultats financiers de Fnac Darty, à compter du mois de décembre 2024. En 2025, les défis rencontrés depuis plusieurs trimestres par Nature et Découvertes ont perduré malgré les initiatives mises en place pour redynamiser l'activité. Le Groupe a décidé de lancer un processus actif de recherche de partenaire qui serait plus à même de soutenir son développement. Les états financiers 2025 de Fnac Darty présentent la branche Nature et Découvertes en activité abandonnée, conformément à la norme IFRS 5.

Les présentes informations financières sont préparées sur la base d'une information « publiée » correspondant :

- pour 2025, aux comptes consolidés IFRS audités de Fnac Darty de l'exercice clos le 31 décembre 2025 intégrant 12 mois d'activité opérationnelle de l'enseigne Fnac Darty retraitée du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée, de 12 mois d'activité opérationnelle de l'enseigne Unieuro inclus dans le secteur Reste de l'Europe ;
- pour 2024, à l'information comparative relative à l'exercice clos le 31 décembre 2024, retraitée du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée, telle qu'incluse dans les comptes consolidés audités de Fnac Darty de l'exercice clos le 31 décembre 2024, et correspondant à l'activité opérationnelle de l'enseigne Fnac Darty en 2024. Pour sa part Unieuro représente un mois d'activité et, est inclus dans le secteur Reste de l'Europe à partir du mois de décembre 2024. Quant à l'activité de France Billet, incluse dans le secteur France, elle représente 11 mois d'activités en 2024.

Notation financière

Fnac Darty dispose des notations BB+, BB+ et BBB-, attribuées respectivement par les agences Standard & Poor's, Fitch Ratings et Scope Ratings, toutes trois assorties d'une perspective stable.

Financement

Le 25 mars 2025, Fnac Darty a émis avec succès un emprunt obligataire d'un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 % et émis à 100 % de la leur valeur nominale des titres.

Cette opération a été accueillie favorablement par une base diversifiée d'investisseurs institutionnels, en France et à l'International, et a été souscrite plusieurs fois. La date de règlement-livraison des Nouvelles Obligations a été réalisé le 2 avril 2025.

Le 31 mars 2025, Fnac Darty a utilisé le produit brut de l'Offre d'Émission des Nouvelles Obligations pour racheter 77,15 % de ses obligations convertibles (OCEANE), soit 1 904 123 titres représentant un paiement de 147,1 millions d'euros.

L'offre été réalisée dans le cadre d'une invitation de rachat pour refinancer la part du prix d'acquisition d'Unieuro payée en numéraire et pour payer les frais et dépenses liés à l'émission des Nouvelles Obligations. Le reliquat du produit de l'émission des Nouvelles Obligations a été affecté aux besoins généraux du Groupe.

En parallèle, Fnac Darty a obtenu l'accord de ses banques pour étendre la maturité de sa ligne de crédit renouvelable RCF et sa ligne de crédit DDTL, d'un montant cumulé à 600 millions d'euros, à mars 2030, avec l'ajout de deux options d'extension d'un an chacune, à mars 2031 et mars 2032, exerçables à la demande du Groupe et sous approbation des prêteurs. La renégociation a également porté sur la modification de certains termes et conditions de ces crédits afin notamment de refléter le nouveau profil du Groupe à la suite de l'acquisition d'Unieuro.

Au mois d'avril 2025, le Groupe a également procédé à l'augmentation, de 400 millions d'euros à 600 millions d'euros, de son programme de titres de créance négociables à court terme (« NEU CP ») afin de l'aligner sur le montant cumulé de la ligne de crédit renouvelable RCF et la ligne de crédit DDTL. Ce programme, constitué d'émissions réalisées sur le marché de la dette à court terme, avec une échéance d'un an maximum, est destiné aux besoins de financement de la saisonnalité du Groupe. Enfin, le 7 juillet 2025, Fnac Darty a mis en place un contrat de *Money Market Loan*, ligne non confirmée et non tirée par nature, d'un montant de 20 millions d'euros, permettant de faire face à des besoins ponctuels de trésorerie à très court terme.

Fnac Darty a dévoilé Beyond everyday, son plan stratégique à horizon 2030, pour accélérer le déploiement de son modèle pionnier sur le marché européen

Le 11 juin 2025, Fnac Darty a dévoilé son plan stratégique « Beyond everyday » à horizon 2030, marquant une nouvelle étape dans l'évolution du Groupe. Ce projet vise à transformer l'expérience client tout en renforçant l'engagement envers la durabilité et l'innovation.

Avec le plan Everyday, Fnac Darty s'est transformé en développant massivement le modèle de services par abonnement, en ancrant la durabilité au cœur de sa vision, en innovant et en lançant de nouveaux relais de croissance, et enfin en élargissant son empreinte européenne avec l'intégration d'Unieuro.

Fnac Darty va s'appuyer sur cette croissance rentable et lancer une nouvelle étape de son développement avec pour ambition de consolider son modèle omnicanal et de services à l'échelle européenne.

Avec Beyond everyday, Fnac Darty continue d'innover pour servir ce qui constitue sa raison d'être et le socle de toutes ses initiatives : permettre à ses clients de faire des choix éclairés et les orienter vers un mode de vie plus durable.

Les 3 piliers stratégiques du plan stratégique « Beyond everyday » sont :

- devenir l'acteur de référence sur les produits à forte valeur ajoutée, et accélérer le déploiement des services par abonnement pour le foyer, avec la circularité comme axe central ;
- définir les standards du marché en matière d'expérience client sur tous les points de contact ;
- déployer les expertises du Groupe auprès des partenaires et dans toutes les géographies.

Décision de l'Autorité de la concurrence

Fnac Darty a pris acte de la décision de l'Autorité de la concurrence rendue le 19 décembre 2024 après avoir renoncé à contester le grief qui lui avait été notifié au premier trimestre 2023.

Pour rappel, plusieurs acteurs du secteur de la fabrication et de la distribution de produits électroménagers avaient reçu une notification de griefs de la part des services d'instruction de l'Autorité de la concurrence dans laquelle il leur était reproché, notamment, d'avoir pris part à une entente verticale entre fournisseurs et distributeurs.

Sur l'ensemble des griefs formulés, un seul visait Darty et s'étendait sur une période limitée ayant pris fin en décembre 2014, soit il y a près de 10 ans, et donc antérieurement à l'acquisition de Darty par Fnac réalisée en 2016. De plus, ce grief ne concernait qu'un nombre limité de catégories de produits bien identifiés.

Afin de mettre rapidement un terme à une procédure complexe et de pouvoir consacrer l'ensemble de ses ressources à la réalisation opérationnelle de son plan stratégique « Everyday », Fnac Darty avait décidé de ne pas contester ce grief et de solliciter le bénéfice de la procédure dite de transaction, prévue à l'article L. 464-2 du code de commerce. Ce choix ne constituait ni un aveu ni une reconnaissance de responsabilité de la part de Fnac Darty.

Le montant de l'amende dont Fnac Darty était redevable à l'issue de cette procédure de transaction s'élève à 109 millions d'euros. Une charge de 85 millions d'euros avait été enregistrée dans les comptes de Fnac Darty au deuxième trimestre 2023. Durant le second semestre de l'exercice 2024, une charge additionnelle de 24 millions d'euros avait été enregistrée.

Le 16 mai 2025, les financements à court terme du Groupe ont permis d'assurer le règlement de la transaction pour un montant de 109 millions d'euros.

Mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions

Le 11 juin 2025, Fnac Darty a annoncé la mise en œuvre d'un programme de rachat de ses propres actions pour un total de 600 000 actions dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2025.

Un premier mandat de rachat a été confié au prestataire de services d'investissement NATIXIS et porte sur un montant maximum de 5 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, 320 019 actions ont été acquises dans le cadre de ce mandat pour un montant de 10,0 millions d'euros.

Cette démarche s'inscrit dans le prolongement de la décision du Conseil d'administration de procéder au rachat d'actions propres dans la proportion nécessaire pour compenser la dilution induite par l'acquisition d'actions attribuées gratuitement aux salariés et aux mandataires sociaux.

Retour aux actionnaires

L'Assemblée Générale mixte des actionnaires en date du 28 mai 2025 a approuvé le paiement d'un dividende d'un montant de 1,00 euro par action. Ce montant représente un taux de distribution de 40 % calculé sur le résultat net part du Groupe des activités poursuivies — ajusté⁽¹⁾, conforme à la politique de retour à l'actionnaire, présentée dans le plan stratégique Everyday. Il a été payé le 4 juillet 2025.

En conséquence de la distribution aux actionnaires de Fnac Darty d'un dividende de 1,00 euro par action mis en paiement le 4 juillet 2025, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 4 juillet 2025.

Cession intégrale du fonds de retraite britannique

Au second semestre 2025, Fnac Darty a finalisé un accord avec le Trustee du fonds de pension Comet au Royaume-Uni ainsi qu'avec Canada Life UK, pour assurer entièrement les passifs du régime au moyen d'un *buy-in* intégral d'un montant de 330 millions de livres sterling.

Cette transaction permet de sécuriser durablement les droits de l'ensemble des bénéficiaires du régime, en transférant à un assureur de premier plan le risque financier associé aux obligations futures de paiement. Elle s'inscrit dans la stratégie globale de gestion et de réduction des risques du Groupe, en améliorant la prévisibilité des coûts à long terme et en renforçant la visibilité sur sa situation de liquidité.

Le régime concerné fait partie des engagements sociaux historiques de Darty au Royaume-Uni, intégrés au périmètre du Groupe à la suite de l'acquisition de Darty en 2016.

Conformément aux termes de l'accord conclu avec le Trustee, cette opération n'a pas d'impact significatif sur la trésorerie du Groupe. Les prestations servies aux bénéficiaires du régime demeurent inchangées.

(1) Correspond au résultat net courant part du Groupe des activités poursuivies retraité du complément de l'amende de l'Autorité de la concurrence (24 millions d'euros) et de l'impairment de la Belgique (15 millions d'euros).

Note 4 Secteurs opérationnels

Les informations relatives aux secteurs opérationnels suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés et, décrites dans les notes aux états financiers.

Conformément à la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée est établie sur la base des données de gestion internes utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Directeur Général et les directeurs du comité exécutif, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Un secteur opérationnel est une composante distincte du Groupe engagée dans des activités susceptibles de générer des revenus et d'encourir des dépenses, dont les résultats opérationnels sont régulièrement revus par l'organe de décision opérationnel et pour laquelle une information distincte est disponible. Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel en termes de reporting interne, selon des indicateurs de performance communs à l'ensemble des secteurs.

Redéfinition des secteurs opérationnels

L'acquisition transformante d'Unieuro donne une nouvelle dimension au groupe Fnac Darty. Cet événement majeur pour le Groupe a généré des modifications quant au suivi interne de la performance des secteurs opérationnels. Une réflexion au regard de la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, liée à la redéfinition et au regroupement des segments opérationnels à opérer pour la présentation de l'information sectorielle du Groupe a été menée, afin d'organiser le découpage des secteurs opérationnels en adéquation avec le suivi interne de la performance par le management. Ainsi, le Groupe présente à partir de 2025 son information financière selon les deux segments, correspondants aux zones géographiques suivantes :

- **France ;**
- **Reste de l'Europe.**

Le secteur « France » correspond essentiellement à l'activité des enseignes Fnac et Darty en France. Il inclut également les franchises situées en Arabie Saoudite, au Cameroun, au Congo, en Côte d'Ivoire, au Qatar, au Sénégal, et en Tunisie, ainsi que les activités de Wefix et la Holding du Groupe.

Le secteur « Reste de l'Europe » regroupe les activités du Groupe en Italie, en Belgique et Luxembourg, au Portugal, en Espagne et en Suisse.

Dans les états financiers, les données historiques relatives à l'information sectorielle sont retraitées pour permettre une meilleure comparabilité.

La redéfinition des secteurs opérationnels du groupe Fnac Darty est en conformité avec la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels qui prévoit la présentation d'une information sectorielle fondée sur l'organisation du Groupe, telle qu'utilisée par le management.

À cette fin, des regroupements de secteurs opérationnels ont été réalisés au sein de la zone géographique « Reste de l'Europe ». L'agrégation de secteurs opérationnels au sein de la région « Reste de l'Europe », regroupe des segments avec des indicateurs économiques comparables sur le long terme. Les secteurs opérationnels faisant l'objet de regroupement sont similaires sur les critères suivants :

- la nature des produits et services commercialisés,
- le type de clientèle,
- les méthodes de distribution,
- l'environnement réglementaire.

L'agrégation de secteurs au sein de la région « Reste de l'Europe » a pour objectif de refléter le suivi managérial de la performance.

Fnac Darty contrôle Unieuro depuis le 26 novembre 2024. À partir du mois de décembre 2024, Unieuro est consolidée par la méthode d'intégration globale dans les résultats financiers de Fnac Darty. Pour l'information financière 2024 publiée, Unieuro représente un mois d'activité, et est inclus dans le secteur Reste de l'Europe à partir du mois de décembre 2024. Parallèlement, dans le cadre du partenariat stratégique avec CTS Eventim, l'activité de France Billet est consolidée par la méthode de mise en équivalence dans les résultats financiers de Fnac Darty, à compter du mois de décembre 2024.

Les variations de périmètre du mois de décembre 2024, liées à l'acquisition d'Unieuro et à la perte de contrôle de France Billet expliquent l'essentielle de la variation de l'information financière.

Les états financiers 2025 et 2024 de Fnac Darty présentent la branche Nature et Découvertes en activité abandonnée, conformément à la norme IFRS 5.

4.1 Informations par secteur opérationnel

Les investissements opérationnels et désinvestissements correspondant aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles brutes. Ils n'incluent pas les variations des dettes sur immobilisations et les investissements d'immobilisations en contrat de location-financement.

Les actifs sectoriels non courants se composent des goodwill et autres immobilisations incorporelles, des immobilisations corporelles et des autres actifs non courants. Les actifs sectoriels se composent des actifs sectoriels non courants, des stocks, des créances clients, des concours à la clientèle et des autres actifs courants. Les passifs sectoriels se composent des financements des concours à la clientèle, des dettes fournisseurs et des autres passifs courants.

Les secteurs opérationnels sont détaillés en note 2.21.

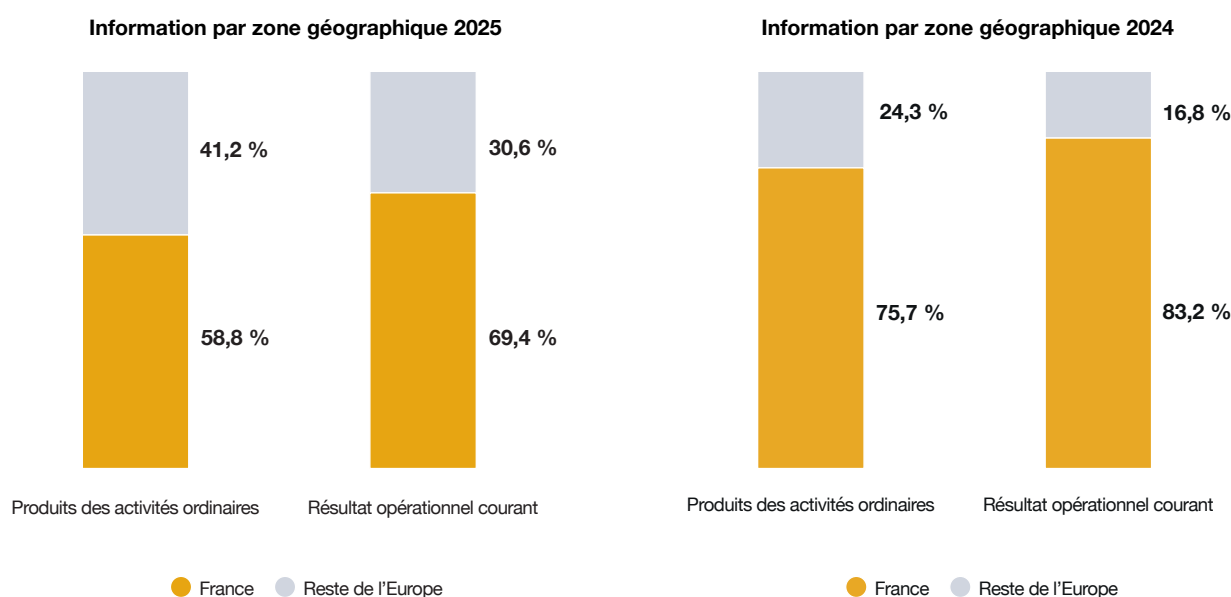
(en millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	Total
EXERCICE 31 DÉCEMBRE 2025			
● Produits techniques	2 730,0	2 328,7	5 058,7
● Produits électroménagers	1 428,8	1 077,0	2 505,8
● Produits éditoriaux	964,7	408,7	1 373,4
● Autres produits et services	945,4	446,5	1 391,9
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	6 068,9	4 260,9	10 329,8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	140,9	62,2	203,1
Investissements opérationnels et désinvestissements	100,9	75,2	176,1
ACTIFS SECTORIELS	4 528,1	2 611,7	7 139,8
PASSIFS SECTORIELS	2 243,7	1 714,2	3 957,9

(en millions d'euros)

	France	Reste de l'Europe	Total
EXERCICE 31 DÉCEMBRE 2024			
● Produits techniques	2 795,4	1 057,6	3 853,0
● Produits électroménagers	1 416,5	329,5	1 746,0
● Produits éditoriaux	981,4	357,2	1 338,6
● Autres produits et services	920,9	222,4	1 143,3
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES*	6 114,2	1 966,7	8 080,9
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT*	168,6	34,1	202,7
Investissements opérationnels et désinvestissements ⁽¹⁾	3,8	21,6	25,4
ACTIFS SECTORIELS	5 244,8	1 966,4	7 211,2
PASSIFS SECTORIELS	2 407,8	1 500,9	3 908,7

➤ Répartition des produits des activités ordinaires, des résultats opérationnels et des actifs par zone géographique

4



(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

4.2 Réconciliation des actifs et passifs sectoriels

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante dans le total des actifs du Groupe :

(en millions d'euros)	2025	2024
Goodwill	1 794,0	2 009,5
Immobilisations incorporelles	752,8	614,6
Immobilisations corporelles	515,2	530,8
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	1 444,0	1 531,7
Autres actifs non courants	16,3	22,6
Actifs sectoriels non courants	4 522,3	4 709,2
Stocks	1 617,0	1 658,9
Créances clients	224,7	245,9
Autres actifs courants	775,8	597,2
Actifs sectoriels	7 139,8	7 211,2
Actifs financiers non courants	28,5	31,0
Participations dans les sociétés mises en équivalence	53,5	50,4
Actifs d'impôts différés	11,3	90,9
Créances d'impôts exigibles	21,1	12,8
Autres actifs financiers courants	11,9	29,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 103,7	1 061,9
Actifs détenus en vue de la vente	173,2	-
TOTAL ACTIF	8 543,0	8 487,9

Le total des passifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante dans le total des passifs du Groupe :

(en millions d'euros)	2025	2024
Dettes fournisseurs	2 908,7	2 657,8
Autres passifs courants	828,9	995,9
Autres dettes et passifs non courants	220,3	255,0
PASSIFS SECTORIELS	3 957,9	3 908,7
Capitaux propres part du Groupe	1 449,1	1 610,0
Capitaux propres - Part revenant aux intérêts non contrôlés	126,8	127,4
Emprunts et dettes financières à long terme	928,6	791,4
Dettes locatives à long terme	1 267,2	1 294,9
Passifs d'impôts différés	87,0	134,6
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	171,5	176,8
Emprunts et dettes financières à court terme	29,3	46,1
Dettes locatives à court terme	301,0	319,6
Autres passifs financiers courants	22,6	17,9
Provisions courantes et non courantes	74,8	50,6
Dettes d'impôts exigibles	2,9	9,9
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	124,3	-
TOTAL PASSIF	8 543,0	8 487,9

Note 5 Produits des activités ordinaires

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Ventes nettes de biens	8 937,9	6 937,6
Ventes nettes d'autres produits et services	1 391,9	1 143,3
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	10 329,8	8 080,9

Les produits des activités ordinaires représentent les ventes de biens et les ventes d'autres produits et services.

Les ventes de biens sont nettes des différentes remises commerciales accordées aux clients et y compris les remises différées relatives aux programmes de fidélité. Les ventes d'autres produits regroupent les produits de diversification, notamment le mobilier de cuisine, les produits maison & design, les jeux & jouets, la mobilité urbaine, la papeterie, le bien-être et les produits nourriture & boissons.

Les ventes de services comprennent les ventes de cartes de fidélité et des contrats d'extension de garantie qui sont étalés sur la durée des contrats de façon à refléter le calendrier des avantages fournis.

Elles comprennent également les produits liés à la vente d'abonnements à la réparation Darty Max, pack sérénité, les commissions perçues sur les ventes de biens ou de services dans lesquelles le Groupe intervient en tant qu'agent (notamment : la billetterie, les ventes de coffrets cadeaux, les ventes de contrats d'extension de garantie, les commissions liées aux ventes de crédit, d'assurance et d'abonnements et les commissions de Marketplace et de franchise) ainsi que la refacturation des frais de port et de commissions et les produits de non-utilisation des cartes et chèques cadeaux.

La ventilation des produits des activités ordinaires est détaillée en note 4.1.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
France	6 068,9	6 114,2
Reste de l'Europe	4 260,9	1 966,7
● dont Italie	2 583,7	321,2
● dont Belgique	631,2	619,7
● dont Portugal	539,0	507,3
● dont Espagne	295,6	312,0
● dont Suisse	211,4	206,5
TOTAL GROUPE	10 329,8	8 080,9

Note 6 Charges de personnel

Les charges de personnel incluent principalement les rémunérations fixes et variables, les charges sociales, les charges liées à la participation des salariés et autres intéressements, les coûts des formations ainsi que les charges liées aux avantages du personnel comptabilisées dans le résultat opérationnel courant.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
France	(975,7)	(1 005,9)
Reste de l'Europe	(435,3)	(226,9)
TOTAL DES CHARGES DE PERSONNEL	(1 411,0)	(1 232,8)

Les charges de personnel se sont élevées à 1 411,0 millions d'euros (13,7 % du chiffre d'affaires) pour l'exercice 2025, contre 1 232,8 millions d'euros (15,3 % du chiffre d'affaires) pour l'exercice 2024. La variation des frais de personnel est principalement liée à l'impact année pleine de la consolidation de Unieuro en 2025.

Les frais de personnel 2025 incluent une charge de 17,0 millions d'euros liée à l'application de la norme IFRS 2 relative à l'ensemble des transactions fondées sur la base des actions du Groupe.

Cette charge est liée aux plans de rémunération de performance. En 2024, la charge relative aux plans de rémunération de performance s'élevait à 19,1 millions d'euros.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

L'application de la norme IFRS 2 sur les paiements fondés sur des actions conduit à constater une charge de personnel répartie de manière linéaire sur la période d'acquisition des droits en contrepartie. L'ensemble des plans en cours d'acquisition au 31 décembre 2025 sera dénoué en instruments de capitaux propres.

L'effectif moyen payé du Groupe en équivalent temps plein, se décompose de la façon suivante :

	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
France	14 564	15 447
Reste de l'Europe	9 522	5 385
TOTAL EFFECTIF MOYEN PAYÉ	24 086	20 832

En 2025, l'évolution de l'effectif moyen payé est principalement lié à l'impact année pleine de la consolidation de Unieuro avec une augmentation de 4 229 effectifs payés.

L'effectif inscrit au 31 décembre du Groupe est le suivant :

	2025	2024
France	16 797	17 988
Reste de l'Europe	11 678	11 678
TOTAL EFFECTIF INSCRIT	28 475	29 666

Au 31 décembre 2025, l'effectif inscrit du Groupe diminue de 1 191 personnes, principalement en raison de l'application d'IFRS 5 à Nature et Découvertes en 2025 (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées).

Note 7 Plans de rémunération de la performance

La juste valeur des conditions de performance de marché de l'ensemble des plans de rémunération de la performance long terme (plans d'actions de performance) attribués en 2022 et 2023 est évaluée selon une méthodologie de calcul Black & Scholes. L'hypothèse de volatilité de l'action Fnac Darty est de 27 % pour les plans attribués en 2022 et de 34 % pour les plans attribués en 2023.

La juste valeur des conditions de performance de marché de l'ensemble des plans de rémunération de la performance long terme (plans d'actions de performance) attribués en 2024 et 2025 est évaluée selon une méthodologie de calcul Monte-Carlo.

Ces deux méthodologies de calculs ne concernent pas les plans liés à la titrisation du variable individuel.

La juste valeur des conditions de performance hors marché (cash-flow libre, chiffre d'affaires, synergies, résultat opérationnel courant et responsabilité sociale et environnementale) est évaluée en fonction de la performance réelle sur les critères qui peuvent être mesurés et sur la meilleure estimation de réalisation des conditions de performance futures pour les autres. Au terme de chaque plan, le nombre d'actions à acquérir au titre des conditions hors marché est ajusté si besoin en fonction de la réalisation effective des conditions de performance mesurées.

7.1 Plans d'actions gratuites

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre des plans d'actions gratuites attribués en 2022, 2023, 2024 et 2025 s'élève à 17,0 millions d'euros.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre de la rémunération variable annuelle versée sous forme d'actions gratuites attribuée en 2025 s'élève à 0,6 million d'euros.

Plans 2025

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 26 février 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (7 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce premier plan attribué en 2025 concerne uniquement les membres du comité exécutif à l'exclusion du dirigeant mandataire social exécutif, qui vont jouer un rôle clé dans l'intégration de Unieuro.

La durée de ce plan est de trois ans (26 février 2025 – 27 février 2028). Ces actions ne seront définitivement acquises

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (26 février 2025 – 27 février 2028) sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- une condition de performance boursière de Fnac Darty sur la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty mesurée en 2028, au titre de la période 2025-2027 ;
- des conditions de performance financières liées au niveau de résultat opérationnel courant atteint par Unieuro en 2027, tel que reflété dans les états financiers annuels 2027 de Fnac Darty et complété le cas échéant, de la quote-part des synergies opérationnelles non affectée aux résultats de Unieuro, et à l'atteinte d'un niveau de synergies générées par le Groupe et auditées par les commissaires aux comptes du groupe au cours des exercices 2025, 2026 et 2027 ;
- une condition de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée pour l'ensemble de la période d'acquisition en 2028 prenant en compte un taux de rétention au sein d'un groupe de managers et directeurs de Unieuro.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 26 février 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (14 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce deuxième plan attribué en 2025 concerne uniquement les managers qui vont jouer un rôle clé dans l'intégration de Unieuro à l'exclusion expresse du dirigeant mandataire social exécutif et des membres du comité exécutif. Ce deuxième plan attribué en 2025, concerne à la fois les résidents français, mais aussi les résidents étrangers.

La durée de ce plan est de deux ans (26 février 2025 – 25 février 2027). Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans (26 février 2025 – 25 février 2027) sous réserve de la présence du

bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- une condition de performance boursière mesurée par la croissance du cours de bourse de Fnac Darty, sur l'ensemble de la période d'acquisition ;
- une condition de performance financière liée au niveau de résultat opérationnel courant atteint par Unieuro en 2026, tel que reflété dans les états financiers annuels 2026 de Fnac Darty et complété le cas échéant, de la quote-part des synergies opérationnelles non affectée aux résultats de Unieuro ;
- une condition de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée pour l'ensemble de la période d'acquisition en 2027 prenant en compte un taux de rétention au sein d'un groupe de managers et directeurs de Unieuro.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre des deux premiers plans 2025 d'actions gratuites s'élève à 0,7 million d'euros.

Les principales caractéristiques sont résumées ci-dessous :

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2025-2028	Plan d'actions gratuites 2025-2027
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	24 mai 2023	24 mai 2023
Date du conseil d'administration	26 février 2025	26 février 2025
Période d'acquisition	3 ans (26 février 2025 – 27 février 2028)	2 ans (26 février 2025 – 25 février 2027)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	7	14
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	7	14
Conditions de performance	Croissance du cours de bourse Résultat opérationnel courant Synergies Taux de rétention managers et directeurs	Croissance du cours de bourse Résultat opérationnel courant Taux de rétention managers et directeurs
Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2025-2028	Plan d'actions gratuites 2025-2027
Attribuées initialement	28 000	32 500
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	-	-
Acquises en 2025	-	-
Annulées en 2025	-	-
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	28 000	32 500

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 28 mai 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (259 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce troisième plan attribué en 2025, concerne les résidents français et les résidents étrangers.

La durée de ce plan est de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028). Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028) sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- des conditions de performance boursière de Fnac Darty sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public, et la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty mesurées en 2028, au titre de la période 2025-2028 pour l'ensemble de la période ;

Les principales caractéristiques sont résumées ci-dessous :

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2025-2028
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	28 mai 2025
Date du conseil d'administration	28 mai 2025
Période d'acquisition	3 ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	259
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	255
Conditions de performance	TSR Croissance du cours de bourse Cash-flow libre Chiffre d'affaires RSE taux de féminisation Leadership Group RSE réduction des émissions de CO ₂

Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2025-2028
Attribuées initialement	506 798
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	81 394
Acquises en 2025	-
Annulées en 2025	4 275
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	502 523

- des conditions de performance financières liées à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre et d'un niveau de chiffre d'affaires moyen appréciés en 2028, après la publication des résultats annuels du Groupe 2027 en prenant en compte le cash-flow et le chiffre d'affaires généré par le Groupe lors des exercices 2025, 2026 et 2027 pour l'ensemble de la période ;
- des conditions de performance liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciées en 2028, en prenant en compte l'atteinte d'un taux de féminisation du Leadership Group mesuré en 2027 et la réduction des émissions de CO₂ mesurée en 2028, en prenant en compte le niveau des émissions de CO₂ du Groupe en 2027 comparé au niveau des émissions en 2019 ; et
- une condition de présence.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre de ce troisième plan 2025 d'actions gratuites s'élève à 2,8 millions d'euros.

Conformément aux résolutions approuvées par l'assemblée générale du 24 mai 2023 et traitant, d'une part, de la politique de rémunération du Directeur Général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social exécutif et, d'autre part, des éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Enrique Martinez, Directeur Général, le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 28 mai 2025 a attribué à ce dernier :

- 8 917 actions au titre de la rémunération variable annuelle 2025 dont le versement sera effectué en actions et non pas en numéraire. Ce nombre d'actions correspond à la somme de 281 250 euros, soit 25 % du potentiel maximum de la rémunération variable annuelle 2025. L'acquisition définitive de ces actions de performance est notamment subordonnée aux conditions de performance décrites dans le dernier document d'enregistrement universel de la Société dans sa section 3.3.1.3 ainsi qu'à l'approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Les principales caractéristiques sont résumées ci-dessous :

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2025-2028	Plan d'actions gratuites 2025-2027
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	24 mai 2023	24 mai 2023
Date du conseil d'administration	28 mai 2025	28 mai 2025
Période d'acquisition	1 an (28 mai 2025 – 28 mai 2026)	1 an (28 mai 2025 – 28 mai 2026)
Période de conservation	2 ans (28 mai 2026 – 28 mai 2028)	1 an (28 mai 2026 – 28 mai 2027)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	1	9
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	1	9
Conditions de performance	Critères variable 2025 Directeur Général	Critères collectifs variable 2025 managers

Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2025-2028	Plan d'actions gratuites 2025-2027
Attribuées initialement	8 917	11 721
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	8 917	-
Acquises en 2025	-	-
Annulées en 2025	-	-
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	8 917	11 721

Ce plan est soumis à une obligation de conservation totale de deux ans et à l'obligation de conservation applicable aux dirigeants mandataires sociaux conformément aux dispositions du Code de commerce décrits dans la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 28 mai 2025 a décidé de modifier la structure de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 de certains salariés, en permettant pour ces derniers, le versement d'une partie de leur rémunération variable sous forme d'actions gratuites. Ceci permet d'associer les bénéficiaires à la performance de Fnac Darty et de renforcer le lien entre leur intérêt et celui des actionnaires.

Ce plan est soumis à une période de conservation d'un an.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre de ces deux plans 2025 d'actions gratuites s'élève à 0,6 million d'euros.

Plans 2024

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre des trois premiers plans 2024 d'actions gratuites s'élève à 5,0 millions d'euros.

Les principales caractéristiques sont résumées ci-dessous :

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2027
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	24 mai 2023	24 mai 2023	24 mai 2023
Date du conseil d'administration	22 février 2024	22 février 2024	22 février 2024
Période d'acquisition	3 ans (22 février 2024 – 21 février 2027)	3 ans (22 février 2024 – 21 février 2027)	3 ans (22 février 2024 – 21 février 2027)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	10	217	73
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	8	192	67
Conditions de performance	TSR Croissance du cours de bourse Cash-flow libre Chiffre d'affaires RSE taux de féminisation Leadership Group RSE réduction des émissions de CO ₂	TSR Croissance du cours de bourse Cash-flow libre Chiffre d'affaires RSE taux de féminisation Leadership Group RSE réduction des émissions de CO ₂	Aucune

Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2027
Attribuées initialement	223 477	361 053	35 300
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	93 496	-	-
En cours d'acquisition au 1^{er} janvier 2025	216 477	347 362	35 000
Acquises en 2025	-	-	-
Annulées en 2025	15 317	24 433	2 575
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	201 160	322 929	32 425

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant au dirigeant mandataire social exécutif de recevoir tout ou partie de sa rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 29 mai 2025. Le résultat des conditions de performance du variable annuel 2024 est décrit dans la section 3.3.1.3 du Document d'enregistrement universel. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation de deux ans.

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant à certains managers de recevoir une partie de leur rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 30 mai 2025. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation d'un an.

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2026
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	24 mai 2023	24 mai 2023
Date du conseil d'administration	22 février 2024	29 mai 2024
Période d'acquisition	1 an (22 février 2024 – 22 février 2025)	1 an (29 mai 2024 – 29 mai 2025)
Période de conservation	2 ans (22 février 2025 – 22 février 2027)	1 an (29 mai 2025 – 29 mai 2026)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	1	16
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	0	0
Condition de performance	Critères variable 2024 Directeur Général	Critères collectifs variable 2024 managers

Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2024-2027	Plan d'actions gratuites 2024-2026
Attribuées initialement	11 657	23 288
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	11 657	-
En cours d'acquisition au 1^{er} janvier 2025	11 657	23 288
Acquises en 2025	9 534	20 183
Annulées en 2025	2 123	3 105
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	-	-

Plans 2023

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre des trois plans 2023 d'actions gratuites s'élève à 4,7 millions d'euros.

Le plan 2023-2025 d'actions gratuites est arrivé à échéance le 23 mai 2025.

- Le niveau cumulé de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2021, 2022, 2023 et 2024.

L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère.

- L'atteinte d'un niveau de Plan de Performance a été évaluée en 2025 en considérant le cumul des économies réalisées au titre du plan de performance du Groupe mesuré pour les exercices 2023 et 2024.

L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'acquisition global est de 100 % pour les bénéficiaires présents au 23 mai 2025.

Les principales caractéristiques sont résumées ci-dessous :

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2023-2026	Plan d'actions gratuites 2023-2026	Plan d'actions gratuites 2023-2025
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	24 mai 2023	24 mai 2023	24 mai 2023
Date du conseil d'administration	24 mai 2023	24 mai 2023	24 mai 2023
Période d'acquisition	3 ans (24 mai 2023 – 23 mai 2026)	3 ans (24 mai 2023 – 23 mai 2026)	2 ans (24 mai 2023 – 23 mai 2025)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	229	56	168
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	191	47	0
Conditions de performance	TSR Croissance du cours de bourse Cash-flow libre Chiffre d'affaires RSE score de durabilité RSE réduction des émissions de CO ₂	Aucune	Cash-flow libre Plan de performance

Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2023-2026	Plan d'actions gratuites 2023-2026	Plan d'actions gratuites 2023-2025
Attribuées initialement	436 799	22 209	114 166
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	73 175	-	-
En cours d'acquisition au 1^{er} janvier 2025	389 307	20 630	96 726
Acquises en 2025	-	-	94 111
Annulées en 2025	24 501	2 125	2 615
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	364 806	18 505	-

Plans 2022

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2025 au titre des trois plans 2022 d'actions gratuites s'élève à 3,8 millions d'euros.

Les plans 2022 d'actions gratuites sont arrivés à échéance le 17 mai 2025.

- Le *Total Shareholder Return* (TSR) a été mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024. L'objectif pour cette période a été partiellement atteint. L'objectif cible pour la Société était de se situer au 1^{er} quartile du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public soit la 2^e place. Le résultat se situe à la médiane du panel soit la 5^e place et permet d'atteindre le seuil de déclenchement. Ainsi, le taux d'acquisition est de 50 % pour ce critère.
- Le niveau moyen de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2022, 2023 et 2024.

Conformément à la décision du conseil d'administration du 22 février 2024, les résultats de l'année 2022 ont été neutralisés pour la mesure de la performance du critère cash-flow. L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère appliqué aux 2/3 des actions attribuées au titre de ce critère.

- La performance extra-financière de Fnac Darty a été appréciée en 2025 à la fois sur la croissance du score de durabilité qui est passé de 114 en 2021 à 133 en 2024 ainsi que sur la réduction des émissions de CO₂ qui a baissé significativement. Les résultats se situent au-dessus des objectifs cibles. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ces deux critères.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'acquisition global est de 70,83 % pour les bénéficiaires présents au 17 mai 2025

Principales caractéristiques	Plan d'actions gratuites 2022-2025	Plan d'actions gratuites 2022-2025	Plan d'actions gratuites 2022-2025
Date de l'autorisation de l'assemblée générale	28 mai 2020	-	-
Date du conseil d'administration	18 mai 2022	18 mai 2022	18 mai 2022
Période d'acquisition	3 ans (18 mai 2022 – 17 mai 2025)	3 ans (18 mai 2022 – 17 mai 2025)	3 ans (18 mai 2022 – 17 mai 2025)
Nombre de bénéficiaires à l'origine	173	56	49
Nombre de bénéficiaires au 31 décembre 2025	0	0	0
Conditions de performance	TSR Cash-flow libre RSE score de durabilité RSE réduction des émissions de CO ₂	TSR Cash-flow libre RSE score de durabilité RSE réduction des émissions de CO ₂	Aucune
Nombre d'actions gratuites	Plan d'actions gratuites 2022-2025	Plan d'actions gratuites 2022-2025	Plan d'actions gratuites 2022-2025
Attribuées initialement	297 105	66 019	17 240
Enrique MARTINEZ, Directeur Général depuis le 17/07/2017	48 316	-	-
En cours d'acquisition au 1^{er} janvier 2025	251 903	49 749	14 320
Acquises en 2025	178 519	35 824	13 955
Annulées en 2025	73 384	13 925	365
En cours d'acquisition au 31 décembre 2025	-	-	-

7.2 Sensibilité aux variations des conditions de performance de marché et aux variations des conditions de performance hors marché

Au 31 décembre 2025, l'évolution de la juste valeur de l'engagement des plans au titre des conditions de performance hors marché (cash-flow libre, chiffres d'affaires, synergies, résultat opérationnel courant et responsabilité sociale et environnementale), est évaluée en fonction de la performance réelle sur les critères qui peuvent être mesurés et sur la meilleure estimation de réalisation des conditions de performance futures pour les autres.

La juste valeur de l'engagement des plans au titre des conditions de performance de marché attribués en 2022 et 2023 était évaluée selon une méthodologie de calcul Black & Scholes avec une hypothèse de volatilité de l'action Fnac Darty de 27 % pour les plans attribués en 2022 et de 34 % pour les plans attribués en 2023.

La juste valeur des conditions de performance de marché de l'ensemble des plans de rémunération de la performance long terme (plans d'actions de performance) attribués en 2024 et 2025 est évaluée selon une méthodologie de calcul Monte-Carlo.

Ceci ne concerne pas les plans liés à la titrisation du variable individuel.

Au terme de chaque plan, le nombre d'actions à acquérir au titre des conditions de performance hors marché est ajusté si besoin en fonction de la réalisation effective des conditions de performance mesurées.

Note 8 Entreprises associées

Fnac Darty exerce une influence notable dans certaines sociétés, appelées « entreprises associées ». Ces entreprises sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence. L'activité de ces sociétés s'inscrit dans le prolongement de l'activité opérationnelle du Groupe. Ces entreprises sont intégrées dans le reporting interne du Groupe au sens de la norme IFRS 8 et leur performance opérationnelle est suivie au niveau de chaque Pôle d'activité auquel elles appartiennent.

Les comptes consolidés du Groupe incluent des opérations effectuées par le Groupe dans le cadre normal de ses activités avec les entreprises associées. Ces transactions se font à des conditions normales de marché.

8.1 Quote-part dans les résultats des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2025	2024
France	3,4	1,0
Reste de l'Europe	0,3	0,3
QUOTE-PART DE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	3,7	1,3

(en millions d'euros)	2025	2024
Périmètre France Billet	4,1	1,1
Vanden Borre Kitchen	0,3	0,3
Repair & Run	(0,1)	(0,1)
Weavenn	(0,6)	-
QUOTE-PART DANS LES RÉSULTATS DES ENTREPRISES ASSOCIÉES	3,7	1,3

Le résultat des sociétés mises en équivalence s'élève à 3,7 millions d'euros en 2025 contre 1,3 million d'euros en 2024.

Le périmètre France Billet inclut les entités France Billet et ses filiales. France Billet est le premier acteur de billetterie en France à travers ses activités de fournitures de technologies et services de billetterie. Leader de la distribution sur le web avec notamment les sites Fnacspectacles.com, billetreduc.com et des milliers de sites partenaires. Le réseau se complète de réseaux de points de ventes physiques et de comités d'entreprise.

La société Repair & Run est une société spécialisée dans la réparation et l'entretien des cycles et mobilités douces multimarques.

La société Vanden Borre Kitchen est une société présente sur le marché de la cuisine équipée en Belgique. Elle est détenue par le Groupe conjointement avec FBD Groupe.

La société Weavenn est née d'une joint-venture entre Fnac Darty et CEVA Logistics. Weavenn se positionne comme un prestataire B2B pour le marché e-commerce marketplace, avec deux volets complémentaires qui sont d'une part les solutions logistiques pour les vendeurs marketplace, et d'autre part une plateforme SaaS Marketplace pour les plateformes e-commerce.

8.2 Participations dans les entreprises associées

L'évolution du poste « Participations dans les sociétés mises en équivalence » s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Entreprises associées	Périmètre France Billet	Vanden Borre Kitchen	Repair & Run	Weavenn
PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2024	50,4	49,5	-	0,9	-
Résultat des entreprises associées	3,7	4,1	0,3	(0,1)	(0,6)
Distribution de dividendes	(4,3)	(4,3)	-	-	-
Modifications de périmètre	3,8	-	-	-	3,8
Autres variations	(0,1)	(0,1)	(0,3)	0,3	-
Écarts de conversion	-	-	-	-	-
PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE AU 31 DÉCEMBRE 2025	53,5	49,2	0,0	1,1	3,2

8.3 Données des sociétés mises en équivalence

Les données ci-dessous sont présentées à 100 % et en normes IFRS :

	2025			
(en millions d'euros)	Périmètre France Billet	Vanden Borre Kitchen	Repair & Run	Weavenn
Actifs non courants	75,6	-	1,0	6,6
Actifs courants	198,6	3,2	1,3	4,4
Passifs non courants	2,4	-	0,2	-
Passifs courants	232,3	3,5	0,4	4,6
Chiffre d'affaires	45,0	3,9	1,7	4,1
Résultat opérationnel	14,0	0,7	(0,5)	(4,0)
RÉSULTAT NET	12,2	0,7	(0,4)	(4,9)

Note 9 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant représente l'indicateur majeur de suivi de la performance opérationnelle du Groupe. Sa décomposition se présente comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
France	140,9	168,6
Reste de l'Europe	62,2	34,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	203,1	202,7

Le résultat opérationnel courant s'élève à 203,1 millions d'euros en 2025 contre 202,7 millions d'euros en 2024.

Le résultat opérationnel est issu de l'information financière « publiée » correspondant pour :

- 2025, aux comptes consolidés IFRS audités de Fnac Darty de l'exercice clos le 31 décembre 2025 intégrant 12 mois d'activité opérationnelle de l'enseigne Fnac Darty retraitée du reclassement de Nature et Découvertes en activités abandonnée et de 12 mois d'activité opérationnelle de l'enseigne Unieuro ;
- 2024, à l'information comparative relative à l'exercice clos le 31 décembre 2024, retraitée du reclassement de Nature et

Découvertes en activités abandonnée, telle qu'incluse dans les comptes consolidés audités de Fnac Darty de l'exercice clos le 31 décembre 2024, et correspondant à l'activité opérationnelle de l'enseigne Fnac Darty en 2024. Pour sa part Unieuro représente un mois d'activité à partir du mois de décembre 2024. Quant à l'activité de France Billet, elle représente 11 mois d'activité en 2024.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

Note 10 Autres produits et charges opérationnels non courants

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Résultat de perte de contrôle de l'activité de Billetterie	-	60,8
Coût de l'amende de l'Autorité de la concurrence	-	(24,2)
Dépréciations	(88,9)	(31,7)
Charges de restructurations liées à l'adaptation du périmètre	(18,2)	(16,5)
Restructuration du parc immobilier et sinistres	(8,7)	(6,3)
Coût d'acquisition d'Unieuro	(0,3)	(4,7)
Autres produits et charges non courants nets	(6,8)	(3,3)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	(122,9)	(25,9)

Les autres produits et charges opérationnels non courants du Groupe regroupent les éléments inhabituels et significatifs de nature à affecter la pertinence du suivi de la performance économique du Groupe.

En 2025, ils constituent une charge nette de 122,9 millions d'euros et se décomposent comme suit :

- 88,9 millions d'euros de charges non courantes liées à des dépréciations. Les tests de dépréciation annuels, réalisés au second semestre 2025, ont abouti à une dépréciation enregistrée en charge non courante pour un montant total de 84,9 millions d'euros, dont 75,0 millions d'euros liés à la dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Belgique et Luxembourg et 9,9 millions d'euros liés à la dépréciation de la marque Darty. Les charges non courantes 2025, incluent également une dépréciation de 4,0 millions d'euros liée à la mise à la juste valeur de projets informatiques ;
- 18,2 millions d'euros de charges non courantes de restructurations liées à l'adaptation du périmètre en France et à l'international ;
- 8,7 millions d'euros de charges non courantes liées aux dégâts causés par les catastrophes naturelles et incendies aux magasins des enseignes du Groupe en 2025, ainsi qu'aux coûts liés à la restructuration du parc immobilier ;
- 0,3 million d'euros de charges non courantes liées à l'acquisition d'Unieuro, dont le Groupe a pris le contrôle le 26 novembre 2024 ;
- 6,8 millions d'euros d'autres charges non courantes nettes, liées à divers litiges non courants.

En 2024, ils constituaient une charge nette de 25,9 millions d'euros et se décomposaient comme suit :

- 60,8 millions d'euros de produits nets non courants liés au résultat de perte de contrôle de l'activité de billetterie ;
- 24,2 millions d'euros de charges non courantes liées à l'amende de l'Autorité de la concurrence, dont 0,2 million d'euros de coûts annexes. Fnac Darty a pris acte de la décision de l'Autorité de la concurrence rendue le 19 décembre 2024 après avoir renoncé à contester le grief qui lui avait été notifié au premier trimestre 2023. Le montant de l'amende dont Fnac Darty est redevable à l'issue de cette procédure de transaction s'élève à 109 millions d'euros. Une provision de 85,8 millions d'euros, dont 0,8 million de coûts annexes ayant déjà été enregistrée dans les comptes de Fnac Darty au deuxième trimestre 2023, le Groupe a comptabilisé une charge additionnelle de 24,2 millions d'euros, dont 0,2 million d'euros de coûts annexes sur l'exercice 2024. Les financements à court terme du Groupe permettront d'assurer le règlement de la transaction qui devrait intervenir courant 2025 ;
- 31,7 millions d'euros de charges non courantes liées à des dépréciations, dont 15,1 millions d'euros liés à la dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Belgique et Luxembourg suite aux tests de dépréciations annuels menés au second semestre 2024, et 16,6 millions d'euros liés à la mise à la juste valeur de projets informatiques ;
- 16,5 millions d'euros de charges non courantes de restructurations liées à l'adaptation du périmètre en France et à l'international ;
- 6,3 millions d'euros de charges non courantes liées aux dégâts causés par les catastrophes naturelles et incendies aux magasins des enseignes du Groupe en 2024, ainsi qu'aux coûts liés à la restructuration du parc immobilier ;
- 4,7 millions d'euros de charges non courantes liées à l'acquisition d'Unieuro, dont le Groupe a pris le contrôle le 26 novembre 2024 ;
- 3,3 millions d'euros d'autres charges non courantes nettes, liées à divers litiges non courants.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

Note 11 Charges financières (nettes)

En 2025, le résultat financier est constitué d'une charge financière nette de 117,7 millions d'euros à comparer à une charge financière nette de 82,1 millions d'euros en 2024.

La répartition des charges financières nettes du Groupe en 2025 et 2024 est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
<i>Coûts liés à l'endettement financier net du Groupe</i>	(53,7)	(33,6)
Intérêts sur dettes de loyers	(59,4)	(45,8)
Autres produits et charges financiers	(4,6)	(2,7)
CHARGES FINANCIÈRES NETTES	(117,7)	(82,1)

Au mois de mars 2025, le Groupe a renégocié ses conditions de financement (cf. Note 3 « Faits marquants »)

En 2025 et 2024, les coûts liés à l'endettement financier net du Groupe sont principalement composés des intérêts financiers des emprunts obligataires, des intérêts financiers de l'emprunt souscrit auprès de la Banque Européenne d'Investissement, ainsi que des intérêts financiers et de la charge actuarielle de l'OCEANE. Ces coûts incluent également l'étalement des coûts de mise en place des sources de financement du Groupe. Leur augmentation est liée principalement aux nouvelles conditions de financement du Groupe, ainsi qu'à l'entrée dans le périmètre de consolidation d'Unieuro en décembre 2024.

En 2025, les intérêts sur dettes de loyers liés à l'application d'IFRS 16 représentent un montant de 59,4 millions d'euros. Cette charge est en augmentation de 13,6 millions d'euros par rapport à 2024, d'une part, à la suite de l'entrée dans le périmètre de consolidation d'Unieuro en décembre 2024 et à une consolidation d'Unieuro sur une année complète en 2025, et d'autre part, à la suite de la hausse des taux d'actualisation en 2025.

Les autres produits et charges financiers incluent principalement le coût du crédit à la consommation, les impacts financiers liés aux avantages post-emploi du personnel et la mise à la juste valeur par le résultat des actifs financiers du Groupe.

Note 12 Impôt

● Amendement d'IAS 12 – Réforme fiscale internationale – Modèle de règles de Pilier 2

La réforme de la fiscalité internationale arrêtée par l'OCDE fin 2021, dite « Pilier 2 », visant à établir un taux d'imposition minimum de 15 %, a été adoptée par la France avant le 31 décembre 2023 dans le cadre de la Loi de Finances 2024. Elle est entrée en application en France à compter de l'exercice ouvert au 1^{er} janvier 2024.

En raison de son chiffre d'affaires, le groupe Fnac Darty entre dans le champ d'application de cette réforme dès le 1^{er} janvier 2024. Dans ce cadre, la société Fnac Darty SA est l'Entité Mère Ultime (EMU) et pourrait être redevable, le cas échéant, d'un impôt complémentaire au titre de ses filiales faiblement imposées.

L'International Accounting Standards Board (IASB) a publié le 23 mai 2023 des amendements à la norme IAS 12 « Impôt sur le résultat » prévoyant une exonération obligatoire temporaire à la comptabilisation des impôts différés associés à cette imposition complémentaire (« Top-Up Tax ») dans les états financiers ainsi que la mise en place d'informations spécifiques à inclure dans les annexes aux états financiers.

Le Groupe a appliqué, dans ses états financiers au titre de l'exercice 31 décembre 2025, l'exception de non-comptabilisation d'impôts différés liés à Pilier 2, telle que prévue par les amendements à IAS 12 « Impôts sur le résultat ».

De plus, le Groupe a procédé à l'analyse des textes et estime pouvoir bénéficier les premières années (2025, 2026 et 2027) des règles de simplification, telles que prévues par les textes, permettant de ne pas supporter d'impôt complémentaire Pilier 2 sur la base d'un calcul simplifié issu des données du CbCR fiscal dans tous les pays où le groupe intervient. Au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025, les tests de simplification réalisés sur la base des données de l'exercice 2025 confirment qu'aucun impôt complémentaire ne sera dû en application de ce dispositif.

Le Groupe procédera à un suivi régulier de l'évolution des textes (par exemple les *Administrative Guidance* de l'OCDE) et de leur impact sur le Groupe.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

12.1 Analyse de la charge d'impôt des activités poursuivies

12.1.1 Charge d'impôt

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Résultat avant impôt	(37,5)	94,7
Charge d'impôt exigible hors CVAE	(29,2)	(51,3)
Charge d'impôt exigible liée à la CVAE	(4,7)	(3,7)
Produit/(Charge) d'impôt différé	9,4	23,3
Charge totale d'impôt	(24,5)	(31,7)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	(65,33 %)	33,47 %

La charge d'impôt exigible comprend la charge d'impôt acquittée ou comptabilisée au titre de l'exercice, ainsi que, le cas échéant, les redressements fiscaux réglés ou provisionnés sur la période.

Le produit ou la charge d'impôt différé correspond à la variation, au cours de l'exercice, des actifs et passifs d'impôts différés résultant des différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et passifs et leurs bases fiscales, ainsi que, le cas échéant, de la reconnaissance ou de la reprise d'impôts différés liés aux déficits reportables ou aux crédits d'impôt.

Pour l'exercice 2025, la charge totale d'impôt s'élève à 24,5 millions d'euros, contre 31,7 millions d'euros en 2024.

En 2025, le taux effectif d'imposition atteint -65,3 %, principalement en raison de la contribution exceptionnelle et temporaire sur l'impôt sur les sociétés françaises, applicable aux très grandes entreprises, ainsi que de l'impact des différences permanentes non déductibles.

12.1.2 Rationalisation du taux d'impôt

(en % du résultat avant impôt)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Taux d'impôt applicable en France	25,83 %	25,83 %
Effet de l'imposition des filiales étrangères	(0,37 %)	(0,10 %)
Taux d'impôt théorique	25,46 %	25,73 %
Effet des différences permanentes	(63,23 %)	1,95 %
Effet des reports fiscaux déficitaires	11,43 %	0,09 %
Effet de la CVAE	(9,25 %)	4,10 %
Autres impôts exceptionnels	(29,74 %)	1,60 %
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	(65,33 %)	33,47 %

Le taux d'impôt applicable en France, en 2025 et en 2024 est le taux de base de 25,0 % augmenté de la contribution sociale de 3,3 % pour les sociétés françaises, soit 25,83 %. Parallèlement, en France, la loi de finances 2025 a instauré une contribution exceptionnelle temporaire sur l'impôt sur les sociétés à la charge des très grandes entreprises (article 48). Fnac Darty est soumis à cette contribution.

En 2025, l'effet de la contribution exceptionnelle temporaire est inclus dans les autres impôts exceptionnels.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

12.2 Évolution des postes de bilan

12.2.1 Impôt exigible

	2024	Résultat	Variation du besoin en fonds de roulement	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2025
<i>(en millions d'euros)</i>							
Créances d'impôts exigibles	12,8						21,1
Dettes d'impôts exigibles	(9,9)						(2,9)
IMPÔTS EXIGIBLES NETS	2,9	(33,9)	49,2	-	-	-	18,2

	2023	Résultat	Variation du besoin en fonds de roulement	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2024
<i>(en millions d'euros)</i>							
Créances d'impôts exigibles	8,2						12,8
Dettes d'impôts exigibles	(1,3)						(9,9)
IMPÔTS EXIGIBLES NETS	6,9	(55,0)	45,9	5,4	-	(0,3)	2,9

12.2.2 Impôt différé

Variations des impôts différés en 2025 :

En 2025, la variation des impôts différés nets est principalement lié à l'impôt différé issu de l'évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris d'Unieuro. Au 1^{er} semestre 2025, le travail d'évaluation a été initié et a été finalisé au 2^d semestre 2025.

	2024	Résultat	Éléments comptabilisés en capitaux propres	Autres variations	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2025
<i>(en millions d'euros)</i>								
Actifs d'impôts différés	90,9	5,0	-	(85,4)	0,8	-	-	11,3
Passifs d'impôts différés	(134,6)	4,4	(1,8)	83,5	(45,2)	-	6,7	(87,0)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(43,7)	9,4	(1,8)	(1,9)	(44,4)	-	6,7	(75,7)

	2024	Résultat	Éléments comptabilisés en capitaux propres	Autres variations	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2025
<i>(en millions d'euros)</i>								
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	43,8	1,2	(1,8)	0,2	-	-	(0,5)	42,9
Pertes fiscales et crédits d'impôts reconnus	27,4	3,2	-	(1,2)	-	-		29,4
Marques	(88,0)	0,6	-		(35,7)	-	4,8	(118,3)
IFRS 16 impôts différé actif	316,6	(2,8)	-	(1,7)	-	-		312,1
IFRS 16 impôts différé passif	(295,8)	5,4	-	1,7	-	-		(288,7)
Autres actifs et passifs	(47,7)	1,8	-	(0,9)	(8,7)	-	2,4	(53,1)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(43,7)	9,4	(1,8)	(1,9)	(44,4)	-	6,7	(75,7)

Variations des impôts différés en 2024 :

En 2024, la diminution des impôts différés passifs pour 33,6 millions d'euros est compensée par une charge d'impôt exigible pour le même montant et fait suite à la décision de la Supreme Court de Londres qui a refusé le 12 février 2024, la demande du liquidateur de Comet Group Limited de contester le jugement rendu par la Cour d'appel de Londres en octobre 2023 en faveur de Darty Holdings SAS, filiale du groupe Fnac Darty, et pour laquelle un impôt différé passif avait été reconnu sur l'exercice 2023. Cette décision clôt définitivement le contentieux lié à la cession de Comet Group Limited en 2012.

(en millions d'euros)	2023	Résultat	Éléments comptabilisés en capitaux propres	Autres variations	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2024
Actifs d'impôts différés	63,0	(10,5)	(0,9)	-	38,0	(0,1)	1,4	90,9
Passifs d'impôts différés	(198,5)	33,8	-	(0,4)	(3,1)	-	33,6	(134,6)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(135,5)	23,3	(0,9)	(0,4)	34,9	(0,1)	35,0	(43,7)

(en millions d'euros)	2023	Résultat	Éléments comptabilisés en capitaux propres	Autres variations	Variations de périmètre	Variations de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2024
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	40,6	1,2	(0,7)	-	2,7	-	-	43,8
Pertes fiscales et crédits d'impôts reconnus	1,5	(0,5)	-	-	26,5	(0,1)	-	27,4
Marques	(89,7)	0,4	-	-	1,3	-	-	(88,0)
IFRS 16 impôts différé actif	275,5	21,5	-	-	19,6	-	-	316,6
IFRS 16 impôts différé passif	(263,5)	(14,2)	-	-	(18,1)	-	-	(295,8)
Autres actifs et passifs	(99,9)	14,9	(0,2)	(0,4)	2,9	-	35,0	(47,7)
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	(135,5)	23,3	(0,9)	(0,4)	34,9	(0,1)	35,0	(43,7)

12.3 Impôt différé non reconnu

L'évolution des pertes fiscales et crédits d'impôts non utilisés, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Pertes fiscales non activées	391,4	392,2
Différences temporelles non activées	-	-
TOTAL DES BASES FISCALES NON RECONNUES	391,4	392,2

Conformément à IAS 12, les pertes fiscales non activées correspondent aux pertes fiscales reportables des filiales du Groupe pour lesquelles il n'est pas jugé probable que des bénéfices imposables futurs permettent leur utilisation. Cette appréciation est fondée sur les projections financières du Groupe établies sur un horizon de trois à cinq ans, et n'a, en conséquence, pas conduit à la comptabilisation d'actifs d'impôt différé.

12.4 Évolution et échéancier des pertes fiscales

<i>(en millions d'euros)</i>	Total	dont part non activée	dont part activée
Au 31 décembre 2024	506,3	392,2	114,1
Déficits créés au cours de l'exercice	27,1	24,5	2,6
Déficits imputés ou prescrits sur l'exercice	(25,5)	-	(25,5)
Reclassements	-	(19,6)	19,6
Variations de périmètre	18,3	-	18,3
Variations de change	(5,7)	(5,7)	-
Au 31 décembre 2025	520,5	391,4	129,1
Déficits reportables avec une échéance	5,6	5,6	-
À moins de 5 ans	-	-	-
À plus de 5 ans	5,6	5,6	-
Déficits reportables indéfiniment	514,9	385,8	129,1
TOTAL	520,5	391,4	129,1

Note 13 Résultats par action

Les résultats nets par action sont calculés sur la base du nombre moyen pondéré d'actions en circulation sous déduction du nombre moyen pondéré d'actions détenues par les sociétés consolidées.

En 2025, le Groupe a détenu en moyenne 569 269 actions d'auto-contrôle dont :

- une moyenne de 73 323 détenues dans le cadre du contrat de liquidité. Ce contrat conclu avec BNP Paribas Financial Markets est destiné à favoriser la liquidité des transactions et la régularité de cotation du titre du Groupe ;
- une moyenne de 495 946 détenues dans le cadre de programmes de rachat d'actions destinés à être attribuées aux collaborateurs et affectées à des plans déterminés.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détenait 579 450 actions d'auto-contrôle.

Les résultats nets par action diluée prennent en compte le nombre moyen pondéré d'actions défini ci-avant, majoré du nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentiellement dilutives. Les actions potentiellement dilutives correspondent aux actions accordées au personnel dans le cadre de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en instruments de capitaux propres ainsi qu'aux instruments convertibles et échangeables en action. Lorsque le résultat net de base par action est négatif, aucun effet de dilution n'est appliqué.

Les instruments émis par le Groupe ont un effet dilutif sur l'année 2025, à hauteur de 979 829 actions pour les actions accordées au personnel dans le cadre de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et 564 098 actions pour les instruments convertibles et échangeables.

Les instruments convertibles et échangeables représentent l'émission d'obligations à options de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE), placées par le Groupe au mois de mars 2021 dans le cadre de la restructuration de sa dette à long terme.

Le nombre d'actions qui pourraient devenir potentiellement dilutives sur un exercice ultérieur s'élève à 534 082 actions.

Résultats de base par action aux 31 décembre 2025 et 2024

(en millions d'euros)

	Part du Groupe		
	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
	31 décembre 2025		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires	(145,6)	(67,2)	(78,4)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	29 680 856	29 680 856	29 680 856
Nombre moyen pondéré d'actions auto-détenues	569 269	569 269	569 269
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	30 250 125	30 250 125	30 250 125
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)	(4,81)	(2,22)	(2,59)

(en millions d'euros)

	Part du Groupe		
	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
	31 décembre 2024		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires	35,9	55,4	(19,5)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises	28 064 399	28 064 399	28 064 399
Nombre moyen pondéré d'actions auto-détenues	722 202	722 202	722 202
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	28 786 601	28 786 601	28 786 601
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION (en euros)	1,25	1,92	(0,68)

Résultats dilués par action aux 31 décembre 2025 et 2024

(en millions d'euros)	Part du Groupe		
	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
	31 décembre 2025		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires	(145,6)	(67,2)	(78,4)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	30 250 125	30 250 125	30 250 125
Instruments convertibles et échangeables	564 098	564 098	564 098
Actions ordinaires dilutives	979 829	979 829	979 829
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	31 794 052	31 794 052	31 794 052
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros) ⁽¹⁾	(4,81)	(2,22)	(2,59)

(en millions d'euros)	Part du Groupe		
	Ensemble consolidé	Activités poursuivies	Activités abandonnées
	31 décembre 2024		
Résultat net attribuable aux actionnaires ordinaires	35,9	55,4	(19,5)
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	28 786 601	28 786 601	28 786 601
Instruments convertibles et échangeables	2 794 026	2 794 026	2 794 026
Actions ordinaires dilutives	615 714	615 714	615 714
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires diluées	32 196 341	32 196 341	32 196 341
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (en euros) ⁽¹⁾	1,12	1,72	(0,68)

(1) Résultat par action après dilution liée aux instruments financiers donnant accès au capital.

Note 14 Autres éléments du résultat global

Les autres éléments du résultat global sont principalement composés :

- des profits et des pertes résultant de la conversion des états financiers d'une activité à l'étranger ;
- des éléments relatifs à l'évaluation des obligations au titre des avantages du personnel : réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies ;
- de la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture enregistrée en contrepartie des autres éléments du résultat global.

Le montant de ces éléments, avant et après effets d'impôt liés, ainsi que les ajustements de reclassement en résultat, sont les suivants :

(en millions d'euros)	2025		
	Brut	Impôt	Net
Écart de conversion	2,7	-	2,7
Partie efficace de la variation de juste valeur des instruments désignés en couverture de flux de trésorerie	(2,0)	-	(2,0)
Éléments recyclables en résultat	0,7	-	0,7
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies	7,8	(1,8)	6,0
Éléments non recyclables en résultat	7,8	(1,8)	6,0
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU 31 DÉCEMBRE 2025	8,5	(1,8)	6,7

(en millions d'euros)	2024		
	Brut	Impôt	Net
Écart de conversion	-	-	-
Partie efficace de la variation de juste valeur des instruments désignés en couverture de flux de trésorerie	0,6	(0,1)	0,5
Éléments recyclables en résultat	0,6	(0,1)	0,5
Réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies	3,6	(0,7)	2,9
Éléments non recyclables en résultat	3,6	(0,7)	2,9
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL AU 31 DÉCEMBRE 2024	4,2	(0,8)	3,4

La variation de la réévaluation du passif net au titre des régimes à prestations définies est liée à la variation des taux d'actualisation en 2025 et 2024 (cf. note 26.3).

Note 15 Goodwill et regroupements d'entreprises

15.1 Goodwill

(en millions d'euros)

	Brut	Dépréciation	Net
Goodwill au 1^{er} janvier 2024	1 755,2	(75,4)	1 679,8
Issus d'acquisitions	397,3	-	397,3
Cessions et désaffectations	(52,5)	-	(52,5)
Dépréciations	-	(15,1)	(15,1)
Goodwill au 31 décembre 2024	2 100,0	(90,5)	2 009,5
Issus d'acquisitions	(80,3)	-	(80,3)
Dépréciations		(135,2)	(135,2)
Actifs détenus en vue de la vente	(60,2)	60,2	-
GOODWILL AU 31 DÉCEMBRE 2025	1 959,5	(165,5)	1 794,0

Le goodwill d'Unieuro enregistré en 2024 était de 397,3 millions d'euros. Il était provisoire et représentait un écart d'acquisition positif né de la différence entre le prix d'acquisition et l'entrée dans le périmètre de consolidation des actifs acquis et passifs repris à la date d'intégration dans les comptes du Groupe. Aucune évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris n'avait été réalisée en 2024. Le travail d'évaluation a été initié et finalisé en 2025. Le montant du goodwill s'est trouvé modifié, en contrepartie de la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Le goodwill d'Unieuro s'établit désormais à 317,0 millions d'euros, soit une diminution de 80,3 millions d'euros en 2025, représentée sur la ligne issus des acquisitions. Le calcul définitif du goodwill d'Unieuro est détaillé à la note 15.2.

En 2025, la dépréciation du goodwill de 135,2 millions d'euros correspond à hauteur de 75,0 millions d'euros, à la dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Belgique et Luxembourg et à hauteur de 60,2 millions d'euros, à la dépréciation du Goodwill de Nature et Découvertes.

Conformément aux normes IFRS, des tests de dépréciation annuels des actifs ont été réalisés. Au 31 décembre 2025, des indices de perte de valeur ont été constatées sur l'Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg. Pour les autres Unités Génératrices de Trésorerie, ces tests de dépréciation font ressortir une valeur d'utilité supérieure à la valeur de l'actif net pour chacune des Unités Génératrices de Trésorerie testées. Une dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg a été constatée pour 75,0 millions d'euros. Le goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg était valorisé à 124,1 millions d'euros dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2024. Sa valeur nette dans les comptes du Groupe est désormais de 49,1 millions d'euros au 31 décembre 2025. Pour plus de précisions, se référer à la note 19.

Par ailleurs, en 2025, consécutivement à la décision par le Groupe de lancer un processus actif de recherche de partenaire pour soutenir le développement de l'activité de Nature et Découvertes, le goodwill correspondant a été déprécié en totalité pour 60,2 millions d'euros.

En 2025, la diminution du goodwill brut pour 60,2 millions d'euros et la diminution de la dépréciation du goodwill pour le même montant, sont liées aux actifs détenus en vue de la vente, et plus précisément au traitement IFRS 5 de Nature et Découvertes (Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées).

En 2024, la diminution du goodwill brut correspond à la perte de contrôle de l'activité de billetterie, suite à la cession d'une participation de 17 % de France Billet à CTS Eventim, par le Groupe, le 29 novembre 2024.

En 2024, la dépréciation du goodwill pour 15,1 millions d'euros correspond à la dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Belgique et Luxembourg à la suite de la réalisation des tests de dépréciations menés sur le second semestre 2024.

Les normes IFRS interdisent l'amortissement du goodwill et rendent obligatoire la conduite de tests de dépréciation à chaque arrêté de comptes et à chaque constatation d'un indice de perte de valeur.

Les goodwill ont été alloués comme suit :

(en millions d'euros)

	2025	2024
France et Suisse	1 400,3	1 460,5
Belgique et Luxembourg	49,1	124,1
Péninsule Ibérique	27,6	27,6
Italie	317,0	397,3
TOTAL	1 794,0	2 009,5

La diminution du goodwill de l'Unité Génératrice Belgique et Luxembourg est lié sa dépréciation de 75,0 millions d'euros dans le cadre des tests de dépréciation 2025. Par ailleurs, en 2025, consécutivement à la décision par le Groupe de lancer un processus actif de recherche de partenaire pour de soutenir le développement de l'activité de Nature et Découvertes, le goodwill correspondant a été déprécié en totalité pour 60,2 millions d'euros.

15.2 Allocation du prix d'acquisition

Fnac Darty contrôle Unieuro, depuis le 26 novembre 2024. À partir du mois de décembre 2024, Unieuro est consolidée par la méthode d'intégration globale dans les résultats financiers de Fnac Darty. Aucune évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris n'avait été réalisée en 2024. En 2025, l'évaluation des actifs identifiables et passifs repris a été réalisé et finalisé. Ainsi, au 31 décembre 2025, le goodwill définitif d'Unieuro a été ajusté à la baisse pour 80,3 millions d'euros, par rapport au 31 décembre 2024, pour s'établir à 317,0 millions d'euros.

(en millions d'euros)

	Contrepartie totale	Juste Valeur provisoire
CONTREPARTIE TOTALE	250,6	
ACTIFS NETS ACQUIS À LA JUSTE VALEUR		(66,4)
Marque Unieuro		127,8
Marque Covercare		6,0
Actifs incorporels		91,8
Actifs corporels		68,7
Actifs financiers et autres actifs non courants		24,3
Droit d'utilisation IFRS 16		366,8
Dettes locatives		(395,6)
Impôts différés nets		(10,7)
Besoins en fonds de roulement		(364,2)
Trésorerie nette d'endettement financier		91,3
Provisions pour risques et charges		(48,9)
Autres passifs financiers		(23,7)
GOODWILL		317,0

Note 16 Immobilisations incorporelles

En 2025, les flux représentant les actifs détenus en vue de la vente, concernent le reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée (IFRS 5).

(en millions d'euros)	Marques	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute au 31 décembre 2024	370,7	834,5	128,2	1 333,4
Amortissement et dépréciations	(38,8)	(642,3)	(37,8)	(718,9)
Valeur nette au 31 décembre 2024	331,9	192,3	90,4	614,6
Acquisitions	-	80,5	15,3	95,8
Cessions / décomissionnement	-	(4,1)	-	(4,1)
Amortissements et dépréciations	(10,3)	(64,7)	(4,9)	(80,0)
Variation de périmètre	127,8	-	11,0	138,8
Variations de change	-	-	-	-
Autres variations	-	0,5	13,8	14,4
Actifs détenus en vue de la vente	(18,5)	(5,6)	(2,6)	(26,7)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2025	430,9	198,9	123,0	752,8

(en millions d'euros)	Marques	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Valeur brute au 31 décembre 2023	375,4	713,1	102,9	1 191,4
Amortissement et dépréciations	(38,1)	(565,3)	(22,5)	(625,9)
Valeur nette au 31 décembre 2023	337,3	147,8	80,4	565,5
Acquisitions	-	55,2	10,9	66,1
Cessions / décomissionnement	-	(16,5)	-	(16,5)
Amortissements et dépréciations	-	(40,8)	(2,4)	(43,2)
Variation de périmètre	(5,4)	46,6	1,5	42,7
Variations de change	-	-	-	-
Autres variations	-	0,1	-	0,1
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2024	331,9	192,3	90,4	614,6

Les dotations aux amortissements sont comptabilisées dans le poste « Autres produits et charges opérationnels courants » du compte de résultat.

Les marques du Groupe sont constituées des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2025	2024
Marque Darty	261,2	271,1
Marque Unieuro	127,8	-
Marque Vanden Borre	35,3	35,3
Marque Covercare	5,5	5,9
Marque WeFix	1,1	1,1
Marque Nature et Découvertes	-	18,5
TOTAL MARQUES	430,9	331,9

La norme IAS 36 – Dépréciation d'actifs impose de procéder à un test de dépréciation de chacune des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et de ses immobilisations à durée de vie indéfinie. Ce test doit être réalisé à minima une fois par an à date fixe ou à n'importe quel moment s'il existe un indice de perte de valeur.

En 2025, les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies sur la base des prévisions actualisées et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans, conformes au plan stratégique du Groupe.

Marque Darty

Les tests de dépréciation annuels, réalisés au second semestre 2025, ont abouti à une dépréciation enregistrée en charge non courante de 9,9 millions d'euros liés à la dépréciation de la marque Darty.

Les tests de dépréciations annuels 2024 avaient également abouti à une absence de dépréciation des marques du Groupe.

Marque Unieuro

Fnac Darty contrôle Unieuro, depuis le 26 novembre 2024. À partir du mois de décembre 2024, Unieuro est consolidée par la méthode d'intégration globale dans les résultats financiers de Fnac Darty. Aucune évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris n'avait été réalisée en 2024. Une évaluation des actifs identifiables et passifs repris a été réalisée en 2025. En 2025, les marques Unieuro et Covercare ont fait l'objet d'une évaluation à la juste valeur lors du travail de valorisation des actifs identifiables et les passifs repris d'Unieuro.

Marque Nature et Découvertes

En 2025, la marque Nature et Découvertes a été classé en actif détenu en vue de la vente (IFRS 5).

Note 17 Immobilisations corporelles

En 2025, les flux représentant les actifs détenus en vue de la vente, concernent le reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée (IFRS 5).

	Terrains & constructions	Agencements, aménagements et installations commerciales	Matériels techniques et téléphonie	Autres immobilisations corporelles	Total
<i>(en millions d'euros)</i>					
Valeur brute au 31 décembre 2024	331,4	1 585,7	367,9	125,4	2 410,4
Amortissement et dépréciations	(147,9)	(1 361,8)	(294,3)	(75,6)	(1 879,6)
Valeur nette au 31 décembre 2024	183,6	223,9	73,6	49,7	530,8
Acquisitions	3,6	60,7	15,6	14,4	94,3
Cessions/mises au rebut	(6,2)	(3,0)	(0,0)	(4,8)	(14,1)
Amortissements et dépréciations	(3,6)	(57,8)	(19,2)	(5,9)	(86,6)
Variations de change	-	-	-	-	-
Autres variations	(1,7)	4,4	0,2	(0,3)	2,7
Actifs détenus en vue de la vente	-	(7,3)	(1,6)	(3,0)	(11,9)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2025	175,7	220,8	68,6	50,1	515,2

	Terrains & constructions	Agencements, aménagements et installations commerciales	Matériels techniques et téléphonie	Autres immobilisations corporelles	Total
<i>(en millions d'euros)</i>					
Valeur brute au 31 décembre 2023	401,3	1 224,8	317,8	143,8	2 087,6
Amortissement et dépréciations	(155,1)	(1 031,1)	(270,6)	(86,6)	(1 543,4)
Valeur nette au 31 décembre 2023	246,1	193,7	47,2	57,2	544,2
Acquisitions	2,2	64,6	5,4	-	72,2
Cessions/mises au rebut	(60,1)	(3,4)	(1,3)	(0,2)	(65,1)
Amortissements et dépréciations	(4,6)	(76,7)	(2,5)	(5,1)	(88,9)
Variation de périmètre	-	44,2	24,8	(1,9)	67,1
Variations de change	-	(0,1)	-	(0,1)	(0,2)
Autres variations	-	1,6	-	(0,1)	1,5
Actifs détenus en vue de la vente	-	-	-	-	-
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2024	183,6	223,9	73,6	49,7	530,8

Les dotations aux amortissements sont comptabilisées dans le poste « Autres produits et charges opérationnels courants » du compte de résultat.

Note 18 Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location

Le tableau ci-dessous présente les droits d'utilisation par catégorie d'actif. Les éléments relatifs aux dettes de loyers sont présentés en note 28.2.

En 2025, les flux représentant les actifs détenus en vue de la vente, concernent le reclassement de Nature et Découvertes en actifs détenus en vue de la vente (IFRS 5).

(en millions d'euros)	Magasins	Bureaux	Plateformes	Autres	Total
Valeur nette au 31 décembre 2024	1 326,4	56,2	99,3	49,7	1 531,7
Augmentations (entrées et revalorisation d'actifs)	261,6	1,3	36,9	46,2	346,0
Diminutions (amortissements, résiliations)	(263,2)	(10,4)	(30,2)	(30,4)	(334,2)
Autres variations	(109,8)	6,5	76,3	2,9	(24,2)
Actifs détenus en vue de la vente	(66,4)	(4,0)	(3,4)	(1,4)	(75,3)
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2025	1 148,6	49,5	178,8	66,9	1 444,0

Note 19 Tests de dépréciation des actifs non financiers

Les principes de dépréciation des actifs non financiers sont détaillés dans la note 2.10.

Les goodwill, les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie et les Unités Génératrices de Trésorerie contenant ces éléments font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique au cours du second semestre de l'exercice. Les Unités Génératrices de Trésorerie sont des entités opérationnelles générant des flux de trésorerie indépendants. Une Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe identifiable d'actifs qui génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupe d'actifs.

La valeur d'entrée de l'ensemble des marques du Groupe a été déterminée sur la base de l'approche dite des « Relief From Royalties », qui consiste à évaluer la somme actualisée des économies de redevances reçues des franchisés pour l'utilisation de la marque (nettes de frais d'entretien et d'impôts) qu'elles génèrent et correspond à la juste valeur des marques à la date d'acquisition. Dans la mesure où les marques du Groupe constituent des immobilisations à durée de vie indéfinie, celles-ci ne sont pas amorties, mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur. Les marques inscrites au bilan du Groupe sont les marques Darty, Vanden Borre, WeFix, Unieuro et Covercare. En 2025, la marque Nature et Découvertes est présentée en actif détenu en vue de la vente.

En 2025, les marques Unieuro et Covercare ont fait l'objet d'une évaluation à la juste valeur lors de la valorisation des actifs identifiables et les passifs repris d'Unieuro.

En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en résultat opérationnel de l'exercice. Les goodwill inscrits au bilan du Groupe sont principalement issus de l'acquisition de Darty. Les principales valeurs des goodwill et des marques sont décomposées dans les notes 15 et 16.

19.1 Prise en compte des impacts du changement climatique dans le cadre des tests de dépréciation

Pour un distributeur comme Fnac Darty, le réchauffement climatique fait peser une multitude de risques physiques et de transition, à court, moyen et long terme. Ceux-ci figurent dans la cartographie des risques Groupe (voir chapitre 5 du Document d'enregistrement universel) et font l'objet d'une analyse de risques spécifiques (voir chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel).

Le secteur de la distribution spécialisée n'est pas considéré comme un secteur à fort enjeu climatique. Lors de l'élaboration de son plan stratégique, le Groupe n'a pas utilisé d'outils d'analyse de scénarios climatiques prospectifs. Toutefois, une veille stratégique et de nombreuses études prospectives, notamment relatives à l'évolution des comportements des consommateurs, ont éclairé les analyses menées ; ces dernières ont fait évoluer la stratégie du Groupe, pour transformer les risques de transition en opportunités business. L'intégration des risques et opportunités climatiques dans la stratégie est décrite en détail dans le chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel.

En outre, pour l'évaluation de ses risques liés au changement climatique, Fnac Darty s'inspire des scénarios du GIEC et des scénarios de transitions élaborés par l'Ademe. Les hypothèses privilégiées par le Groupe sont des réglementations et fiscalité carbone croissantes, une hausse du coût des matières premières et de l'énergie, et sur une évolution lente, mais durable des changements de comportement des consommateurs.

Dans le cadre de ses tests de dépréciation, le Groupe a entamé une réflexion concernant l'impact des risques climatiques (physiques et de transition) sur la valeur d'utilité de l'actif. À ce titre, des estimations détaillées ont été réalisées sur certains risques physiques spécifiques (augmentation des besoins de climatisation des magasins, coût de la baisse de productivité des employés liée aux vagues de chaleur dans les sites SAV et entrepôts), sans impacts significatifs à moyen terme (horizon 2030).

De façon plus spécifique, la réponse du Groupe aux risques est :

- soit intégrée dans les enveloppes d'investissements actuelles :
 - projet *relamping* : installation de LED pour répondre à la hausse du coût de l'électricité,
 - projet GTC/GTB (gestion technique centralisée/gestion technique des bâtiments) : mise à niveau ou installation d'outils de pilotage pour répondre à la hausse du coût de l'électricité,
 - investissements dans la modernisation des équipements de chauffage/climatisation et rénovation de magasins,
 - locations de bâtiments répondant aux dernières normes environnementales de type label HQE (haute qualité environnementale), label BREEAM (*Building Research Establishment Environmental Assessment Method*), recherche des meilleures classifications DPE (diagnostic de performance énergétique),
 - « verdissement » de la flotte de véhicules : achat (ou location) de véhicules électriques,
 - investissements dans l'optimisation de la réduction des emballages,
 - signature d'un contrat *Power Purchase Agreement* (PPA/contrat d'achat d'électricité) de 10 ans en février 2022 ;
- soit identifiée à moyen et long terme, s'agissant notamment des impacts potentiels associés aux risques de transition (extension des zones à faibles émissions, changement des habitudes des consommateurs, volatilité des prix de l'énergie...) ;
- soit intégrée dans les charges courantes d'exploitation, via par exemple les coûts de formation des réparateurs Darty dans le cadre de Darty Max.

À la clôture du 31 décembre 2025, les risques climatiques impactant les enveloppes d'investissements et les charges d'exploitation ont été intégrés dans les hypothèses de projections de flux de trésorerie.

Par ailleurs, dans le cadre de son Plan stratégique 2025-2030 *Beyond everyday*, le Groupe a intégré dans ses réflexions les axes d'amélioration suivants :

- Concernant les réductions d'émissions carbone :

- le Groupe s'est engagé à réduire significativement son émission carbone à horizon 2030 : -50 % d'émissions entre 2019 et 2030 sur les scopes 1 & 2 (activités propres au Groupe) ainsi qu'une partie du scope 3 (transports de marchandises),
- de ce fait, les modèles prévisionnels intègrent les impacts financiers liés à l'évolution de sa consommation d'énergie sur les scopes 1,2 et 3,
- par ailleurs, l'objectif de réduction de 22 % de la consommation d'énergie sur les produits vendus se reflète dans le mix des ventes futures, impactant le Chiffre d'affaires et la marge du Groupe,
- le Groupe s'est engagé à ce que les fournisseurs représentant 80 % des émissions de CO₂ liées à la fabrication des produits aient défini des objectifs alignés sur la science d'ici à 2026, d'où un impact sur le mix fournisseurs, et une évolution des fournisseurs actuels ;

- Concernant les risques climatiques :

- le Groupe travaille pour intégrer dans ses modèles les prévisions de hausse moyenne des températures communément admises par la communauté scientifique : impacts sur les amplitudes plus importantes de température (canicules...), et la plus forte récurrence de phénomènes exceptionnels (inondations...),
- les choix futurs de localisations des sites d'exploitation et de stockage prennent en compte ces réflexions et leurs coûts ;
- d'une façon générale, les exigences d'adaptation, d'évolution des modes de fonctionnement, d'investissement et de réponse aux risques (assurance...) sont en cours d'intégration dans la trame globale servant à bâtir les modèles prévisionnels ;

- Concernant la biodiversité :

- le plan stratégique *Beyond everyday*, à horizon 2030, intègre une volonté de protection de la biodiversité et de réponse à l'évolution des normes (rejets polluants, extraction de terres rares...),
- les conséquences financières pour le Groupe découlent du choix des fournisseurs (modes d'exploitation des matières premières...) et des gains en termes de crédibilité/image.

19.2 Hypothèses retenues pour les tests de dépréciation

Les taux de croissance perpétuelle et d'actualisation après impôt appliqués aux flux de trésorerie attendus dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par le Groupe pour les marques et pour les Unités Génératrices de Trésorerie qui ont un goodwill au 31 décembre 2025, sont les suivants :

	Actualisation ⁽¹⁾		Croissance perpétuelle	
	2025	2024	2025	2024
Unité Génératrice de Trésorerie France et Suisse	10,4 %	10,3 %	1,5 %	1,0 %
Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg	10,2 %	10,2 %	1,5 %	1,0 %
Unité Génératrice de Trésorerie Péninsule ibérique	10,4 %	10,6 %	1,5 %	1,0 %
Marque Darty	11,4 %	11,3 %	1,5 %	1,0 %
Marque Vanden Borre	11,2 %	11,3 %	1,5 %	1,0 %
Marque Nature et Découvertes	11,4 %	11,3 %	1,5 %	1,0 %
Marque WeFix	11,4 %	11,3 %	2,0 %	2,0 %

En 2025, les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies sur la base des prévisions actualisées et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans qui recourent avec le plan stratégique du Groupe. Les tests de dépréciations annuels, réalisés au second semestre 2025, ont abouti à une dépréciation du goodwill de l'UGT Belgique et Luxembourg pour un montant de 75,0 millions d'euros. Le goodwill était valorisé à 124,1 millions d'euros dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2024. Sa valeur nette dans les comptes du Groupe est désormais de 49,1 millions d'euros.

Par ailleurs, la réalisation des tests de dépréciation annuels ont abouti à une dépréciation de 9,9 millions d'euros de la marque Darty.

(1) Coût Moyen Pondéré du Capital.

En 2025, la marque Nature et Découvertes est présentée en actif détenu en vue de la vente, consécutivement à l'application de l'IFRS 5. En 2025, les marques Unieuro et Covercare ont fait l'objet d'une évaluation à la juste valeur dans le cadre de la valorisation des actifs identifiables et passifs repris, et de ce fait, elles n'ont pas été soumises au test de dépréciation au deuxième semestre 2025. À la clôture de l'exercice 2025, le Groupe n'a pas constaté d'indice de perte de valeur sur les marques Unieuro et Covercare.

19.3 Tests de dépréciation des principales valeurs

19.3.1 Détermination de la valeur recouvrable des Unités Génératrices de Trésorerie et des marques

Pour toutes les Unités Génératrices de Trésorerie, la valeur recouvrable de l'Unité Génératrice de Trésorerie a été déterminée sur la base de sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'Unité Génératrice de Trésorerie. Les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies au cours du second semestre sur la base des budgets et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus.

La valeur recouvrable d'une Unité Génératrice de Trésorerie est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

La valeur recouvrable des marques a été déterminée sur la base de la valeur d'utilité des marques définie par l'actualisation des économies de redevances reçues des franchisés pour l'utilisation de la marque (nettes de frais d'entretien et d'impôts) qu'elles génèrent. Les projections des économies de redevances ont été établies au cours du second semestre sur la base des budgets et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'une économie normative est ajoutée à la valeur des économies futures attendues.

La valeur recouvrable d'une marque est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité.

19.3.2 Les actifs à tester

Les valeurs comptables des UGT se composent des éléments suivants :

- goodwill ;
- immobilisations incorporelles nettes ;
- immobilisations corporelles nettes ;
- droit d'utilisation IFRS 16 déduit des passifs de location ;
- dépôts et cautionnements liés aux actifs d'exploitation ;
- impôts différés ;
- besoin en fonds de roulement ;
- provisions pour risques et charges.

Les marques font l'objet d'un test de dépréciation spécifique.

Conformément à la norme IAS 36, les actifs immobilisés incorporels ou corporels font l'objet de tests de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié, et au minimum une fois par an pour les immobilisations dont la durée de vie est indéfinie (goodwill et marques). Les actifs soumis aux tests de perte de valeur sont regroupés au sein d'Unités Génératrices de Trésorerie dont l'utilisation génère des flux de trésorerie indépendants.

Lorsque la valeur recouvrable d'une Unité Génératrice de Trésorerie est inférieure à sa valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel.

La valeur comptable d'une Unité Génératrice de Trésorerie inclut la valeur comptable des seuls actifs pouvant être directement attribués, ou affectés, sur une base raisonnable et cohérente, à l'Unité Génératrice de Trésorerie, et qui généreront les entrées de trésorerie futures utilisées lors de la détermination de la valeur d'utilité de l'Unité Génératrice de Trésorerie.

Au 31 décembre 2025, conformément à la pratique de place pour le test du droit d'utilisation IFRS 16, le Groupe a continué d'appliquer l'approche simplifiée dans laquelle la valeur à tester inclut les droits d'utilisation déduits des passifs de location. Les projections issues des business plans, la valeur terminale et le taux d'actualisation sont déterminés en cohérence avec la situation antérieure à l'application de la norme IFRS 16.

19.4 Pertes de valeur des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT)

Le Groupe a procédé aux tests annuels de dépréciation de chacune des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et de ses immobilisations à durée de vie indéfinie. Pour ces tests, l'ensemble des hypothèses financières et opérationnelles ont été mises à jour.

En 2025, les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies sur la base des prévisions actualisées et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans, conformes au plan stratégique du Groupe.

Sur la base de prévisions actualisées et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans en ligne avec le plan stratégique du Groupe, une dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) Belgique Luxembourg a été comptabilisée pour un montant de 75,0 millions d'euros. Le goodwill était valorisé à 124,1 millions d'euros dans les comptes arrêtés au 31 décembre 2024.

Sa valeur nette dans les comptes du Groupe est désormais de 49,1 millions d'euros.

Ces tests annuels ont également abouti à une dépréciation de la marque Darty pour 9,9 millions d'euros.

En 2025, consécutivement à la décision par le Groupe de lancer un processus actif de recherche de partenaire pour de soutenir le développement de l'activité de Nature et Découvertes, le goodwill correspondant a été déprécié en totalité pour 60,2 millions d'euros.

En 2025, l'Unité Génératrice de Trésorerie Italie a fait l'objet d'une évaluation à la juste valeur dans le cadre de la valorisation des actifs identifiables et passifs repris, et de ce fait, elle n'a pas été soumise au test de dépréciation au deuxième semestre 2025. À la clôture de l'exercice 2025, le Groupe n'a pas constaté d'indice de perte de valeur mettant en risque la recouvrabilité du goodwill d'Unieuro par les flux de trésorerie futurs attendus.

19.5 Analyses de sensibilité des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT)

La sensibilité des tests de perte de valeur a été vérifiée au regard des variations raisonnables des hypothèses de base et en particulier en cas de variation des trois principales hypothèses suivantes :

- augmentation du WACC de 50 points de base ;
- diminution du taux de croissance à l'infini de 10 points de base ;
- diminution du taux de marge nette à l'infini de 10 points de base.

La marge des tests, qui correspond à l'écart entre la valeur d'utilité et la valeur nette comptable ainsi que les impacts des variations d'hypothèses clés sur cette marge sont présentés par Unité Génératrice de Trésorerie dans le tableau suivant :

	Marge de test		Impacts sur la marge du test		
	Sur la base des hypothèses 2025 (après dépréciation)	WACC France/Suisse 10,9 %, Belgique 10,7 %, Ibérique 10,9 % (+50 points de base)	Taux de croissance à l'infini +1,4 % (-10 points de base)	Taux de marge nette à l'infini (-10 points de base)	Combinaison des 3 facteurs
<i>(en millions d'euros)</i>					
UGT France et Suisse	85,8	(82,4)	(15,9)	(58,0)	(156,3)
UGT Belgique et Luxembourg	-	(1,7)	(0,3)	(6,5)	(8,5)
UGT Péninsule ibérique	350,1	(14,1)	(2,1)	(5,2)	(21,4)

Note 20 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont composés des éléments suivants :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024
Instruments de dette à la juste valeur par le résultat	1,8	1,5
Dépôts et cautionnements	26,7	29,3
Autres	-	0,2
ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	28,5	31,0

Les instruments de dette à la juste valeur représentent principalement l'investissement dans le fonds Raise Seed for Good.

Les dépôts et cautionnements représentent principalement les cautions des locations immobilières.

Note 21 Trésorerie et équivalents de trésorerie

21.1 Analyse par catégorie de trésorerie

Ce poste s'analyse de la façon suivante :

<i>(en millions d'euros)</i>	2025	2024
Trésorerie	1 103,7	1 061,9
Équivalents de trésorerie	-	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 103,7	1 061,9

En 2025, l'augmentation nette de la trésorerie et des équivalents trésorerie de 41,8 millions d'euros est principalement liée à la génération de cash opérationnel du Groupe, nets des investissements pour 144,9 millions d'euros (hors IFRS16) ainsi qu'à la souscription d'un nouvel emprunt obligataire de 300,0 millions d'euros à échéance 2032, compensés par le remboursement de sources de financements pour 183,8 millions d'euros (OCEANE et emprunts bancaires) ainsi que des dépenses de trésorerie non opérationnelles telles que le paiement de l'amende de l'Autorité de la concurrence (109,0 millions d'euros), les distributions de dividendes (33,8 millions d'euros) et les intérêts financiers pour 50,3 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, un montant de 1,9 million d'euros est alloué dans le cadre de la mise en œuvre du contrat de liquidité. Ce contrat est destiné à favoriser la liquidité des transactions et la régularité de cotation du titre du Groupe.

Les éléments comptabilisés par le Groupe en tant que « Trésorerie et équivalents de trésorerie » répondent aux critères repris dans la réponse de l'ANC du 27 novembre 2018 à l'AMF concernant le traitement comptable des fonds monétaires agréés au titre du Règlement MMF. En particulier, les placements sont revus régulièrement conformément aux procédures du Groupe et dans le strict respect des critères de qualification définis par la norme IAS 7 et la réponse de l'ANC. Au 31 décembre 2025, ces analyses n'ont pas conduit à des changements de classification comptable préalablement retenue.

21.2 Analyse par devise

(en millions d'euros)	2025	%	2024	%
Euro	1 068,6	96,8 %	1 022,4	96,3 %
Franc suisse	24,7	2,2 %	31,9	3,0 %
Dollar américain	7,3	0,7 %	5,9	0,6 %
Autres devises	3,1	0,3 %	1,7	0,2 %
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	1 103,7	100,0 %	1 061,9	100,0 %

Note 22 Stocks

(en millions d'euros)	2024	Variation du besoin en fonds de roulement	Variation de périmètre	Variation de change	Actifs détenus en vue de la vente	2025
Stocks commerciaux bruts	1 698,9	(10,7)	(2,0)	0,3	(33,6)	1 652,9
Dépréciation des stocks	(40,0)	3,0	(0,9)	-	2,0	(35,9)
VALEUR NETTE DES STOCKS	1 658,9	(7,7)	(2,9)	0,3	(31,6)	1 617,0

En 2025, les flux représentant les actifs détenus en vue de la vente, concernent le reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée (IFRS 5).

Le Groupe peut être amené à constater une dépréciation sur les stocks :

- sur la base de leur perspective d'écoulement ;
- s'ils sont complètement obsolètes ;
- si le prix de vente est inférieur à la valeur nette de réalisation.

Évolution de la dépréciation	2025	2024
(en millions d'euros)		
AU 1^{er} JANVIER	(40,9)	(28,3)
(Dotations)/reprises	3,0	4,1
Variation de périmètre	-	(16,7)
Variation de change	-	-
Actifs détenus en vue de la vente	2,0	-
AU 31 DÉCEMBRE	(35,9)	(40,9)

Note 23 Créances clients

<i>(en millions d'euros)</i>	2024	Variation du besoin en fonds de roulement	Variation de périmètre	Variation de change	Actifs détenus en vue de la vente	2025
Créances clients brutes	267,1	(13,5)	1,4	-	2,4	257,4
Dépréciation des créances clients	(21,2)	(11,6)	-	-	0,1	(32,7)
VALEUR NETTE	245,9	(25,1)	1,4	-	2,5	224,7

En 2025, les flux représentant les actifs détenus en vue de la vente, concernent le reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée (IFRS 5).

Une dépréciation des créances clients est comptabilisée en fonction de la valeur recouvrable estimée de la créance. L'appréciation de la valeur recouvrable varie selon les canaux de vente.

Évolution de la dépréciation	2025	2024
<i>(en millions d'euros)</i>		
AU 1^{er} JANVIER	(21,2)	(20,1)
(Dotations)/reprises	(11,6)	(2,1)
Variation de périmètre	-	1,0
Variation de change	-	-
Actifs détenus en vue de la vente	0,1	-
AU 31 DÉCEMBRE	(32,7)	(21,2)

Note 24 Actifs et passifs courants et autres actifs et passifs non courants

24.1 Actifs et passifs courants

(en millions d'euros)	2024	Variation du besoin en fonds de roulement	Variation de périmètre	Variation de change	Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées	2025
Stocks (1)	1 658,9	(7,7)	(2,9)	0,3	(31,6)	1 617,0
Créances clients débiteurs (2)	245,9	(25,1)	1,4	-	2,5	224,7
Créances clients créditeurs (3)	(48,8)	4,0	-	-	2,7	(42,1)
Créances clients nettes (2)+(3)	197,1	(21,1)	1,4	-	5,2	182,6
Dettes fournisseurs créditeurs (4)	(2 657,8)	(269,5)	-	(0,2)	18,8	(2 908,7)
Dettes fournisseurs débiteurs et provisions (5)	312,0	217,3	-	-	(1,2)	528,1
Dettes fournisseurs nettes (4)+(5)	(2 345,8)	(52,2)	-	(0,2)	17,6	(2 380,6)
Dettes sociales (6)	(351,0)	14,8	-	-	9,5	(326,7)
Dettes et créances fiscales (hors IS) (7)	(200,0)	106,9	-	-	5,7	(87,4)
Autres dettes et créances d'exploitation (8)	(72,9)	4,0	(12,6)	1,0	(2,5)	(83,0)
Autres BFR d'exploitation (Σ 6 à 8)	(623,9)	125,7	(12,6)	1,0	12,7	(497,1)
Besoin en fonds de roulement d'exploitation (Σ 1 à 8)	(1 113,7)	44,7	(14,1)	1,1	3,9	(1 078,1)
Autres actifs et passifs financiers courants	11,8	(22,7)	-	-	0,2	(10,7)
Dettes et créances sur immobilisations opérationnelles	(38,0)	(3,9)	-	-	(0,1)	(42,0)
Créances et dettes d'impôts exigibles	2,9	15,4	-	-	(0,1)	18,2
ACTIFS ET PASSIFS COURANTS⁽¹⁾	(1 137,0)	33,5	(14,1)	1,1	3,9	(1 112,6)

En 2025, la variation de périmètre des actifs et passifs courants est liée à la finalisation d'évaluation des actifs identifiables acquis et passifs repris d'Unieuro, à leur juste valeur.

En 2025, la variation des actifs et passifs détenus en vue de la vente est liée à la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes.

Compte tenu de la nature de ses activités, l'exposition du Groupe au risque de défaut de ses débiteurs ne peut avoir une incidence significative sur l'activité, la situation financière ou le patrimoine du Groupe.

Créances clients débiteurs

Les créances commerciales du groupe Fnac Darty comprennent principalement les créances à recevoir des franchisés au titre des livraisons de marchandises et des redevances ainsi que les clients professionnels (B2B). Les créances commerciales entrent dans la catégorie des actifs financiers évalués au coût amorti. Elles sont initialement comptabilisées pour le montant initial de la facture puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (cf. note 2.11.1) et font l'objet de dépréciation dans le cadre du modèle de dépréciation simplifié fondé sur les pertes attendues défini par la norme IFRS 9 – Instruments financiers.

Le Groupe a recours à un prestataire d'affacturage (Société Générale Factoring SGF) auprès duquel il cède certaines de ses créances clients en contrepartie d'un financement court terme.

La durée du programme est de trois ans et elle est renouvelable. Ce programme est déployé en France.

Le plafond d'encours du programme est au 31 décembre 2025 de 70,0 millions d'euros et couvre les clients franchisés.

Les délais de paiements des clients franchisés sont en moyenne de 67,5 jours, ramenés à 4,5 jours via le financement de SGF.

Le contrat est sans recours, c'est-à-dire que les créances qui seraient impayées entre les mains du *factor* ne sont pas restituées au Groupe, la société d'affacturage conservant donc le risque d'insolvabilité du client dans la limite de la garantie accordée. Au 31 décembre 2025, le montant financé s'élève à 64,2 millions d'euros, sur un montant total cédé de 97,6 millions d'euros.

(1) Hors provisions courantes, emprunts et dettes financières à court terme et trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les créances cédées et financées sont décomptabilisées du poste client, en contrepartie de la trésorerie reçue. Conformément à la norme IFRS 9 (cf. paragraphe « Décomptabilisation d'actifs financiers » en note 2.11.1), les créances concernées sont décomptabilisées lorsque la propriété juridique des créances ainsi que les risques et avantages qui leur sont associés (principalement les risques d'insolvabilité du débiteur, de retard de paiement, de change le cas échéant) sont substantiellement transférés à un tiers.

Au 31 décembre 2025, ce contrat d'affacturage, qui permet de transférer à la société d'affacturage la propriété juridique des créances ainsi qu'une part substantielle des risques et avantages liés à la détention de ces créances, a permis au Groupe de décomptabiliser les créances concernées pour un montant de 97,6 millions d'euros (contre 97,5 millions d'euros en 2024). Le seul risque non transféré se limite au risque de dilution (lié à toute réduction ou annulation, en tout ou en partie, de la valeur nominale de la créance cédée suite à l'émission d'avoir opérationnels : quantité/qualité et/ou reversement de gains arrières/remises sur vente), que le Groupe a jugé être suffisamment faible (notamment au regard de l'historique passé) pour ne pas remettre en question le caractère substantiel du transfert des risques et avantages. Ce jugement sera révisé lors des exercices ultérieurs au regard de l'évolution du niveau du risque de dilution.

En 2025, les créances cédées et non financées représentant un montant de 33,4 millions d'euros (contre 37,5 millions d'euros en 2024), et sont reclassées du poste client vers les autres créances d'exploitation.

L'exposition du Groupe au risque de liquidité est présentée en note 24.

Autres dettes et créances d'exploitation

Le poste « Autres dettes et créances d'exploitation » inclut les activités d'adhésion, d'extension de garantie, de billetterie et de coffrets cadeaux destinés à la clientèle.

Dettes fournisseurs créditeurs

Les dettes fournisseurs entrent dans la catégorie des passifs financiers évalués au coût amorti, telle que définie par la norme IFRS 9 – Instruments financiers. Ces passifs financiers sont comptabilisés à l'origine à leur valeur nominale nette des coûts de transaction encourus dans la mesure où elle constitue une estimation raisonnable de leur valeur de marché étant donné leur caractère court terme puis évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif (cf. note 2.11.2).

Les dettes fournisseurs créditeurs comprennent principalement les dettes contractées vis-à-vis des fournisseurs du Groupe. Elles comprennent, le cas échéant, celles que les fournisseurs du Groupe ont cédées auprès d'un établissement financier dans le cadre d'un programme d'affacturage inversé (« reverse factoring »). Ces programmes permettent aux fournisseurs de recevoir par anticipation le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués grâce à la mise en place de programme d'affacturage inversé leur permettant de céder leurs créances auprès de ces établissements financiers. La politique comptable relative à ces opérations est fonction de la modification ou non des caractéristiques des dettes concernées. Ainsi, lorsque les dettes fournisseurs ne sont pas substantiellement modifiées (durée et échéance, contrepartie, valeur faciale), elles sont maintenues en dettes fournisseurs. Le Groupe a conclu des accords d'affacturage inversé (« reverse factoring ») avec des institutions financières afin de permettre à certains fournisseurs de recevoir par anticipation le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués.

En 2025, le Groupe était engagé dans quatre programmes d'affacturage inversé avec des fournisseurs importants pour le Groupe.

Ces programmes sont les suivants :

- un programme concernant un fournisseur de produits techniques, en partenariat avec Crédit Agricole Corporate and Investment Bank. Ce programme est d'une durée d'un an renouvelable et couvre la France et le Portugal. Les délais habituels de paiement sont de 60 jours. Par comparaison les plages des dates d'échéance de paiement pour les passifs financiers et pour les dettes fournisseurs comparables qui ne font pas partie d'un accord de financement vont de 45 à 60 jours. Le plafond d'encours autorisé du programme d'affacturage inversé est de 100 millions d'euros de février à octobre de chaque année puis de 180 millions d'euros de novembre à janvier. Le montant de l'utilisation du programme au 31 décembre 2025 était de 159,8 millions d'euros ;
- un programme concernant divers fournisseurs d'électroménager, en partenariat avec la BNP Dublin Branch. D'une durée d'un an renouvelable, il couvre la zone géographique France. Les délais habituels de paiement sont de 60 jours. Par comparaison les plages des dates d'échéance de paiement pour les passifs financiers et pour les dettes fournisseurs comparables qui ne font pas partie d'un accord de financement vont de 45 à 60 jours. Le plafond d'encours autorisé du programme d'affacturage inversé est de 140 millions d'euros. Le montant de l'utilisation du programme au 31 décembre 2025 était de 15,6 millions d'euros ;
- un programme concernant divers fournisseurs, en partenariat avec la Caixabank. D'une durée d'un an renouvelable, il couvre la zone géographique Espagne. Les délais habituels de paiement sont de 60 jours. Par comparaison les plages des dates d'échéance de paiement pour les passifs financiers et pour les dettes fournisseurs comparables qui ne font pas partie d'un accord de financement vont de 45 à 60 jours. Le plafond d'encours autorisé du programme d'affacturage inversé est de 10 millions d'euros. Le montant de l'utilisation du programme au 31 décembre 2025 était de 9,0 millions d'euros ;
- un programme concernant divers fournisseurs, en partenariat avec la banque BBVA. D'une durée d'un an renouvelable, il couvre la zone géographique Espagne. Les délais habituels de paiement sont de 60 jours. Par comparaison les plages des dates d'échéance de paiement pour les passifs financiers et pour les dettes fournisseurs comparables qui ne font pas partie d'un accord de financement vont de 45 à 60 jours. Le plafond d'encours autorisé du programme d'affacturage inversé est de 8 millions d'euros. Le montant de l'utilisation du programme au 31 décembre 2025 était de 7,8 millions d'euros.

Pour les quatre programmes, l'analyse menée dans le cadre des normes IFRS a conduit à considérer que la modification apportée aux dettes fournisseurs est non substantielle et que les caractéristiques des quatre programmes restent similaires à celles d'une dette fournisseur avec le maintien des conditions de paiement dans le respect de la loi de modernisation de l'économie. Ainsi, dans le cas des quatre programmes d'affacturage inversé du Groupe le maintien de la dette en dette fournisseurs a été conservé. Au 31 décembre 2025, les dettes fournisseurs et autres créditeurs incluent un montant de 192,2 millions d'euros ayant fait l'objet d'un programme d'affacturage inversé, dont 179,6 millions d'euros pour lesquels les fournisseurs ont déjà reçu le paiement du *factor*. Au 31 décembre 2024, les dettes fournisseurs et autres créditeurs incluaient un montant de 181,2 millions d'euros ayant fait l'objet d'un programme d'affacturage inversé, dont 177,5 millions d'euros pour lesquels les fournisseurs avaient déjà reçu le paiement du *factor*.

Les flux relatifs à ces dettes sont inclus dans la variation du besoin en fonds de roulement du tableau des flux de trésorerie.

24.2 Autres actifs et passifs non courants

(en millions d'euros)	2025	2024
Part à plus d'un an des extensions de garanties	(219,6)	(244,3)
Autres passifs non courants	-	(10,0)
Compléments de prix soumis à conditions de performances	(0,7)	(0,7)
Autres actifs non courants	16,3	22,6
TOTAL DES AUTRES ACTIFS ET PASSIFS NETS NON COURANTS	(204,0)	(232,4)

Les autres actifs et passifs non courants nets représentent au 31 décembre 2025 un passif net de 204,0 millions d'euros contre un passif net de 232,4 millions d'euros au 31 décembre 2024.

La part à plus d'un an des produits sur les extensions de garantie d'Unieuro et de Darty sont de 219,6 millions d'euros contre 244,3 millions d'euros en 2024. En 2025, leur baisse est liée principalement à l'évaluation à la juste valeur, des actifs identifiables et des passifs repris d'Unieuro.

Les autres passifs non courants sont soldés à la suite du paiement d'un montant de 10,0 millions d'euros dans le cadre de l'acquisition de Covercare par Unieuro.

Les autres actifs non courants pour un montant de 16,3 millions d'euros en 2025, correspondent principalement à des créances à long terme d'Unieuro composés de créances de sous location et des dépôts de garanties. Ils représentaient 22,6 millions d'euros en 2024.

Note 25 Capitaux propres

25.1 Capital social

Au 31 décembre 2025, le capital social s'élève à 29 682 146 euros, composé de 29 682 146 actions entièrement libérées de valeur nominale de 1 euro. En 2025, l'augmentation de capital de 67 260 actions correspond à la création de 67 260 actions émises dans le cadre l'offre d'achat mixte d'Unieuro finalisé au mois de janvier 2025.

25.2 Affectation du résultat

En 2025, Fnac Darty a poursuivi sa politique de retour aux actionnaires. L'assemblée générale mixte des actionnaires en date du 28 mai 2025 a approuvé le versement d'un dividende d'un montant de 1,00 euro brut par action, représentant un montant total de 29,4 millions d'euros. Il a été payé le 4 juillet 2025 en numéraire.

En conséquence, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 4 juillet 2025.

25.3 Variation des capitaux propres

En 2025, la variation des capitaux propres s'explique principalement par :

- le résultat global de l'année ;
- la variation du capital dans le cadre de la finalisation de l'offre d'achat mixte d'Unieuro ;
- la valorisation des paiements fondés sur les actions ;
- la distribution de dividendes.

(en millions d'euros)	Capitaux propres		
	Part Groupe	Intérêts non contrôlés	Totaux
Au 31 décembre 2024	1 610,0	127,4	1 737,4
Résultat global total	(138,2)	4,5	(133,7)
Variation de capital	1,8	-	1,8
Titres d'auto-contrôle	1,2	-	1,2
Valorisation des paiements fondés sur les actions	3,4	0,2	3,6
Dividende	(29,4)	(4,5)	(33,9)
Variation de périmètre	-	-	-
Autres mouvements	0,3	(0,8)	(0,5)
AU 31 DÉCEMBRE 2025	1 449,1	126,8	1 575,9

Note 26 Avantages du personnel et assimilés

Selon les lois et usages propres à chaque pays, le personnel du Groupe bénéficie d'avantages à long terme ou postérieurs à l'emploi en complément de sa rémunération à court terme. Ces avantages complémentaires prennent la forme soit de régimes à cotisations définies, soit de régimes à prestations définies.

Dans le cadre de régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées. Les cotisations de ces régimes sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues.

Les régimes à prestations définies donnent lieu à une évaluation actuarielle par des experts indépendants. Ces avantages concernent principalement des indemnités de fin de carrière et des médailles du travail en France et des retraites complémentaires obligatoires (LPP) en Suisse.

Indemnités de fin de carrière et médailles du travail en France

En France, l'indemnité de retraite est un montant forfaitaire versé par la Société à l'employé quand ce dernier part à la retraite. Le montant de cette prestation dépend de la durée de service de l'employé à la date de la retraite et est défini par les conventions collectives et/ou d'entreprise. L'indemnité du plan de retraite ne fournit pas de droits acquis aux employés avant qu'ils atteignent l'âge de la retraite (droits non acquis). Les indemnités de départ à la retraite ne sont pas liées à d'autres prestations standards de retraite, telles que les pensions versées par la sécurité sociale ou les fonds complémentaires (Arrco et Agirc).

En France, les médailles du travail ne sont pas obligatoires, mais sont symboliques : aucune obligation légale de verser une prestation aux salariés. Néanmoins, les entités françaises du Groupe ont choisi de donner une gratification à leurs salariés quand ils reçoivent l'une des médailles d'ancienneté accordées à 10, 20, 30 et 40 ans d'ancienneté au sein du Groupe.

Retraites complémentaires obligatoires (LPP) en Suisse

En Suisse, le plan de retraite est affilié à une fondation collective. La fondation porte les risques d'investissement et de longévité et transfère une partie des prestations de risque à une compagnie d'assurances.

Le Groupe n'a pas d'obligation au titre de coûts médicaux.

Épargne pension et prépension en Belgique

Le régime de pension en Belgique est composé de trois piliers :

- pilier 1 : pension légale payée par l'État ;
- pilier 2 : assurance Groupe : régime de retraite complémentaire d'entreprise qui offre à ses bénéficiaires, lors de leur départ à la retraite, le versement d'un capital ;
- pilier 3 : épargne prépension : pension épargnée par le travailleur auprès d'un fond avec un intéressement fiscal. À partir du début de cette prépension et jusqu'à l'âge de la pension, la personne prépensionnée reçoit une allocation de chômage de la part de l'État et un complément par l'employeur. Ce montant est déterminé par une convention collective. Au moment de la décision de prépension (prise individuellement par la personne et selon des critères définis), l'employeur provisionne le complément qu'il payera jusqu'à l'âge de la prépension.

Fonds de pension au Royaume-Uni

Le fonds de pension britannique Comet correspond aux engagements de retraite des anciens salariés de Comet au Royaume-Uni.

Le groupe Fnac Darty est au courant de la décision de la Haute Cour dans l'affaire Virgin Media Ltd contre NTL Pension Trustees II Ltd & Ors et, est en cours d'investigation pour estimer les éventuels impacts pour le Groupe qui ne sont pas connus à ce jour.

Indemnités de fin de carrière en Italie (TFR)

Des avantages postérieurs à l'emploi peuvent être offerts aux salariés par le biais de cotisations définies et/ou régimes à prestations définies. Ces avantages sont basés sur la rémunération et les années de service des employés.

Les programmes à cotisations définies sont des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi dans le cadre desquels le Groupe et parfois ses employés versent des cotisations prédéterminées à une entité distincte (un fonds). Le Groupe n'a pas et n'aura pas d'obligation légale ou implicite de payer des cotisations supplémentaires si le fonds ne dispose pas d'actifs suffisants pour faire face à ses obligations envers les employés.

Les régimes à prestations définies sont des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi autres que les régimes à cotisations définies. Les régimes à prestations définies peuvent être non capitalisés ou entièrement ou partiellement financés par les cotisations versées par la société, et parfois par ses salariés, à une société ou à un fonds, juridiquement distinct de l'entreprise qui les met à la disposition de ses salariés.

Le montant accumulé est projeté dans le futur pour estimer le montant payable à la cessation d'activité puis actualisé pour tenir compte du temps écoulé avant le paiement effectif.

Les ajustements des engagements au titre des avantages du personnel sont déterminés sur la base de calculs actuariels, basés sur des hypothèses démographiques et financières. Le montant des droits accumulés au cours de l'année par les salariés et la part des intérêts de la période est imputée au compte de résultat en « Charges de personnel », tandis que la charge financière résultant de la réalisation du calcul actuariel est comptabilisée dans le résultat global sous la rubrique « Gains (pertes) actuariels sur les régimes à prestations définies ».

L'évaluation actuarielle est confiée à un actuaire externe.

Suite aux modifications apportées au régime des avantages postérieurs à l'emploi (« T.F.R. ») par loi n° 296 du 27 décembre 2006 et décrets et règlements ultérieurs (« Réforme des retraites ») publié début 2007 :

- les avantages postérieurs à l'emploi acquis au 31 décembre 2006 sont considérés comme des prestations définies régime selon IAS 19 ;
- les avantages postérieurs à l'emploi accumulés après le 1^{er} janvier 2007 sont considérés comme un plan de cotisation et donc les cotisations accumulées au cours de la période sont entièrement comptabilisées en charge et, pour la partie non encore versée aux fonds, présentées en passif dans la rubrique « Autres passifs courants » ;

26.1 Évolution au cours de l'exercice

L'évolution de la valeur actuelle de l'obligation au titre des régimes à prestations définies est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
VALEUR ACTUALISÉE DE L'ENGAGEMENT AU 1^{er} JANVIER	632,1	641,3
Coûts des services rendus de la période	10,3	10,5
Cotisations effectuées par les participants	0,9	1,1
Charges d'intérêts financiers	6,5	6,0
Coûts des services passés	(0,4)	-
Réévaluation du passif	(16,6)	(23,6)
Réductions	(3,5)	(3,9)
Prestations servies	(30,6)	(27,7)
Variation de périmètre	-	8,3
Variation de change	(20,3)	20,1
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	(1,5)	-
VALEUR ACTUALISÉE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	576,9	632,1

La diminution de l'engagement en 2025 s'élève à 55,2 millions d'euros. Elle est principalement liée, pour 16,6 millions d'euros, à l'actualisation de la provision des avantages du personnel et assimilés dans un contexte de hausse des taux. La variation des passifs détenus en vue de la vente est liée à la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes pour -1,5 million d'euros. Par ailleurs, une variation de change génère une baisse de 20,3 millions d'euros du fonds de pension britannique Comet libellé en livres sterling.

La diminution de l'engagement en 2024 s'élevait à 9,2 millions d'euros. Elle était principalement liée, pour 23,6 millions d'euros, à l'actualisation de la provision des avantages du personnel et assimilés dans un contexte de hausse des taux. La variation de périmètre d'un montant positif de 8,3 millions d'euros était liée à l'acquisition d'Unieuro (10,6 millions d'euros) diminué de la cession du pôle Billetterie (2,3 millions d'euros). Par ailleurs, une variation de change générait une hausse de 20,1 millions d'euros du fonds de pension britannique Comet libellé en livres sterling.

La répartition de la valeur actualisée de l'engagement par type de régime et par pays au 31 décembre 2025 est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Fonds de pension – Royaume-Uni	372,6	422,8
Indemnités de fin de carrière – France	154,9	160,8
Retraites complémentaires (LPP) – Suisse	20,2	18,8
Indemnités de fin de carrière (TFR) – Italie	10,6	10,9
Médailles du travail – France	5,5	6,1
Épargne pension - Belgique	13,1	12,7
VALEUR ACTUALISÉE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	576,9	632,1

L'évolution de la juste valeur des actifs des régimes à prestations définies est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
Juste valeur des actifs des régimes à prestations définies au 1^{er} janvier	455,3	474,8
Cotisations effectuées par l'employeur	2,2	1,2
Cotisations effectuées par les participants	0,9	1,7
Intérêt financier sur actif	1,9	1,3
Prestations servies	(24,2)	(22,5)
Rendement réel des actifs	(8,0)	(19,6)
Autres variations	(2,4)	(1,8)
Variation de change	(20,3)	20,2
JUSTE VALEUR DES ACTIFS DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES AU 31 DÉCEMBRE	405,4	455,3

En 2025, la diminution de la juste valeur des actifs des régimes à prestations définies est principalement liée à l'actualisation au taux de rendement réel de la valeur des actifs.

Pour l'ensemble des régimes, les paiements des prestations servies attendus en 2025 sont estimés à 33,4 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025, l'essentiel des actifs du Comet Pension Scheme — le fonds de pension britannique des anciens salariés de Comet — a été transformé en un contrat d'assurance (*buy-in*) auprès de Canada Life UK. Grâce à cette opération de 330 millions de livres sterling, l'intégralité des engagements de retraite est désormais garantie par un assureur, ce qui élimine la majorité du risque financier lié aux investissements du fonds et sécurise les prestations à long terme pour les membres. Les autres fonds des régimes à prestations définies (Suisse, Belgique et France) sont investis à hauteur de 65 % dans des instruments d'emprunts.

Le rapprochement des données du bilan avec l'obligation actuarielle des plans à prestations définies s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024	2023	2022	2021
Valeur actualisée de l'engagement	576,9	632,1	641,3	606,6	949,6
Juste valeur des actifs des régimes à prestations définies	(405,4)	(455,3)	(474,8)	(461,2)	(761,8)
Déficit/(Excédent)	171,5	176,8	166,5	145,4	187,8
PROVISIONS NETTES COMPTABILISÉES AU PASSIF DU BILAN	171,5	176,8	166,5	145,4	187,8
dont provisions - activités poursuivies	173,0	176,8	166,5	145,4	187,8
dont provisions - activités abandonnées	(1,5)	-	-	-	-

(en millions d'euros)	2025	2024
Fonds de pension - Royaume-Uni	-	-
Indemnités de fin de carrière - France	152,3	156,6
Retraites complémentaires (LPP) - Suisse	2,9	3,0
Indemnités de fin de carrière (TFR) - Italie	10,6	10,9
Médailles du travail - France	5,5	6,1
Épargne pension - Belgique	0,2	0,2
PROVISIONS NETTES COMPTABILISÉES AU PASSIF DU BILAN	171,5	176,8

26.2 Charges comptabilisées

Les charges totales de 11,6 millions d'euros en 2025 et 12,5 millions d'euros en 2024, comptabilisées au titre des régimes à prestations définies, se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024
		retraité ⁽¹⁾
Coûts des services rendus	9,7	10,3
Autres coûts	1,8	1,8
Coût financier net	3,7	4,1
Coûts (produits) des services passés pris en résultat	(0,4)	-
Réductions et règlements	(3,2)	(3,7)
CHARGE TOTALE	11,6	12,5
Dont comptabilisée en charges opérationnelles	7,9	8,4
Dont comptabilisée en charges financières nettes	3,7	4,1

La charge totale en 2025 est en diminution de 0,9 million d'euros par rapport à 2024. Le produit des services passés pris en résultat pour 0,4 million d'euros est lié à une modification des taux de conversion en Suisse, reconnue comme événement spécial selon la norme IAS19.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

26.3 Hypothèses actuarielles

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'estimation des obligations de Fnac Darty sont les suivantes :

	2025	2024
Taux d'actualisation	5,5 % Royaume-Uni, 1,2 % Suisse, 3,90 % France, 3,60 % Belgique, Italie 3,37 %	5,5 % Royaume-Uni, 0,90 % Suisse, 3,35 % France, 3,65 % Belgique, Italie 3,14 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,75 % France, 1,50 % Suisse, 2 % Belgique, Italie 0 %	1,75 % France, 1,50 % Suisse, 2 % Belgique, Italie 2 %

Conformément à la norme IAS 19 révisée, un taux unique est appliqué à la différence entre le passif du régime et l'actif du régime. Ce taux correspond au taux d'actualisation de la dette actuarielle. Il est déterminé sur la base d'un sous-jacent d'obligations privées notées AA et d'une durée cohérente avec celle des régimes valorisés.

L'analyse de sensibilité considérant les hypothèses de taux d'actualisation à + ou - 50 points de base est représentée dans le tableau suivant :

(en millions d'euros)	Indemnités de fin de carrière	Médailles du travail - France	Retraites complémentaires (LPP) - Suisse	Indemnités de fin de carrière Italie	Fonds de pension - Royaume-Uni	Belgique	Total
Taux d'actualisation - 50 points de base	162,5	5,6	21,4	10,9	397,1	13,8	611,3
Valeur actualisée de l'engagement 2025	154,9	5,5	20,2	10,6	372,6	13,1	576,9
Taux d'actualisation + 50 points de base	147,9	5,3	19,2	10,2	350,5	12,5	545,6

26.4 Cession intégrale du fonds de retraite britannique

Au second semestre 2026, Fnac Darty a finalisé un accord avec le Trustee du fonds de pension Comet au Royaume-Uni ainsi qu'avec Canada Life UK, pour assurer entièrement les passifs du régime au moyen d'un *buy-in* intégral d'un montant de 330 millions de livres sterling.

Cette transaction permet de sécuriser durablement les droits de l'ensemble des bénéficiaires du régime, en transférant à un assureur de premier plan le risque financier associé aux obligations futures de paiement. Elle s'inscrit dans la stratégie globale de gestion et de réduction des risques du Groupe, en améliorant la prévisibilité des coûts à long terme et en renforçant la visibilité sur sa situation de liquidité.

Le régime concerné fait partie des engagements sociaux historiques de Darty au Royaume-Uni, intégrés au périmètre du Groupe à la suite de l'acquisition de Darty en 2016.

Conformément aux termes de l'accord conclu avec le Trustee, cette opération n'a pas d'impact significatif sur la trésorerie du Groupe. Les prestations servies aux bénéficiaires du régime demeurent inchangées.

Note 27 Provisions

En 2025, l'évolution des provisions pour risques et charges est principalement liée à l'évaluation à la juste valeur des passifs repris d'Unieuro.

La variation des provisions liées aux dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente correspond à la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes.

	2024	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Variation de périmètre	Variation de change	Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	Autres variations	2025
<i>(en millions d'euros)</i>									
Provisions pour restructurations	11,0	2,7	(2,8)	(0,1)	-	-	(3,6)	-	7,2
Provisions pour litiges et contentieux	29,5	6,0	(8,1)	(2,3)	-	-	(1,1)	11,3	35,3
Autres provisions	10,2	0,2	-	(1,2)	34,5	-	-	(11,3)	32,4
Provisions	50,6	8,9	(10,9)	(3,6)	34,5	-	(4,7)	-	74,8
TOTAL	50,6	8,9	(10,9)	(3,6)	34,5	-	(4,7)	-	74,8
IMPACT RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		(8,9)	-	3,6	-	-	-	-	(5,3)
● résultat opérationnel courant		(5,0)		3,5	-	-	-	-	(1,5)
● autres produits et charges opérationnels non courants		(3,9)		0,1	-	-	-	-	(3,8)

En 2024, l'évolution des provisions pour risques et charges correspondait principalement au reclassement dettes de la provision pour amende de l'Autorité de la concurrence pour 85,0 millions d'euros, et à divers litiges et contentieux. Le montant de l'amende dont Fnac Darty était redevable à l'issue de la procédure de transaction s'élevait à 109 millions d'euros. Une provision de 85 millions d'euros ayant déjà été enregistrée dans les comptes de Fnac Darty au deuxième trimestre 2023, le Groupe avait reclassé la provision en autres dettes courantes et avait comptabilisé une charge additionnelle de 24,0 millions d'euros sur l'exercice 2024, sans impact sur le résultat opérationnel courant.

La variation de périmètre d'un montant de 14,2 millions d'euros correspondait à la prise de contrôle d'Unieuro (14,4 millions d'euros) compensée par la perte de contrôle de l'activité billetterie (0,2 million d'euros).

	2023	Dotation	Reprise utilisée	Reprise non utilisée	Variation de périmètre	Variation de change	Autres variations	2024
<i>(en millions d'euros)</i>								
Provisions pour restructurations	3,0	11,2	(3,2)	-	-	-	-	11,0
Provisions pour litiges et contentieux	108,9	8,0	(3,8)	(4,7)	6,1	-	(85,0)	29,5
Autres provisions	2,7	0,6	-	(1,2)	8,1	-	-	10,2
Provisions	114,5	19,8	(7,0)	(5,9)	14,2	-	(85,0)	50,6
TOTAL	114,5	19,8	(7,0)	(5,9)	14,2	-	(85,0)	50,6
IMPACT RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		(19,8)	-	5,9	-	-	-	(13,9)
● résultat opérationnel courant		(5,5)	-	5,9	-	-	-	0,4
● autres produits et charges opérationnels non courants		(14,3)	-	-	-	-	-	(14,3)

Note 28 Dettes financières

28.1 Analyse de la dette par échéance de remboursement

(en millions d'euros)	2025	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	928,6		61,9	16,7	550,0	-	300,0
Emprunt obligataire 2029	550,0		-	-	550,0	-	-
Emprunt obligataire 2032	300,0		-	-	-	-	300,0
Composante dette financière de l'OCEANE	45,2		45,2	-	-	-	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	33,4		16,7	16,7		-	-
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME	29,3	29,3					
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	16,7	16,7					
Intérêts capitalisés des emprunts obligataires	12,6	12,6					
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER HORS IFRS 16	957,9	29,3	61,9	16,7	550,0	-	300,0
%	100,0 %	3,1 %	6,5 %	1,7 %	57,4 %	0,0 %	31,3 %
Dettes locatives IFRS 16	1 568,2	301,0	280,3	256,9	197,8	143,7	388,5
Dettes locatives IFRS 16 à long terme	1 267,2		280,3	256,9	197,8	143,7	388,5
Dettes locatives IFRS 16 à court terme	301,0	301,0					
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER AVEC IFRS 16	2 526,1	330,3	342,2	273,6	747,8	143,7	688,5

(en millions d'euros)	2024	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À LONG TERME	791,4		16,7	208,0	16,7	550,0	-
Emprunt obligataire 2029	550,0		-	-	-	550,0	-
Composante dette financière de l'OCEANE	191,3		-	191,3	-	-	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	50,1		16,7	16,7	16,7		-
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES À COURT TERME	46,1	46,1					
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	16,7	16,7					
Intérêts capitalisés des emprunts obligataires	8,6	8,6					
Autres dettes financières	20,8	20,8					
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER HORS IFRS 16	837,5	46,1	16,7	208,0	16,7	550,0	0,0
%	100,0 %	5,5 %	2,0 %	24,8 %	2,0 %	65,7 %	0,0 %
DETTES LOCATIVES IFRS 16	1 614,5	319,6	297,3	269,4	198,1	144,4	385,7
Dettes locatives IFRS 16 à long terme	1 294,9		297,3	269,4	198,1	144,4	385,7
Dettes locatives IFRS 16 à court terme	319,6	319,6					
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER AVEC IFRS 16	2 452,0	365,7	314,0	477,4	214,8	694,4	385,7

Les sources de financement du Groupe sont les suivantes :

Obligations senior à échéance 2029

Le 19 mars 2024, Fnac Darty a réalisé une émission obligataire pour un montant total de 550 millions d'euros à échéance avril 2029 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 6,00 %, refinançant le remboursement de ses obligations historiques 2024 et 2026.

Obligations senior à échéance 2032

Le 25 mars 2025, Fnac Darty a émis un emprunt obligataire d'un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 %. La date de règlement-livraison des Nouvelles Obligations a été réalisé le 2 avril 2025.

Obligations OCEANE

Au mois de mars 2021, le Groupe a réussi le placement de son émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE), à échéance 2027, pour un montant nominal de 200 millions d'euros représenté par 2 468 221 obligations d'une valeur nominale unitaire de 81,03 euros. Sur la base du ratio de conversion et/ou d'échange initial d'une action par obligation, la dilution a été d'environ 9,28 % du capital de la Société au 16 mars 2021.

Le 31 mars 2025, Fnac Darty a racheté 77,15 % de ses obligations convertibles (OCEANE), soit 1 904 123 titres représentant un paiement de 147,1 millions d'euros. Les obligations convertibles restantes sont au nombre de 564 098 et représentent un montant nominal 45,7 millions d'euros.

En conséquence de la distribution aux actionnaires de Fnac Darty d'un dividende de 1,00 euro par action mis en paiement le 4 juillet 2025, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 5 juillet 2025.

Contrats de Crédit Senior – Revolving Credit Facility (RCF) et Delayed-Draw Term Loan (DDTL)

Le Groupe dispose d'une ligne de Revolving Credit Facility (RCF) syndiqué et d'un Delayed-Draw Term Loan d'un montant cumulé de 600 millions d'euros. En mars 2025, les maturités de ces lignes de crédit, de cinq ans à l'origine, ont été prolongées à la demande de Fnac Darty pour les porter jusqu'en mars 2030, avec deux options d'extension d'un an chacune, exerçables à la demande du Groupe et sous approbation des prêteurs afin de les porter jusqu'en mars 2032. La renégociation a également porté sur la modification de certains termes et conditions de ces crédits afin notamment de refléter le nouveau profil du Groupe à la suite de l'acquisition d'Unieuro.

Les tirages au titre de ces contrats de crédit s'effectuent en euros et portent intérêts à un taux égal à la somme du taux de référence EURIBOR de la période et d'une marge révisable en fonction du rating du Groupe.

Au 31 décembre 2025, ces deux lignes de crédit n'ont pas été utilisées.

Ces deux contrats de crédit reposent sur une documentation bancaire similaire et comportent un covenant financier qui est testé semestriellement. Ce covenant est le ratio de levier IFRS 16 définit comme le rapport entre l'endettement financier net IFRS 16 et l'EBITDA IFRS 16.

Au 31 décembre 2025, ce covenant financier annuel est respecté. La valeur cible de ce covenant à respecter varie entre les deux périodes de test, à fin juin et à fin décembre, pour prendre en compte la saisonnalité du Groupe.

Ces contrats de crédit comportent par ailleurs des engagements restrictifs généraux usuels dans ce type de contrats, entre autres, certaines restrictions liées à l'octroi de sûretés ou de garanties, à la cession ou à l'acquisition d'actifs, à la réalisation de fusion ou restructuration, à l'endettement ou à la distribution de dividendes (voir chapitre 6.5 « Politique de distribution des dividendes » du Document d'enregistrement universel).

Par ailleurs, Unieuro dispose de 5 lignes de Revolving Credit Facility (RCF) bilatéral pour un montant total de 180 millions d'euros, arrivant à échéance en novembre 2027, à l'exception d'une ligne de 30 millions d'euros dont l'échéance est fixée à novembre 2026 et assortie d'une option d'extension jusqu'en novembre 2027. Ces lignes de crédit demeurent au niveau d'Unieuro et ne peuvent être tirées exclusivement que pour couvrir les besoins de liquidité propres à Unieuro. Au 31 décembre 2025, ces lignes n'ont pas été utilisées. Ces contrats de crédit comportent un covenant, testé annuellement. Ce covenant est le ratio de levier IFRS 16 définit comme le rapport entre l'endettement financier net IFRS 16 et l'EBITDA IFRS 16.

Contrat de crédit avec la Banque européenne d'investissement

Le 18 février 2019, Fnac Darty a annoncé la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 100 millions d'euros avec la Banque européenne d'investissement (BEI). Réalisé dans le cadre du « plan Juncker », cet emprunt est destiné à financer les investissements de transformation digitale du Groupe. Ce financement présente une maturité maximale de neuf ans, à des conditions attractives. En juillet 2025, le Groupe a fait face au troisième amortissement de la ligne pour 16,7 millions d'euros. Ainsi, au 31 décembre 2025, la ligne de crédit BEI est utilisée à hauteur de 50,1 millions d'euros.

Programme de titres négociables

Au mois d'avril 2025, le Groupe a procédé à l'augmentation, de 400 millions d'euros à 600 millions d'euros, de son programme de titres de créance négociables à court terme (« NEU CP ») afin de l'aligner sur le montant cumulé de la ligne de crédit renouvelable RCF et la ligne de crédit DDTL. Ce programme, constitué d'émissions réalisées sur le marché de la dette à court terme, avec une échéance d'un an maximum, est destiné aux besoins de financement de la saisonnalité du Groupe. La documentation du programme est disponible sur le site de la Banque de France.

Le 7 juillet 2025, Fnac Darty a mis en place un contrat de Money Market Loan, ligne non confirmée et non tirée par nature, d'un montant de 20 millions d'euros, permettant de faire face à des besoins ponctuels de trésorerie à très court terme.

Au 31 décembre 2025, ces programmes ne sont pas utilisés.

28.2 Dettes locatives

Les dettes de loyers s'analysent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Au 31 décem bre 2024	Nouveaux contrats et revalorisations	Dévalori sations	Rembour sements	Variation de change	Reclass ement	Autres variations	Passifs détenus en vue de la vente	Au 31 décem bre 2025
Dettes locatives à moins d'un an	319,6	17,4	(12,6)	(220,1)	0,1	221,4	(3,1)	(21,7)	301,0
Dettes locatives à plus d'un an	1 294,9	334,5	(22,0)	(67,3)	0,2	(221,4)	4,2	(55,9)	1 267,2
DETTES LOCATIVES	1 614,5	351,9	(34,6)	(287,4)	0,3	-	1,1	(77,6)	1 568,2

En 2025, les Passifs détenus en vue de la vente correspondent à la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes.

(en millions d'euros)	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5	Au-delà de 5 ans	Dettes locatives
Au 31 décembre 2025	301,0	280,3	256,9	197,8	143,7	388,6	1 568,2
Au 31 décembre 2024	319,6	297,3	269,4	198,1	144,4	385,7	1 614,5

Les exemptions, allègements et autres informations relatives à la norme IFRS 16 sont détaillés en note 2.8 et dans les tableaux suivants :

(en millions d'euros)	2025	2024
Charges de loyers variables	12,0	7,4
Charges sur contrats de faible valeur	2,5	0,8
Charges sur contrats de courte durée	0,8	0,2
Produits de sous-location	3,6	1,6

(en millions d'euros)	2025	2024
Engagement locatif sur contrats de courte durée	0,2	0,1
Droit au bail reclassé en droits d'utilisation	17,6	44,7

28.3 Analyse par devise de remboursement

(en millions d'euros)	2025	Emprunts et dettes financières à long terme	Emprunts et dettes financières à court terme	%	2024	%
Euro	2 512,1	2 186,8	325,3	99,4 %	2 433,2	99,2 %
Franc Suisse	14,0	9,0	5,0	0,6 %	18,8	0,8 %
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER AVEC IFRS 16	2 526,1	2 195,8	330,3	100 %	2 452,0	100 %

28.4 Dette brute par catégorie

La dette brute du Groupe se répartit comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024
Emprunt obligataire 2029 et intérêts capitalisés	562,6	558,6
Emprunt obligataire 2032	300,0	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	50,1	66,8
Composante dette financière de l'OCEANE	45,2	191,3
Autres dettes financières	-	20,8
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER HORS IFRS 16	957,9	837,5
DETTES LOCATIVES IFRS 16	1 568,2	1 614,5
Dettes locatives IFRS 16 à long terme	1 267,2	1 294,9
Dettes locatives IFRS 16 à court terme	301,0	319,6
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER AVEC IFRS 16	2 526,1	2 452,0

Note 29 Endettement financier net

L'endettement financier net du Groupe hors dettes locatives relatives à l'application de la norme IFRS 16 représente une trésorerie nette de 145,8 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre une trésorerie nette de 224,4 millions d'euros au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	2025	2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 103,7	1 061,9
Dettes financières brutes	(957,9)	(837,5)
TRÉSORERIE NETTE	145,8	224,4

L'endettement financier net du Groupe y compris les dettes locatives relatives à l'application de la norme IFRS 16 représente un endettement net de 1 422,4 millions d'euros au 31 décembre 2025 contre un endettement net de 1 390,1 millions d'euros au 31 décembre 2024 :

(en millions d'euros)	2025	2024
Dettes locatives	1 568,2	1 614,5
Trésorerie nette	145,8	224,4
ENDETTEMENT FINANCIER NET AVEC IFRS 16	1 422,4	1 390,1

Note 30 Tableau des flux de trésorerie

La trésorerie nette des découverts bancaires s'élève au 31 décembre 2025 à 1 103,7 millions d'euros et correspond au montant de la trésorerie et équivalents de trésorerie présentée dans le tableau des flux de trésorerie.

(en millions d'euros)	2025	2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie du bilan	1 103,7	1 061,9
Découverts bancaires	-	-
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	1 103,7	1 061,9

La trésorerie et équivalents de trésorerie entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 est en augmentation de 41,8 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Flux nets liés aux activités opérationnelles	661,4	478,5
Flux nets liés aux activités d'investissement	(163,5)	(101,0)
Flux nets liés aux activités de financement	(324,7)	(435,8)
Flux nets liés aux activités abandonnées	(131,0)	(1,0)
Incidence de variations des cours de change	(0,4)	(0,1)
VARIATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	41,8	(59,4)

30.1 Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles résultent essentiellement des principales activités génératrices de trésorerie du Groupe et s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Capacité d'auto-financement avant impôts, dividendes et intérêts	639,7	532,9
Variation du besoin en fonds de roulement	69,1	(8,0)
Impôts sur le résultat payés	(47,4)	(46,4)
FLUX NETS LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	661,4	478,5

En 2025, les flux nets liés aux activités opérationnelles génèrent une ressource de 661,4 millions d'euros, contre 478,5 millions d'euros en 2024. L'augmentation est principalement liée à l'impact année pleine de la consolidation de Unieuro en 2025.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

La formation de la capacité d'auto-financement avant impôts, dividendes et intérêts est la suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Résultat net des activités poursuivies	(62,0)	63,0
Dotations et reprises sur actifs non courants et provisions pour risques et charges	480,7	387,7
Résultat de cession courant des actifs opérationnels	(1,7)	(4,4)
Résultat de cession non courant des actifs opérationnels	6,1	16,2
Résultat de cession non courant d'actifs financiers	-	(60,0)
Charges et produits d'impôts différés	(9,4)	(23,3)
Actualisation des provisions pour retraites & autres avantages similaires	1,9	3,5
Autres éléments sans contrepartie en trésorerie	85,0	12,0
Produits et charges sans contrepartie en trésorerie	562,6	362,7
CAPACITÉ D'AUTO-FINANCEMENT	500,6	394,7
Charges et produits d'intérêts financiers	105,2	83,2
Charge nette d'impôt exigible	33,9	55,0
CAPACITÉ D'AUTO-FINANCEMENT AVANT IMPÔTS, DIVIDENDES ET INTÉRÊTS	639,7	532,9

Les dotations et reprises sur actifs non courants et provisions pour risques et charges incluent entre autres les amortissements du droit d'utilisation liés à l'application de la norme IFRS 16. Par rapport à 2024, l'augmentation de 93,0 millions d'euros des dotations et reprises sur actifs non courants et provisions pour risques et charges est liée principalement au reclassement en charges, en 2024, de la provision pour amende ADLC pour 85,0 millions d'euros, sans impact monétaire sur l'exercice 2024.

En 2025, les autres éléments sans contrepartie trésorerie incluent principalement les dépréciations du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg pour 75,0 millions d'euros et la dépréciation de la marque Darty pour 9,9 millions d'euros. En 2024, ils incluaient principalement la dépréciation du goodwill de l'Unité Génératrice de Trésorerie Belgique et Luxembourg pour 15,1 millions d'euros.

En 2024, le résultat de cession non courant d'actifs financiers était un produit de 60,0 millions d'euros, liée à la perte de contrôle de l'activité billetterie en 2024.

30.2 Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement du Groupe comprennent les investissements opérationnels nets (les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et la variation des dettes sur immobilisations) ainsi que les investissements financiers nets (acquisitions et cessions de filiales nettes de la trésorerie acquise ou cédée, les acquisitions et cessions d'autres actifs financiers et les intérêts et dividendes reçus).

Les investissements opérationnels et financiers nets réalisés par le Groupe au cours de l'exercice 2025 représentent une dépense de 163,5 millions d'euros. Sur l'exercice 2024, ils représentaient une dépense de 101,0 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(95,8)	(66,0)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(88,5)	(52,6)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(184,3)	(118,6)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	8,2	93,2
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles nettes des cessions	(176,1)	(25,4)
Variation des dettes sur immobilisations incorporelles et corporelles	6,4	(1,9)
Investissements opérationnels nets	(169,7)	(27,3)
Investissements financiers nets	6,2	(73,7)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	(163,5)	(101,0)

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

En 2025, le montant des investissements opérationnels nets du Groupe s'élève à 169,7 millions d'euros contre 27,3 millions d'euros en 2024. Cette augmentation s'explique principalement par les des cessions d'immobilisations réalisées en 2024, ainsi que l'impact année pleine de la consolidation de Unieuro en 2025.

En 2025, les investissements nets incluent les cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles pour un montant de 8,2 millions d'euros. En 2024, ces cessions étaient de 93,2 millions d'euros. Elles correspondent à des encaissements liés à des cessions immobilières (magasins, bâtiments logistiques).

Les investissements ont notamment permis d'investir dans des équipements permettant de réduire les consommations énergétiques des bâtiments du Groupe, d'ouvrir de nouveaux points de vente, de rénover des points de vente existants, de développer les capacités logistiques de stockage et de livraison, de poursuivre la mise en œuvre de convergence des systèmes informatiques de Fnac et Darty et d'assurer le développement des sites Internet.

D'une façon générale, les investissements ont vocation à soutenir le plan stratégique du Groupe.

Le tableau ci-dessous détaille les investissements opérationnels nets par segment géographique pour les années 2025 et 2024 :

(en millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	Total
2025			
Investissements magasins (hors informatique)	26,6	22,5	49,1
Investissements informatiques	62,0	36,4	98,4
Investissements logistiques	11,0	12,8	23,8
Autres investissements opérationnels	1,3	3,5	4,8
TOTAL INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS ⁽¹⁾	100,9	75,2	176,1
2024			
Investissements magasins (hors informatique)	(69,6)	10,6	(59,0)
Investissements informatiques	63,4	6,9	70,3
Investissements logistiques	10,0	0,8	10,8
Autres investissements opérationnels	0,0	3,3	3,3
TOTAL INVESTISSEMENTS OPÉRATIONNELS ⁽¹⁾	3,8	21,6	25,4

(1) Total investissements nets des désinvestissements

Les investissements financiers nets du Groupe présentent un encaissement net de 6,2 millions d'euros en 2025, contre un décaissement de 73,7 millions d'euros en 2024.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise	7,4	43,5
Cessions de filiales nettes de la trésorerie cédée	-	(111,6)
Acquisitions d'autres actifs financiers	(5,6)	(5,6)
Intérêts et dividendes reçus	4,4	-
INVESTISSEMENT FINANCIERS (NETS)	6,2	(73,7)

En 2025, les acquisitions et cessions de filiales nettes de la trésorerie acquise représentent un encaissement net de 7,4 millions d'euros correspondant principalement à la finalisation de l'offre publique d'achat mixte volontaire portant sur l'ensemble des actions d'Unieuro, dont le règlement-livraison est intervenu le 8 janvier 2025.

En 2024, les acquisitions de filiales nettes de la trésorerie acquise représentaient un encaissement de 43,5 millions d'euros lié à :

- la prise de contrôle d'Unieuro par le Groupe pour 42,3 millions d'euros (dont un décaissement lié à l'acquisition de 73,9 millions d'euros et d'un encaissement lié à l'entrée de la trésorerie dans le périmètre pour 116,2 millions d'euros) ; et
- un encaissement de 1,2 million d'euros provenant de l'ajustement contractuel du prix d'achat de filiales acquises avant 2024.

En 2024 les cessions de filiales nettes de la trésorerie cédée représentaient un décaissement de 111,6 millions d'euros lié à la perte de contrôle de l'activité de billetterie par le Groupe.

En 2025, les acquisitions d'autres actifs financiers pour 5,6 millions d'euros correspondent aux mouvements financiers des dépôts de garantie pour 2,1 millions d'euros, ainsi qu'à une augmentation de capital de 3,0 millions dans une filiale non contrôlée.

En 2024, les acquisitions d'autres actifs financiers pour 5,6 millions d'euros correspondaient principalement aux mouvements financiers des dépôts de garantie.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

30.3 Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement

Les activités de financement sont les activités qui ont pour conséquence des changements dans l'importance et la composition des apports en capital et des emprunts de l'entité.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Augmentation/Diminution de capital	-	3,0
Acquisitions ou cessions d'actions d'auto-contrôle	(8,5)	(8,6)
Dividendes versés aux actionnaires	(33,8)	(17,6)
Émission d'emprunts	300,0	550,0
Remboursement d'emprunts	(183,8)	(666,7)
Remboursements des dettes locatives	(287,4)	(226,9)
Intérêts payés sur dettes locatives	(59,4)	(44,1)
Augmentation des autres dettes financières	-	(0,9)
Remboursement des autres dettes financières	-	(5,0)
Intérêts versés et assimilés	(50,3)	(18,3)
Financement du fonds de pension Comet	(1,5)	(0,7)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(324,7)	(435,8)

Les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement présentent une dépense nette de 324,7 millions d'euros en 2025 contre une dépense nette de 435,8 millions d'euros en 2024.

En 2025 :

- les décaissements nets pour acquisitions et cessions d'actions d'auto-contrôle de 8,5 millions d'euros correspondent aux flux financiers liés à l'acquisition d'actions Fnac Darty, incluant les transactions réalisées dans le cadre du contrat de liquidité et du programme de rachat d'actions annoncé le 11 juin 2025, mis en place afin de compenser la dilution induite par l'acquisition d'actions attribuées gratuitement aux salariés. Au 31 décembre 2025, le Groupe détient 579 450 actions d'auto-contrôle contre 666 627 actions d'auto-contrôle au 31 décembre 2024 ;
- les dividendes versés aux actionnaires en 2025 représentent un montant de 33,8 millions d'euros correspondant d'une part, à 29,3 millions d'euros de dividendes versés par le Groupe avec un dividende d'un montant de 1 euro par action versés le 4 juillet 2025, et correspondant d'autre part, à 4,5 millions d'euros, aux dividendes versés par les filiales du Groupe aux actionnaires minoritaires ;
- les émissions d'emprunt sont de 300 millions d'euros. Le 25 mars 2025, Fnac Darty a émis avec succès un emprunt obligataire d'un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 % et émises à 100 % de leur valeur nominale. Cette opération a été accueillie favorablement par une base diversifiée d'investisseurs institutionnels, en France et à l'International, et a été sursouscrite plusieurs fois. La date de règlement-livraison des Nouvelles Obligations a été réalisée le 2 avril 2025 ;

- les remboursements d'emprunt de 183,8 millions d'euros correspondent principalement au rachat des obligations convertibles pour 147,1 millions d'euros. Le 31 mars 2025, Fnac Darty a utilisé le produit brut de l'Offre d'Émission des Nouvelles Obligations pour racheter 77,15 % de ses obligations convertibles (OCEANE), soit 1 904 123 titres représentant un paiement de 147,1 millions d'euros. Les remboursements d'emprunt se composent également du remboursement annuel de l'emprunt de la Banque européenne d'investissement pour 16,7 millions d'euros, ainsi que du remboursement d'une dette Unieuro de 20,0 millions d'euros (rachat Covercare) ;
- les remboursements des dettes locatives et les intérêts payés sur dettes locatives pour un total de 346,8 millions d'euros, représentent le paiement des loyers entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 ;
- les décaissements nets au titre des intérêts versés et assimilés de 50,3 millions d'euros intègrent principalement le décaissement des intérêts des instruments de financement et les commissions d'utilisation et de non-utilisation des lignes de crédit.

En 2024 :

- l'augmentation de capital de 3,0 millions d'euros correspondait à la part hors Groupe de la capitalisation de la société Weavenn, créée en 2024 en joint-venture avec CEVA Logistics et dont l'ambition est de devenir un acteur majeur européen du marché de la logistique e-commerce et du SaaS Marketplace ;
- les décaissements nets pour acquisitions et cessions d'actions d'auto-contrôle de 8,6 millions d'euros correspondaient aux flux financiers liés à l'acquisition d'actions Fnac Darty réalisées dans le cadre du contrat de liquidité et du programme de rachat d'actions annoncé le 26 octobre 2023. Le Groupe a achevé début avril 2024 le programme de rachat mis en œuvre depuis octobre 2023. Au total, 765 012 titres, pour un montant de 20 millions d'euros, ont été acquis entre fin octobre 2023 et début avril 2024. Ce programme a été mis en place afin de compenser la dilution induite par l'acquisition d'actions attribuées gratuitement aux salariés. Au 31 décembre 2024, le Groupe détenait 666 627 actions d'auto-contrôle contre 557 151 actions d'auto-contrôle au 31 décembre 2023 ;

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

- les dividendes versés aux actionnaires en 2024 représentaient un montant de 17,6 millions d'euros correspondant d'une part, à 12,5 millions d'euros de dividendes versés par le Groupe avec un dividende d'un montant de 0,45 euro par action versés le 5 juillet 2024, et correspondant d'autre part, à 5,4 millions d'euros, aux dividendes versés par les filiales du Groupe aux actionnaires minoritaires ;
- le 19 mars 2024, le Groupe avait réalisé une émission obligataire pour un montant total de 550 millions d'euros à échéance avril 2029 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 6,00 % ;
- le remboursement d'emprunt de 666,7 millions d'euros correspondait au remboursement anticipé des deux tranches de l'emprunt obligataire de 650,0 millions d'euros (à échéance 2024 et 2026) dans le cadre du refinancement de la dette financière du Groupe ainsi qu'au remboursement annuel de l'emprunt de la Banque européenne d'investissement pour 16,7 millions d'euros ;
- les remboursements des dettes locatives et les intérêts payés sur dettes locatives pour un total de 271,0 millions d'euros, représentaient le paiement des loyers entrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 ;
- le remboursement des autres dettes financières pour un montant de 5,0 millions d'euros correspondait à des remboursements des dettes financières des filiales ;
- les décaissements nets au titre des intérêts versés et assimilés de 18,3 millions d'euros intégraient principalement le décaissement des intérêts des instruments de financement et les commissions d'utilisation et de non-utilisation des lignes de crédit.

30.4 Financement du fonds de pension Comet

Le financement du fonds de pension Comet inclut en 2025 et 2024, les frais de gestion du fonds de pension britannique Comet portant les engagements de retraite pour les anciens salariés de Comet au Royaume-Uni.

Note 31 Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Une activité abandonnée, cédée ou en vue d'être cédée est définie comme une composante d'une entité ayant des flux de trésorerie identifiables du reste de l'entité et qui représente une ligne d'activité ou une région principale et distincte. Sur l'ensemble des périodes publiées, le résultat de ces activités est présenté sur une ligne distincte du compte de résultat, « Activités abandonnées », et fait l'objet d'un retraitement dans le tableau des flux de trésorerie.

31.1 Résultat des activités abandonnées

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Produits des activités ordinaires	168,7	172,3
Coût des ventes	(77,6)	(78,7)
Marge brute	91,1	93,6
Charges de personnel	(48,9)	(51,9)
Autres produits et charges opérationnels courants	(55,0)	(55,9)
Résultat opérationnel courant	(12,8)	(14,0)
Autres produits et charges opérationnels non courants	(65,1)	(2,7)
Résultat opérationnel	(77,9)	(16,7)
Charges financières (nettes)	1,9	(3,2)
Résultat avant impôt	(76,0)	(19,9)
Impôt sur le résultat	(2,4)	0,4
RÉSULTAT NET	(78,4)	(19,5)

En 2025, le résultat des activités abandonnées est une charge de 78,4 millions d'euros, correspondant principalement au traitement en activité abandonnée de Nature et Découvertes conformément à IFRS 5. La majorité de ce résultat correspond d'une part, à la dépréciation du goodwill de Nature et Découvertes pour 60,2 millions d'euros, consécutivement à la décision par le Groupe de lancer un processus actif de recherche de partenaire pour de soutenir le développement de l'activité, et d'autre part à la perte de l'exercice 2025 pour 17,9 millions d'euros.

En 2024, le résultat des activités abandonnées était une charge de 19,5 millions d'euros, correspondant principalement au retraitement de la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes en 2024 conformément à IFRS 5. Il était également constitué d'un gain de 2,1 millions d'euros lié au dénouement en faveur de Fnac Darty du litige qui l'opposait au liquidateur de la société Comet Group Ltd, dans le cadre de la cession de Comet en 2012.

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

31.2 Flux nets de trésorerie liés aux activités abandonnées

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité ⁽¹⁾
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(106,2)	25,7
Flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement	(2,6)	(3,4)
Flux nets de trésorerie liés aux activités de financement	(18,2)	(23,3)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(127,0)	(1,0)
Reclassement de la trésorerie des activités abandonnées en actif en vue de la vente	(4,0)	-
FLUX NETS LIÉS AUX ACTIVITÉS ABANDONNÉES	(131,0)	(1,0)

En 2025, les flux nets liés aux activités abandonnées sont un décaissement de 127,0 millions d'euros, principalement lié à l'amende de 109,0 millions d'euros payée le 16 mai 2025 dans le cadre de la procédure de transaction avec l'Autorité de la concurrence. Ces flux s'expliquent également par le traitement en activité abandonnée de Nature et Découvertes conformément à IFRS 5.

En 2024, les flux nets liés aux activités abandonnées sont un décaissement de 1,0 million d'euros lié principalement au retraitement 2024 de la mise en activité abandonnée de Nature et Découvertes conformément à IFRS 5, ainsi qu'au dénouement du litige relatif à la procédure judiciaire concernant la cession de Comet Group Limited en 2012.

31.3 Actifs détenus en vue de la vente et dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente

En 2025, les actifs détenus en vue de la vente et dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente sont liés au traitement en activité abandonnée de Nature et Découvertes conformément à IFRS 5.

(en millions d'euros)	2025	2024
Actifs détenus en vue de la vente	173,2	-
Goodwill	-	-
Immobilisations incorporelles	46,4	-
Immobilisations corporelles	9,7	-
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	68,4	-
Stocks	35,8	-
Créances clients	(3,7)	-
Créances d'impôts exigibles	-	-
Autres actifs courants	12,2	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4,4	-
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	124,3	-
Dette de loyer à plus d'un an	49,2	-
Provisions pour retraites et autres avantages similaires	1,5	-
Dette de loyer à moins d'un an	21,8	-
Autres passifs financiers courants	0,8	-
Dettes fournisseurs	22,8	-
Autres passifs courants	28,2	-
Passifs liés à des magasins en cours de cession	-	-

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

Note 32 Passifs éventuels, engagements contractuels non comptabilisés et risques éventuels

32.1 Obligations contractuelles

Le tableau ci-dessous présente l'ensemble des engagements et obligations contractuelles du Groupe, hormis les engagements liés aux avantages du personnel détaillés dans la note 26.

(en millions d'euros)	Paiements dus par période			2025
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Obligations d'achat irrévocables	2,0	2,1	-	4,1
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	2,0	2,1	-	4,1

(en millions d'euros)	Paiements dus par période			2024
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans	
Obligations d'achat irrévocables	2,3	1,9	-	4,2
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	2,3	1,9	-	4,2

32.2 Nantissements et sûretés réelles

Aux 31 décembre 2025 et 2024, aucun nantissement n'a été accordé par le Groupe.

32.3 Autres engagements

Les autres engagements s'établissent comme suit :

(en millions d'euros)	Paiements dus par période			2025	2024
	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans		
Montant de la ligne de crédit non utilisée à la date de clôture	-	600,0	-	600,0	600,0
Montant de la ligne de crédit non utilisée à la date de clôture (Unieuro)	30,0	150,0	-	180,0	-
Autres garanties reçues	53,8	42,0	14,7	110,5	80,4
TOTAL ENGAGEMENTS REÇUS	83,8	792,0	14,7	890,5	680,4
Garanties sur loyer, cautions immobilières	14,5	28,0	41,5	84,0	44,6
Autres engagements	0,5	75,2	0,1	75,8	213,5
TOTAL ENGAGEMENTS DONNÉS	15,0	103,2	41,6	159,8	258,1

La ligne de crédit renouvelable RCF (*Revolving Credit Facility*) et la ligne de crédit additionnelle (DDTL) d'un montant cumulé de 600 millions d'euros n'ont pas fait l'objet de tirage au 31 décembre 2025. En 2025, Fnac Darty a obtenu l'accord de ses banques pour étendre la maturité de sa ligne de crédit de mars 2028 à mars 2030, avec l'ajout de deux options d'extension d'un an chacune, à mars 2031 et mars 2032, exerçables à la demande de Fnac Darty et sous réserve d'approbation des prêteurs.

Par ailleurs, Unieuro dispose de 5 lignes de Revolving Credit Facility (RCF) bilatéral pour un montant total de 180 M€, arrivant à échéance en novembre 2027, à l'exception d'une ligne de 30 M€ dont l'échéance est fixée à novembre 2026 et assortie d'une option d'extension jusqu'en novembre 2027. Ces lignes de crédit demeurent au niveau d'Unieuro et ne peuvent être tirées exclusivement que pour couvrir les besoins de liquidité propres à Unieuro. Au 31 décembre 2025, ces lignes n'ont pas été utilisées.

Les autres engagements donnés comprennent notamment une caution de 50 millions de livres sterling (contre-valeur de 57,3 millions d'euros), d'une durée de 20 ans, donnée en 2017 (arrivant à échéance le 31 juillet 2037) par le Groupe afin de garantir ses obligations dans le fonds de pension britannique Comet.

32.4 Dépendance du Groupe à l'égard de brevets, licences ou contrats d'approvisionnement

Il n'existe aucun lien de dépendance significative du Groupe à l'égard de brevets, de licences ou de contrats d'approvisionnement.

32.5 Procès et litiges

Les sociétés du Groupe sont engagées dans un certain nombre de procès ou de litiges dans le cours normal des opérations, dont des contentieux avec les administrations fiscales, sociales ou douanières. Les charges pouvant en découler, estimées probables par elles et leurs experts, ont fait l'objet de provisions.

Griefs sur le format Fnac Connect

Fnac Darty a lancé en 2016 un format en franchise dénommé Fnac Connect, dédié à la vente de téléphonie et de produits nomades dans des magasins de surfaces réduites. Depuis 2019 et la crise Covid, des franchisés ont émis des griefs sur ce format.

Le Groupe a cherché, avec les cinq groupements franchisés ayant ouvert les quinze magasins existants, des solutions amiables de sortie ou d'aménagement du concept Fnac Connect. Dans cet objectif des négociations ont été engagées avec ces différents partenaires. Un accord a été trouvé avec quatre groupements franchisés. Un contentieux est toujours en cours avec un groupement franchisé.

Contrôle fiscal Covercare

La société Covercare fait actuellement l'objet d'un contrôle fiscal portant sur des activités initiées antérieurement à son acquisition par le groupe Unieuro en 2023. Dans ce cadre, l'administration fiscale italienne soutient que des produits électroniques auraient été vendus par Covercare à des sociétés présumées impliquées dans un mécanisme de fraude à la taxe sur la valeur ajoutée intracommunautaire (dite « fraude carrousel ») au titre de la période 2019 à 2023.

À la date de clôture 2025, aucune notification formelle de rectification n'avait été reçue par le Groupe. Toutefois, conformément aux dispositions d'IFRIC 23 relatives aux incertitudes sur les traitements fiscaux, et sur la base de la meilleure estimation du risque identifié à cette date, le Groupe a procédé à la comptabilisation d'une provision, en application d'IAS 37, lorsque la probabilité d'une sortie de ressources économiques est jugée plus probable qu'improbable.

Le montant de la provision reflète la meilleure estimation de l'obligation potentielle, compte tenu des informations disponibles à la date de clôture. L'issue définitive du contrôle fiscal demeure incertaine et pourrait différer des estimations retenues.

Le Groupe estime qu'il n'existe, à sa connaissance, aucun litige (y compris toute procédure dont le Groupe aurait connaissance, qui serait en cours ou dont il serait menacé) comportant des risques probables significatifs, susceptibles d'affecter le patrimoine, le résultat ou la situation financière du Groupe, qui n'ait fait l'objet de provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice. Aucun litige, pris individuellement, n'est significatif à l'échelle de la Société ou du Groupe. Le Groupe n'a connaissance d'aucun autre litige ou arbitrage, qui serait susceptible d'avoir ou ayant eu dans un passé récent, une incidence significative sur la situation financière, l'activité, le résultat de la Société ou du Groupe.

Les principaux risques et les principales incertitudes pour l'exercice 2025 sont de même nature que ceux présentés et détaillés dans le chapitre 5 – Gestion et facteurs de risques du Document d'enregistrement universel déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org et www.fnacdarty.com). D'autres risques dont Fnac Darty n'a pas actuellement connaissance pourraient avoir une incidence négative sur son activité et ses résultats.

Note 33 Exposition aux risques de marché de taux d'intérêt, de change et aux fluctuations de cours de bourse

Au 31 décembre 2025, l'exposition aux différents risques de marché s'analyse de la manière suivante :

33.1 Exposition aux risques de taux d'intérêt

L'exposition au risque de taux d'intérêt est composée d'actifs et passifs financiers à taux variable exposés à un risque de trésorerie comme suit :

(en millions d'euros)	2025	Échéancier pour 2025		
		Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
VMP et disponibilités	903,7	903,7	-	-
ACTIFS FINANCIERS À TAUX VARIABLE	903,7	903,7	-	-
Autres dettes financières	-	-	-	-
PASSIFS FINANCIERS À TAUX VARIABLE	-	-	-	-

(en millions d'euros)	2024	Échéancier pour 2024		
		Moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans
VMP et disponibilités	661,9	661,9	-	-
ACTIFS FINANCIERS À TAUX VARIABLE	661,9	661,9	-	-
Autres dettes financières	-	-	-	-
PASSIFS FINANCIERS À TAUX VARIABLE	-	-	-	-

Analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt

La dette du Groupe est actuellement principalement constituée de financements à taux fixe. Elle est composée essentiellement de deux emprunts obligataires pour un montant total de 850 millions d'euros (échéances 2029 et 2032), de la composante dette financière de l'OCEANE pour 45,7 millions d'euros, et de l'emprunt Banque européenne d'investissement de 50,1 millions d'euros. Le Groupe n'est donc pas exposé à un risque de variation de taux.

(en millions d'euros)	Impact résultat
Au 31 décembre 2025	
Variation de + 50 points de base	-
Variation de - 50 points de base	-

33.2 Exposition aux risques de change

Fnac Darty utilise pour la gestion du risque de change des instruments de change à terme, afin de couvrir ses risques commerciaux d'export et d'import.

Par ailleurs, le Groupe peut être amené à mettre en place des stratégies optionnelles simples (achat d'options ou tunnels) pour couvrir des expositions futures.

Dans le cadre de l'application de la norme IFRS 9, ces instruments dérivés sont analysés au regard des critères d'éligibilité à la comptabilité de couverture. Ces instruments dérivés de change sont comptabilisés au bilan en valeur de marché à la date de clôture.

Les dérivés de change du Groupe traités en gestion à des fins de couverture ne sont pas documentés dans le cadre de la comptabilité de couverture au regard de la norme IFRS 9 et sont donc comptabilisés comme des instruments dérivés dont la variation de juste valeur impacte les autres éléments du résultat global.

Au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024, ces dérivés incluent principalement un contrat de couverture de change en dollars.

(en millions d'euros)	2025	Dollar américain
COUVERTURES DE DÉRIVÉS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	14,3	14,3
Achats à terme & swaps achat à terme	14,3	14,3

(en millions d'euros)	2024	Dollar américain
COUVERTURES DE DÉRIVÉS EN JUSTE VALEUR PAR RÉSULTAT	52,8	52,8
Achats à terme & swaps achat à terme	52,8	52,8

Au 31 décembre 2025, l'exposition bilancielle du Groupe en devises de transaction autres que l'euro était la suivante :

(en millions d'euros)	2025	Dollar américain	Franc suisse	Hong Kong dollar	Livre sterling
Créances commerciales exposées	1,3	1,3	-	-	-
Autres actifs financiers exposés	35,1	7,3	24,7	1,5	1,6
Dettes fournisseurs exposées	29,7	-	28,9	0,8	-
Dettes financières exposées	-	-	-	-	-
EXPOSITION BRUTE AU BILAN	6,7	8,6	(4,2)	0,7	1,6
Instruments de couverture	8,6	8,6	-	-	-
EXPOSITION BRUTE APRÈS GESTION	(1,9)	-	(4,2)	0,7	1,6

(en millions d'euros)	2025	Dollar américain	Franc suisse	Hong Kong dollar	Livre sterling
Actifs monétaires	36,4	8,6	24,7	1,5	1,6
Passifs monétaires	29,7	-	28,9	0,8	-
EXPOSITION BRUTE AU BILAN	6,7	8,6	(4,2)	0,7	1,6
Instruments de couverture	-	-	-	-	-
EXPOSITION BRUTE APRÈS GESTION	6,7	8,6	(4,2)	0,7	1,6

Les créances commerciales et les dettes fournisseurs en devises exposées au risque de change concernent les opérations courantes.

Les autres actifs financiers exposés sont constitués des créances et prêts ainsi que des soldes bancaires, des placements et équivalents de trésorerie dont la date d'échéance est inférieure à trois mois en date d'acquisition.

La politique de gestion du risque de change du Groupe consiste à réduire le risque de change intrinsèque à l'activité des entités du Groupe, en sécurisant les politiques de prix et les marges brutes sur les importations et les exportations du Groupe au plus tard lorsque l'entité s'engage et à interdire toute spéculation. La gestion du risque de change est encadrée par une procédure interne qui vise à couvrir les risques dès leur identification.

Analyse de sensibilité au risque de change

L'analyse de sensibilité exclut les impacts liés à la conversion des états financiers de chaque entité de Fnac Darty dans sa monnaie de présentation (euro) ainsi que la valorisation de la position de change bilancielle considérée comme non significative en date d'arrêté.

Sur la base des données de marché en date de clôture, l'impact des instruments dérivés de change en cas d'une variation instantanée de 10 % des cours de change de l'euro par rapport aux principales devises d'exposition les plus significatives pour le Groupe (principalement le dollar américain) est non significatif.

33.3 Exposition aux risques de fluctuation des cours de bourse

Dans le cadre de ses opérations courantes, le Groupe intervient sur les actions émises par le Groupe. Au 31 décembre 2025, aucune opération de couverture relative au risque actions n'était reconnue comme instrument dérivé au regard de l'application de la norme IFRS 9.

33.4 Autres risques de marché – risques de crédit

Compte tenu du grand nombre de clients, il n'y a pas de concentration du risque de crédit sur les créances détenues par le Groupe. De façon générale, le Groupe considère qu'il n'est pas exposé à un risque de crédit particulier sur ses actifs financiers.

33.5 Risque de liquidité

La gestion du risque de liquidité du Groupe et de chacune de ses filiales est étroitement et périodiquement appréciée à l'aide des procédures de reporting financier du Groupe.

L'analyse suivante porte sur les engagements contractuels des dettes financières et dettes fournisseurs et inclut notamment les intérêts à payer. Les flux futurs de trésorerie présentés n'ont pas fait l'objet d'actualisation.

Il n'est pas prévu sur la base des données en date de clôture que les flux de trésorerie indiqués se produisent de façon anticipée et pour des montants sensiblement différents de ceux indiqués dans l'échéancier.

Les flux relatifs aux dérivés de change sont non significatifs.

(en millions d'euros)	2025				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Autres dettes financières	2 526,1	(2 526,1)	(330,3)	(1 507,3)	(688,5)
Dettes fournisseurs	2 908,7	(2 908,7)	(2 908,7)	-	-
TOTAL	5 434,8	(5 434,8)	(3 239,0)	(1 507,3)	(688,5)

(en millions d'euros)	2024				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Autres dettes financières	2 452,0	(2 452,0)	(365,7)	(1 700,6)	(385,7)
Dettes fournisseurs	2 657,8	(2 657,8)	(2 657,8)	-	-
TOTAL	5 109,8	(5 109,8)	(3 023,5)	(1 700,6)	(385,7)

Note 34 Classification comptable et valeur de marché des instruments financiers

La norme IFRS 13 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Ainsi, le Groupe distingue trois catégories d'instruments financiers à partir des deux modes de valorisation utilisés (prix cotés et techniques de valorisation) et s'appuie sur cette classification, en conformité avec les normes comptables internationales, pour exposer les caractéristiques des instruments financiers comptabilisés au bilan à la juste valeur par résultat en date d'arrêté :

- **catégorie de niveau 1** : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- **catégorie de niveau 2** : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres de marché observables ;
- **catégorie de niveau 3** : instruments financiers dont l'évaluation à la juste valeur fait appel à des techniques de valorisation reposant sur des paramètres non observables (paramètres dont la valeur résulte d'hypothèses ne reposant pas sur des prix de transactions observables sur les marchés sur le même instrument ou sur des données de marché observables disponibles en date de clôture) ou qui ne le sont que partiellement.

(en millions d'euros)	2025						2024
	Ventilation par classification comptable						Valeur au bilan
	Valeur de marché	Valeur au bilan	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Coût amorti	Niveau d'évaluation	
Actifs non courants :							
Actifs financiers non courants	28,5	28,5	1,8	-	26,7	-	31,0
Instruments de dette à la juste valeur	1,8	1,8	1,8	-	-	Niveau 2	1,5
Dépôts et cautionnements	26,7	26,7	-	-	26,7	Niveau 3	29,3
Autres actifs financiers non courants	-	-	-	-	-	Niveau 3	0,2
Actifs courants :							
Créances clients	224,7	224,7	-	-	224,7	Niveau 3	245,9
Autres actifs financiers courants	11,9	11,9	0,1	-	11,8	-	29,7
Instruments dérivés actifs avec comptabilité de couverture	-	-	-	-	-	Niveau 2	-
Autres actifs financiers courants	11,9	11,9	0,1	-	11,8	Niveau 1	29,7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 103,7	1 103,7	1 103,7	-	-	Niveau 1	1 061,9
Passifs non courants :							
Emprunts et dettes financières à long terme	2 221,9	2 195,8	-	-	2 195,8	-	2 086,3
Emprunt obligataire 2029	569,8	550,0	-	-	550,0	Niveau 1	550,0
Emprunt obligataire 2032	307,8	300,0	-	-	300,0	Niveau 1	-
Dette locative à long terme	1 267,2	1 267,2	-	-	1 267,2	Niveau 3	1 294,9
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	33,4	33,4	-	-	33,4	Niveau 3	50,1
Ligne de crédit à moyen terme	-	-	-	-	-	Niveau 3	-
Composante dette financière de l'OCEANE	43,7	45,2	-	-	45,2	Niveau 1	191,3
							-
Passifs courants :							
Emprunts et dettes financières à court terme	330,3	330,3	-	-	330,3	-	365,7
Emprunt obligataire 2024						Niveau 1	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	16,7	16,7	-	-	16,7	Niveau 3	16,7
Intérêts capitalisés des emprunts obligataires	12,6	12,6	-	-	12,6	Niveau 3	8,6
Dette locative à court terme	301,0	301,0	-	-	301,0	Niveau 3	319,6
Autres dettes financières	-	-	-	-	-	Niveau 3	20,8
Autres passifs financiers courants	22,6	22,6	-	-	22,6	-	17,9
Instruments dérivés passifs avec comptabilité de couverture	-	-	-	-	-	Niveau 2	-
Autres passifs financiers courants	22,6	22,6	-	-	22,6	Niveau 3	17,9
Dettes fournisseurs	2 908,7	2 908,7	-	-	2 908,7	Niveau 3	2 657,8

Note 35 Transactions avec les parties liées

Partie liée ayant un contrôle sur Fnac Darty

Au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, la société Vesa Equity Investments détient directement 28,45 % du capital et 29,02 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et la société VESA Equity Investments n'est à mentionner. Vesa Equity n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty.

Au 31 décembre 2025, le groupe Ceconomy Retail International détient 21,90 % du capital et 22,34 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Au cours de l'exercice 2024, aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et le groupe Ceconomy Retail International n'est à mentionner. Ceconomy n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty.

Au 31 décembre 2025, la société Glas SAS, détient 10,20 % du capital et 10,40 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty et n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Ainsi, la société Glas SAS n'est pas une partie liée.

Au 31 décembre 2024

Au 31 décembre 2024, la société Vesa Equity Investments détenait directement 28,28 % du capital et 28,93 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et la société VESA Equity Investments n'était à mentionner. Vesa Equity n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty.

Au 31 décembre 2024, le groupe Ceconomy Retail International détenait 21,95 % du capital et 22,46 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Au cours de l'exercice 2024, aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et le groupe Ceconomy Retail International n'était à mentionner. Ceconomy n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty.

Au 31 décembre 2024, la société Glas SAS, détenait 10,22 % du capital et 10,45 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty et n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Ainsi, la société Glas SAS n'était pas une partie liée. Les titres Fnac Darty anciennement détenus par Indexia Développement étaient nantis au profit d'ICG et ont été transférés en 2023 à la société Glas SAS.

Note 36 Rémunération des dirigeants

Avantages à court terme

Le périmètre des principaux dirigeants correspond au comité exécutif du Groupe. La rémunération constatée en charge est la suivante :

(en millions d'euros)	2025 ^(a)	2024 ^(a)
Avantages à court terme	10,0	8,4
Indemnités de fin de contrat de travail	0,7	0,3

(a) Montants y compris les charges sociales.

Avantages à long terme

En 2025, deux dispositifs de rémunération variable pluriannuelle liés aux dispositifs d'actions gratuites et deux dispositifs permettant de recevoir tout ou partie de sa rémunération variable annuelle sous forme d'actions gratuites sont arrivés à échéance.

En application de la norme IFRS 2, il a été procédé à la mise à jour du nombre d'instruments arrivés à échéance, annulés et attribués au cours de l'exercice. Le taux de la volatilité du cours de l'action Fnac Darty a été fixé à 27 % pour les plans attribués en 2022, et à 34 % pour les plans attribués en 2023. Ceci ne concerne pas les plans liés à la titrisation du variable individuel.

La charge ainsi évaluée selon la norme IFRS 2 de ce dispositif de rémunération pluriannuelle s'élève en 2025 à 5,8 millions d'euros chargés (dont 0,7 million d'euros au titre la rémunération variable versée sous forme d'actions gratuites) et en 2024 à 7,8 millions d'euros chargés (dont 0,8 million d'euros au titre de la rémunération variable versée sous forme d'actions gratuites). L'acquisition définitive de ce dispositif pluriannuel est soumise à des conditions de performance et de présence. L'ensemble de ces plans est détaillé en note 7.

Les plans 2022 d'actions gratuites sont arrivés à échéance le 17 mai 2025. Compte tenu des conditions de performance boursière de Fnac Darty sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public, de l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre et des conditions de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée en prenant en compte la croissance du score de durabilité ainsi que la réduction des émissions de CO₂ (détaillées en note 7.2), 70,83 % des actions ont été acquises pour les bénéficiaires présents au 17 mai 2025.

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant au dirigeant mandataire social exécutif de recevoir tout ou partie de sa rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 29 mai 2025. Le résultat des conditions de performance du variable annuel 2024 est décrit dans la section 3.3.1.3. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation de deux ans.

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant à certains managers de recevoir une partie de leur rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 30 mai 2025. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation d'un an.

Note 37 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires hors taxes des commissaires aux comptes de la société Fnac Darty, société mère du Groupe et du réseau associé, se ventilent de façon suivante :

(en millions d'euros)	2025							
	Deloitte & Associés				KPMG			
	Commissaire aux comptes		Réseau		Commissaire aux comptes		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
● Émetteur	0,4	38%	-	0%	0,3	28%	-	0%
● Filiales intégrées globalement	0,4	39%	0,7	100%	0,6	48%	0,2	75%
SOUS-TOTAL	0,8	77%	0,7	100%	0,9	77%	0,2	75%
Certification des informations en matière de durabilité								
● Émetteur	0,1	11%	-	0%	0,1	10%	-	0%
Sous-total	0,1	11%	-	0%	0,1	10%	-	0%
Autres services								
● Émetteur	0,1	10%	-	0%	0,1	10%	-	0%
● Filiales intégrées globalement	0,0	2%	-	0%	0,1	3%	0,1	25%
Sous-total	0,1	12%	-	0%	0,2	13%	0,1	25%
TOTAL	1,1	100%	0,7	100%	1,2	100%	0,3	100%

(en millions d'euros)	2024							
	Deloitte & Associés				KPMG			
	Commissaire aux comptes		Réseau		Commissaire aux comptes		Réseau	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
Certification et examen limité semestriel des comptes individuels et consolidés								
● Émetteur	0,3	33 %	-	0 %	0,3	27 %	-	0 %
● Filiales intégrées globalement	0,4	44 %	0,3	100 %	0,5	45 %	0,1	50 %
Sous-total	0,7	78 %	0,3	100 %	0,8	73 %	0,1	50 %
Certification des informations en matière de durabilité								
● Émetteur	0,1	11 %	-	0 %	0,1	9 %	-	0 %
● Sous-total	0,1	11 %	-	0 %	0,1	9 %	-	0 %
Autres services								
● ÉMETTEUR	0,1	11 %	-	0 %	0,1	9 %	-	0 %
● Filiales intégrées globalement	-	0 %	-	0 %	0,1	9 %	0,1	50 %
Sous-total	0,1	11 %	-	0 %	0,2	18 %	0,1	50 %
TOTAL	0,9	100 %	0,3	100 %	1,1	100 %	0,2	100 %

Les services autres que la certification des comptes se composent principalement de missions de consultation sur le contrôle interne, de consultations techniques, de diverses attestations, le rapport OTI et l'émission de lettres de confort.

Note 38 Événements postérieurs à la clôture

Projet d'Offre Publique d'Achat de EP Group sur Fnac Darty

Le 26 janvier 2026, Fnac Darty a indiqué qu'EP Group, société contrôlée par Daniel Křetínský, avait soumis au Conseil d'Administration de Fnac Darty un projet d'offre publique d'achat visant les actions et OCEANE en circulation de Fnac Darty.

Vesa Equity Investment, filiale d'EP Group, détient 28,5% du capital et des droits de vote de Fnac Darty.

EP Group a par ailleurs indiqué qu'il n'entendait pas solliciter la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire à l'issue de l'offre. L'offre envisagée n'est soumise à aucun seuil de réussite autre que l'atteinte du seuil de caducité obligatoire de plus de 50% du capital ou des droits de vote.

Le Conseil d'administration a pris acte des intentions de l'initiateur de poursuivre les principales orientations stratégiques mises en œuvre par la Société et son équipe de direction telles que présentées dans son plan stratégique Beyond everyday, de maintenir son équipe de direction, de maintenir son siège en France et de modifier la composition de son Conseil d'Administration à l'issue de l'offre afin de refléter sa nouvelle structure actionnariale. EP Group n'a pas l'intention de modifier la politique de dividende de la Société.

Le Conseil d'administration a également constaté que la mise en œuvre de ce projet offrirait une opportunité de liquidité aux actionnaires qui le souhaitent à un prix de 36 euros par action, représentant une prime de 19% sur le dernier cours de bourse de clôture avant l'annonce de l'offre⁽¹⁾ et de 24% et 26% sur la moyenne des cours de bourse pondérée par les volumes sur 1 et 3 mois ; ainsi qu'aux porteurs d'OCEANE à un prix de 81,09 euros par OCEANE⁽²⁾.

Après examen approfondi de la proposition de l'Initiateur, le Conseil d'administration a unanimement accueilli favorablement l'opération envisagée, sans préjuger de l'avis motivé qui sera émis par le Conseil d'administration à la suite de la remise du rapport de l'expert indépendant ni de l'avis du Comité de groupe.

La Société a initié une procédure d'information et de consultation auprès du Comité de groupe en lien avec l'offre envisagée.

Conformément aux dispositions du Règlement général de l'AMF, le Conseil d'administration a constitué, en son sein, un Comité ad hoc composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Le Comité est présidé par Madame Sandra Lagumina (administratrice indépendante, présidente du Comité d'Audit) et inclut également Monsieur Olivier Duha (administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et rémunérations), Monsieur Jean-Marc Janaillac (administrateur indépendant, Président du Comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale) et de Monsieur Jacques Veyrat (Président du Conseil d'administration).

Le cabinet Ledouble, représenté par Madame Agnès Piniot, a été désigné par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité ad hoc, en qualité d'expert indépendant afin d'établir un rapport sur le caractère équitable des conditions financières de l'offre.

Dividendes

Fnac Darty proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, prévue le 27 mai 2026, d'approuver la distribution d'un dividende de 1,00 euro par action, conforme aux années précédentes et à la politique de retour à l'actionnaire présentée dans le plan stratégique Beyond everyday. La date de détachement du dividende est fixée au 3 juin 2026 et la mise en paiement au 5 juin 2026.

(1) Soit le 23 janvier 2026.

(2) Correspondant à leur valeur nominale de 81,03 € augmentée de 0,06 € d'intérêts courus, en prenant pour hypothèse une période d'intérêts courant du 23 mars 2026 au 15 juillet 2026, date indicative pour le règlement-livraison de la période initiale d'acceptation de l'offre. Le prix de l'offre par OCEANE 2027 sera ajusté en fonction de la date de règlement effective de la période d'acceptation initiale.

Note 39 Liste des filiales consolidées au 31 décembre 2025

La liste des filiales du Groupe est la suivante :

- Consolidation par intégration globale : G
- Consolidation par mise en équivalence : E

Sociétés	% d'intérêt			
	31/12/2025		31/12/2024	
Fnac Darty (Société mère)				
ENSEIGNE FNAC				
France				
Alize - SFL	G	100,00	G	100,00
Codirep	G	100,00	G	100,00
Fidere	G	100,00	G	100,00
Fnac Acces	G	100,00	G	100,00
Fnac Appro Groupe	G	100,00	G	100,00
Fnac Darty 4	G	100,00	G	100,00
Fnac Darty Captive Solutions	G	100,00	G	100,00
Fnac Darty Participations et Services	G	100,00	G	100,00
Fnac Direct	G	100,00	G	100,00
Fnac Logistique	G	100,00	G	100,00
Fnac Paris	G	100,00	G	100,00
Fnac Périphérie	G	100,00	G	100,00
MSS	G	100,00	G	100,00
Pontis	G	51,00	G	51,00
Relais Fnac	G	100,00	G	100,00
Weavenn	E	50,00	G	50,00
Wefix	G	100,00	G	100,00
Wefix immo	G	100,00	G	100,00
France Billet	E	35,00	E	35,00
123billets (billetreduc.com)	E	35,00	E	35,00
Cts Eventim France	E	35,00	E	35,00
Tick & Live	E	17,50	E	17,50
Repair & Run	E	18,76	E	18,03
Minteed	Dissoute en avril 2025		E	25,00
Belgique				
Fnac Belgium	G	100,00	G	100,00
Wefix Belgique	G	100,00	G	100,00
Belgium ticket	E	35,00	E	26,29
Espagne				
Fnac Espana	G	100,00	G	100,00
Italie				
Unieuro S.p.A.	G	51,00	G	51,00
Covercare S.p.A.	G	51,00	G	51,00
Covercare Center S.r.l.	G	35,70	G	35,70
Cybercare S.r.l.	G	30,60	G	30,60

Sociétés	% d'intérêt			
	31/12/2025		31/12/2024	
Luxembourg				
Fnac Luxembourg	G	100,00	G	100,0
Monaco				
Fnac Monaco	G	100,00	G	100,00
Portugal				
Fnac Portugal	G	100,00	G	100,00
Mediamarkt holding	G	100,00	G	100,00
Mediamarkt matosinhos	G	100,00	G	100,00
Suisse				
Fnac Suisse	G	100,00	G	100,00
Swissbillet	G	100,00	G	100,00
Enseigne DARTY				
Royaume-Uni				
Darty limited	G	100,00	G	100,00
France				
A2I Darty Ouest SNC	G	99,71	G	99,71
A2I Darty Rhône Alpes SNC	G	99,71	G	99,71
A2I Ile de France SNC	G	99,71	G	99,71
Darty Développement SAS	G	99,71	G	99,71
Darty Grand Est SNC	G	99,71	G	99,71
Darty Grand Ouest SNC	G	99,71	G	99,71
Darty Holdings SAS	G	100,00	G	100,00
Établissements Darty & Fils SAS	G	99,71	G	99,71
Fnac Darty Services	G	100,00	G	100,00
Kesa France SA	G	99,71	G	99,71
Belgique				
Fnac Vanden Borre	G	100,00	G	100,00
New Vanden Borre transport N.V.	G	100,00	G	100,00
VDBK (Vanden Borre Kitchen)	E	50,00	E	50,00
Autres pays				
Fnac Darty Asia Consulting (CH)	G	100,00	G	100,00
Fnac Darty Asia limited (HK)	G	100,00	G	100,00
Enseigne NATURE et DÉCOUVERTES				
France				
Nature et Découvertes	G	100,00	G	100,00
Terre d'OC évolution	G	100,00	G	100,00
Belgique				
Nimmer Dor Belgie	G	100,00	G	100,00
Luxembourg				
Nimmer Dor Luxembourg	G	100,00	G	100,00
Allemagne				
Nature et Découvertes Deutschland	G	100,00	G	100,00

Note 40 Taux de change utilisés pour la conversion des Sociétés en monnaie étrangère

Les taux de change suivants ont été utilisés pour la conversion des sociétés du Groupe en monnaie étrangère :

pour 1 €	2025		2024	
	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen
Livre sterling	0,87	0,86	0,83	0,85
Franc suisse	0,93	0,94	0,94	0,95
Hong Kong Dollar	9,15	8,81	8,07	8,44

Les comptes consolidés du Groupe sont présentés en euros. Les états financiers de chacune des sociétés consolidées du Groupe sont préparés dans la monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique principal dans lequel elle opère et qui correspond à la monnaie locale. Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros comme indiqué ci-après :

- les postes de l'état de la situation financière sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice ;
- les postes du compte de résultat sont convertis en euros au cours moyen de change de la période tant que celui-ci n'est pas remis en cause par des évolutions significatives des cours ;
- l'écart généré entre la conversion de l'état de la situation financière au cours de clôture, et la conversion du compte de résultat au cours moyen de change de la période est comptabilisé dans les autres éléments du résultat global recyclables en résultat sur la ligne écarts de conversion.

4.3 — Comptes sociaux aux 31 décembre 2025 et 2024

Compte de résultat

(en millions d'euros)

	Notes	2025	2024
Produits d'exploitation :			
Production vendue		15,4	14,9
Montant net du chiffre d'affaires		15,4	14,9
Autres produits		-	0,7
Total des produits d'exploitation (I)		15,4	15,6
Charges d'exploitation :			
Autres achats et charges externes ⁽¹⁾		6,0	6,0
Impôts, taxes et versements assimilés		0,2	0,2
Salaires		4,8	4,9
Cotisations sociales		3,0	2,8
Autres charges		0,7	0,5
Total des charges d'exploitation (II)		14,7	14,4
⁽¹⁾ Y compris :			
Redevance de crédit-bail mobilier		-	-
Redevance de crédit-bail immobilier		-	-
1. RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I - II)	3	0,7	1,2
Quote-part de résultat sur opérations faites en commun :			
Bénéfice attribué ou perte transférée (III)		-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré (IV)		-	-
Produits financiers :			
De participation ⁽²⁾		5,3	14,3
Autres intérêts et produits assimilés ⁽²⁾		17,8	2,9
Reprises sur dépréciations et provisions		0,1	5,0
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		0,9	1,2
Total des produits financiers (V)		24,1	23,4
Charges financières :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions		4,1	11,6
Intérêts et charges assimilées ⁽³⁾		52,4	42,0
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		0,5	0,8
Total des charges financières (VI)		57,0	54,4
2. RÉSULTAT FINANCIER (V - VI)	4	(32,9)	(31,0)
3. RÉSULTAT COURANT avant impôts (I - II + III - IV + V - VI)		(32,2)	(29,8)
Produits exceptionnels (VII)		17,2	7,0
Charges exceptionnelles (VIII)		21,4	7,8
4. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (VII - VIII)	5	(4,2)	(0,8)
Participation des salariés aux résultats (IX)		-	-
Impôts sur les bénéfices (X)	6	(41,9)	(14,6)
Total des produits (I+III+V+VII)		56,7	46,0
Total des charges (II+IV+VI+VIII+IX+X)		51,2	62,0
BÉNÉFICE OU PERTE		5,5	(16,0)
⁽²⁾ Dont produits concernant les entités liées		8,5	16,6
⁽³⁾ Dont intérêts concernant les entités liées		1,5	1,2

Bilan Actif

(en millions d'euros)

				Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
	Notes	Valeur brute	Amortissements et Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Capital souscrit non appelé (I)		-	-	-	-
Frais d'établissement (II)		-	-	-	-
Immobilisations incorporelles		-	-	-	-
Immobilisations corporelles		-	-	-	-
Immobilisations financières ⁽¹⁾ :					
Participations	8	2 088,1	5,5	2 082,6	2 075,6
Prêts	8	100,0	-	100,0	290,0
Autres immobilisations financières	8	1,2	-	1,2	2,7
Total de l'actif immobilisé (III)		2 189,3	5,5	2 183,8	2 368,3
⁽¹⁾ Dont à moins d'un an	8	-	-	-	-
Stocks et en-cours		-	-	-	-
Créances ⁽²⁾ :					
Créances Clients et Comptes rattachés	9	7,0	-	7,0	9,0
Autres créances	9	23,2	-	23,2	22,0
Charges constatées d'avance	9	-	-	-	0,1
Valeurs mobilières de placement :					
Instruments financiers à terme et jetons détenus	10	216,7	-	216,7	30,3
Disponibilités	10	0,4	-	0,4	0,4
Total de l'actif circulant (IV)		247,3	-	247,3	61,8
Frais d'émission des emprunts (V)	13	8,3	-	8,3	6,4
Primes de remboursement des emprunts (VI)		-	-	-	-
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Actif (VII)		-	-	-	-
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV + V + VI + VII)		2 444,9	5,5	2 439,4	2 436,5
⁽²⁾ Dont à moins d'un an	9	30,2	-	30,2	31,0

Bilan Passif

(en millions d'euros)	Notes	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Capital <i>[dont versé 29,7 millions d'euros]</i>		29,7	29,6
Primes d'émission, de fusion, d'apport		1 041,7	1 040,0
Réserves :			
Réserve légale		2,8	2,8
Report à nouveau		210,2	255,6
Résultat de l'exercice		5,5	(16,0)
Subventions d'investissement		-	-
Provisions réglementées		26,9	27,7
Total des capitaux propres (I)	11	1 316,8	1 339,6
Provisions pour risques		17,8	15,9
Total des provisions (II)	12	17,8	15,9
Emprunts obligataires convertibles	13	45,7	200,0
Autres emprunts obligataires	13	850,0	550,0
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	13	50,0	66,7
Emprunts et dettes financières diverses ⁽²⁾	13	12,6	9,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	14	7,1	10,3
Dettes fiscales et sociales	14	2,6	5,4
Autres dettes	14	136,8	239,2
Total des dettes ⁽¹⁾ (III)		1 104,8	1 081,0
Écarts de conversion et différences d'évaluation - Passif (IV)		-	-
TOTAL GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV)		2 439,4	2 436,5
⁽¹⁾ Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)		79,3	42,3
⁽²⁾ Dont emprunts participatifs		-	-

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Notes	2025	2024
Résultat net		5,5	(16,0)
Produits et charges sans contrepartie en trésorerie		10,4	3,3
Capacité d'autofinancement		15,9	(12,7)
Variation des besoins en fonds de roulement		(120,7)	221,3
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation	16	(104,8)	208,6
(Acquisitions)/Cessions d'immobilisations opérationnelles		-	-
Variation des immobilisations financières		1,5	(70,9)
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement	16	1,5	(70,9)
Variations nettes des dettes financières		319,0	(118,3)
Variations des capitaux propres		-	-
Dividendes versés		(29,3)	(12,2)
Variation de trésorerie issue des opérations de financement	16	289,7	(130,5)
Variation de la trésorerie		186,4	7,2
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE		30,7	23,5
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE		217,1	30,7

Variation des capitaux propres et autres fonds propres

(en millions d'euros, avant affectation du résultat)	Nombre d'actions en circulation ⁽¹⁾	Capital social	Primes d'émission, fusion, autres fonds propres	Réserves et report à nouveau	Résultat de l'exercice	Capitaux propres
Au 31 décembre 2023	27 778 578	27,8	986,8	247,0	50,5	1 312,1
Affectation résultat 2023	-	-	-	50,5	(50,5)	-
Augmentation de capital	1 836 308	1,8	53,2	-	-	55,0
Provisions réglementées	-	-	-	0,8	-	0,8
Dividendes	-	-	-	(12,2)	-	(12,2)
Résultat 2024	-	-	-	-	(16,0)	(16,0)
Au 31 décembre 2024	29 614 886	29,6	1 040,0	286,1	(16,0)	1 339,6
Affectation résultat 2024	-	-	-	(16,0)	16,0	-
Augmentation de capital	67 260	0,1	1,7	-	-	1,8
Provisions réglementées	-	-	-	(0,9)	-	(0,9)
Dividendes	-	-	-	(29,3)	-	(29,3)
Résultat 2025	-	-	-	-	5,5	5,5
AU 31 DÉCEMBRE 2025	29 682 146	29,7	1 041,7	239,9	5,5	1 316,8

⁽¹⁾ Valeur nominale des actions de 1 euro.

Informations sur l'entité qui établit les états financiers consolidés

Informations sur l'entité qui établit les états financiers consolidés	
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus grand d'entités dont l'entité fait partie en tant qu'entité filiale	Nom : Fnac Darty
	Siège : Fnac Darty SA, 9, rue des bateaux lavoirs, ZAC Port d'Ivry, 94200 Ivry-sur-Seine, France
	N° d'identification : 055800296
Entité établissant les états financiers consolidés de l'ensemble le plus petit d'entités compris dans l'ensemble d'entités visé ci-dessus dont l'entité fait partie en tant qu' entité filiale	Lieu où des copies des états financiers consolidés peuvent être obtenues: Fnac Darty SA 9, rue des bateaux lavoirs, ZAC Port d'Ivry, 94200 Ivry-sur-Seine, France
	non applicable

4.4 — Annexes aux comptes sociaux pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

NOTE 1	Faits marquants de l'exercice	370	NOTE 11	Capitaux propres	379
NOTE 2	Règles et méthodes comptables	373	NOTE 12	Provisions pour risques et charges	380
NOTE 3	Résultat d'exploitation	375	NOTE 13	Dettes financières	381
NOTE 4	Résultat financier	375	NOTE 14	Autres dettes	382
NOTE 5	Résultat exceptionnel	376	NOTE 15	Engagements hors bilan	382
NOTE 6	Impôt sur les bénéfices	376	NOTE 16	Tableau des flux de trésorerie	383
NOTE 7	Immobilisations incorporelles et corporelles	376	NOTE 17	Autres informations	384
NOTE 8	Immobilisations financières nettes	377	NOTE 18	Informations sur les événements postérieurs à la clôture	386
NOTE 9	Créances	378	NOTE 19	Tableau des filiales et participations	387
NOTE 10	Valeurs mobilières de placement et disponibilités	379	NOTE 20	Résultats des cinq derniers exercices	388

Note 1 Faits marquants de l'exercice

Finalisation de l'offre publique d'achat mixte volontaire portant sur l'ensemble des actions d'Unieuro

Le lancement de l'offre publique d'achat d'Unieuro, par Fnac Darty et Ruby Equity Investment (société affiliée à VESA Equity Investment), via un véhicule d'investissement commun intervenu le 24 août 2024, avait reçu l'approbation de la Commission Européenne le 26 novembre 2024. À la suite de la période de Squeeze-Out, fermée le 30 décembre 2024, et dont le règlement-livraison est intervenu le 8 janvier 2025, Fnac Darty (via sa filiale Fidere) et Ruby Equity détiennent ensemble 100 % du capital d'Unieuro. Borsa Italiana S.p.A. a ordonné la radiation des actions Unieuro à compter du 8 janvier 2025, après avoir suspendu la négociation des actions Unieuro pendant les séances des 6 et 7 janvier 2025. Fnac Darty contrôle Unieuro, depuis le 26 novembre 2024.

Distribution de dividendes

L'assemblée générale mixte des actionnaires en date du 28 mai 2025 a approuvé le paiement d'un dividende d'un montant de 1,00 euro par action. Ce montant représente un taux de distribution de 40 % calculé sur le résultat net part du Groupe des activités poursuivies – ajusté⁽¹⁾, conforme à la politique de retour à l'actionnaire, présentée dans le plan stratégique Everyday. Il a été payé le 4 juillet 2025. En ⁽¹⁾conséquence de la distribution aux actionnaires de Fnac Darty d'un dividende de 1,00 euro par action mis en paiement le 4 juillet 2025, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 4 juillet 2025.

Programme de rachat d'actions propres

Le 11 juin 2025, Fnac Darty a annoncé la mise en œuvre d'un programme de rachat de ses propres actions pour un total de 600 000 actions dans le cadre du programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2025. Un premier mandat de rachat a été confié au prestataire de services d'investissement NATIXIS et porte sur un montant maximum de 5 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, 320 019 actions ont été acquises dans le cadre de ce mandat pour un montant de 10,0 millions d'euros. Cette démarche s'inscrit dans le prolongement de la décision du conseil d'administration de procéder au rachat d'actions propres dans la proportion nécessaire pour compenser la dilution induite par l'acquisition d'actions attribuées gratuitement aux salariés et aux mandataires sociaux.

Sécurisation de la dette

Le 25 mars 2025, Fnac Darty a émis avec succès un emprunt obligataire d'un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 % et émis à 100 % de la leur valeur nominale des titres. Cette opération a été accueillie favorablement par une base diversifiée d'investisseurs institutionnels, en France et à l'International, et a été sursouscrite plusieurs fois. La date de règlement-livraison des Nouvelles Obligations a été réalisé le 2 avril 2025. Le 31 mars 2025, Fnac Darty a utilisé le produit brut de l'Offre d'Émission des Nouvelles Obligations pour racheter 77,15 % de ses obligations convertibles (OCEANE), soit 1 904 123 titres représentant un paiement de 147,1 millions d'euros. L'offre été réalisée dans le cadre d'une invitation de rachat pour refinancer la part du prix d'acquisition d'Unieuro payée en numéraire et pour payer les frais et dépenses liés à l'émission des Nouvelles Obligations. Le reliquat du produit de l'émission des Nouvelles Obligations a été affecté aux besoins généraux du Groupe. En parallèle, Fnac Darty a obtenu l'accord de ses banques pour étendre la maturité de sa ligne de crédit renouvelable RCF et sa ligne de crédit DDTL, d'un montant cumulé à 600 millions d'euros, à mars 2030, avec l'ajout de deux options d'extension d'un an chacune, à mars 2031 et mars 2032, exerçables à la demande du Groupe et sous approbation des prêteurs. La renégociation a également porté sur la modification de certains termes et conditions de ces crédits afin notamment de refléter le nouveau profil du Groupe à la suite de l'acquisition d'Unieuro. Au mois d'avril 2025, le Groupe a également procédé à l'augmentation, de 400 millions d'euros à 600 millions d'euros, de son programme de titres de créance négociables à court terme (« NEU CP ») afin de l'aligner sur le montant cumulé de la ligne de crédit renouvelable RCF et la ligne de crédit DDTL. Ce programme, constitué d'émissions réalisées sur le marché de la dette à court terme, avec une échéance d'un an maximum, est destiné aux besoins de financement de la saisonnalité du Groupe. Enfin, le 7 juillet 2025, Fnac Darty a mis en place un contrat de Money Market Loan, ligne non confirmée et non tirée par nature, d'un montant de 20 millions d'euros, permettant de faire face à des besoins ponctuels de trésorerie à très court terme.

Dispositions du nouveau Plan Comptable Général

Dans le cadre de l'établissement des comptes sociaux de l'exercice, la Société a appliqué les dispositions du nouveau Plan Comptable Général (PCG), entré en vigueur au 1^{er} janvier 2025. Cette évolution réglementaire a conduit à une mise à jour des principes comptables utilisés pour la préparation des états financiers, notamment en matière de présentation des postes, de classification de certaines opérations et d'exigences accrues en matière d'information. Les impacts liés à cette adoption ont été analysés de manière exhaustive, permettant d'assurer une transition conforme aux nouvelles normes et garantissant la comparabilité et la fiabilité des comptes présentés. Le cas échéant, les retraitements requis pour l'exercice précédent ont été effectués afin de refléter de manière cohérente les nouvelles règles comptables.

(1) Correspond au résultat net courant part du Groupe des activités poursuivies retraité du complément de l'amende de l'Autorité de la concurrence (24 millions d'euros) et de l'impairment de la Belgique (15 millions d'euros).

Plan d'actions gratuites

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 26 février 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (7 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce premier plan attribué en 2025 concerne uniquement les membres du comité exécutif à l'exclusion du dirigeant mandataire social exécutif, qui vont jouer un rôle clé dans l'intégration de Unieuro.

La durée de ce plan est de trois ans (26 février 2025 – 27 février 2028). Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (26 février 2025 – 27 février 2028) sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- une condition de performance boursière mesurée par la croissance du cours de bourse de Fnac Darty, sur l'ensemble de la période d'acquisition ;
- des conditions de performance financières liées au niveau de résultat opérationnel courant atteint par Unieuro en 2027, tel que reflété dans les états financiers annuels 2027 de Fnac Darty et complété le cas échéant, de la quote-part des synergies opérationnelles non affectée aux résultats de Unieuro, et à l'atteinte d'un niveau de synergies générées par le Groupe et auditées par les commissaires aux comptes du Groupe au cours des exercices 2025, 2026 et 2027 ;
- une condition de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée pour l'ensemble de la période d'acquisition en 2028 prenant en compte un taux de rétention au sein d'un groupe de managers et directeurs de Unieuro.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 26 février 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (14 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce deuxième plan attribué en 2025 concerne uniquement les managers qui vont jouer un rôle clé dans l'intégration de Unieuro à l'exclusion expresse du dirigeant mandataire social exécutif et des membres du comité exécutif. Ce deuxième plan attribué en 2025, concerne à la fois les résidents français, mais aussi les résidents étrangers.

La durée de ce plan est de deux ans (26 février 2025 – 25 février 2027). Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de deux ans (26 février 2025 – 25 février 2027) sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- une condition de performance boursière mesurée par la croissance du cours de bourse de Fnac Darty, sur l'ensemble de la période d'acquisition ;
- une condition de performance financière liée au niveau de résultat opérationnel courant atteint par Unieuro en 2026, tel que reflété dans les états financiers annuels 2026 de Fnac Darty et complété le cas échéant, de la quote-part des synergies opérationnelles non affectée aux résultats de Unieuro ;
- une condition de performance liée à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciée pour l'ensemble de la période d'acquisition en 2027 prenant en compte un taux de rétention au sein d'un groupe de managers et directeurs de Unieuro.

Les plans 2022 d'actions gratuites sont arrivés à échéance le 17 mai 2025.

- Le *Total Shareholder Return* (TSR) a été mesuré en 2025 au titre de la période 2022-2024. L'objectif pour cette période a été partiellement atteint. L'objectif cible pour la Société était de se situer au 1^{er} quartile du panel de sociétés du secteur de la distribution grand public soit la 2^e place. Le résultat se situe à la médiane du panel soit la 5^e place et permet d'atteindre le seuil de déclenchement. Ainsi, le taux d'acquisition est de 50 % pour ce critère.
- Le niveau moyen de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2022, 2023 et 2024.

Conformément à la décision du conseil d'administration du 22 février 2024, les résultats de l'année 2022 ont été neutralisés pour la mesure de la performance du critère cash-flow. L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère appliqué aux 2/3 des actions attribuées au titre de ce critère.

- La performance extra-financière de Fnac Darty a été appréciée en 2025 à la fois sur la croissance du score de durabilité qui est passé de 114 en 2021 à 133 en 2024 ainsi que sur la réduction des émissions de CO2 qui a baissé significativement. Les résultats se situent au-dessus des objectifs cibles. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ces deux critères.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'acquisition global est de 70,83 % pour les bénéficiaires présents au 17 mai 2025.

Le plan 2023-2025 d'actions gratuites est arrivé à échéance le 23 mai 2025.

- Le niveau cumulé de cash-flow libre a été apprécié en 2025 sur les exercices 2021, 2022, 2023 et 2024.

L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère.

- L'atteinte d'un niveau de Plan de Performance a été évaluée en 2025 en considérant le cumul des économies réalisées au titre du plan de performance du Groupe mesuré pour les exercices 2023 et 2024.

L'objectif mesuré en 2025 a été totalement atteint. Le résultat se situe au-dessus de l'objectif cible. Ainsi, le taux d'acquisition est de 100 % pour ce critère.

Compte tenu du poids relatif de chaque critère, le taux d'acquisition global est de 100 % pour les bénéficiaires présents au 23 mai 2025.

Sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 28 mai 2025 a acté l'attribution d'actions gratuites à certains collaborateurs du Groupe (259 bénéficiaires) afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre. Le dénouement s'effectuera en instruments de capitaux propres. Ce troisième plan attribué en 2025, concerne les résidents français et les résidents étrangers.

La durée de ce plan est de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028). Ces actions ne seront définitivement acquises qu'à l'issue d'une période d'acquisition de trois ans (28 mai 2025 – 27 mai 2028) sous réserve de la présence du bénéficiaire au sein du Groupe à l'expiration de la période d'acquisition. Les acquisitions seront subordonnées à :

- des conditions de performance boursière de Fnac Darty sur la base du *Total Shareholder Return* (TSR) de la Société, comparé à un panel de sociétés du secteur de la distribution grand public, et la croissance du cours de bourse de l'action Fnac Darty mesurées en 2028, au titre de la période 2025-2028 pour l'ensemble de la période ;
- des conditions de performance financières liées à l'atteinte d'un niveau de cash-flow libre et d'un niveau de chiffre d'affaires moyen appréciés en 2028, après la publication des résultats annuels du Groupe 2027 en prenant en compte le cash-flow et le chiffre d'affaires généré par le Groupe lors des exercices 2025, 2026 et 2027 pour l'ensemble de la période ;
- des conditions de performance liées à la responsabilité sociale et environnementale de l'entreprise appréciées en 2028, en prenant en compte l'atteinte d'un taux de féminisation du *Leadership Group* mesuré en 2027 et la réduction des émissions de CO₂ mesurée en 2028, en prenant en compte le niveau des émissions de CO₂ du Groupe en 2027 comparé au niveau des émissions en 2019 ; et
- une condition de présence.

Conformément aux résolutions approuvées par l'assemblée générale du 24 mai 2023 et traitant, d'une part, de la politique de rémunération du Directeur Général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social exécutif et, d'autre part, des éléments fixes, variables et exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Enrique Martinez, Directeur Général, le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 28 mai 2025 a attribué à ce dernier :

- 8 917 actions au titre de la rémunération variable annuelle 2025 dont le versement sera effectué en actions et non pas en numéraire. Ce nombre d'actions correspond à la somme de 281 250 euros, soit 25 % du potentiel maximum de la rémunération variable annuelle 2025. L'acquisition définitive de ces actions de performance est notamment subordonnée aux conditions de performance décrites dans le dernier document d'enregistrement universel de la Société dans sa section 3.3.1.3 ainsi qu'à l'approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Ce plan est soumis à une obligation de conservation totale de deux ans et à l'obligation de conservation applicable aux dirigeants mandataires sociaux conformément aux dispositions du Code de commerce décrits dans la section 3.3.1.3.

Sur proposition du comité des nominations et des rémunérations, le conseil d'administration du 28 mai 2025 a décidé de modifier la structure de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 de certains salariés, en permettant pour ces derniers, le versement d'une partie de leur rémunération variable sous forme d'actions gratuites. Ceci permet d'associer les bénéficiaires à la performance de Fnac Darty et de renforcer le lien entre leur intérêt et celui des actionnaires.

Ce plan est soumis à une période de conservation d'un an.

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant au dirigeant mandataire social exécutif de recevoir tout ou partie de sa rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 29 mai 2025. Le résultat des conditions de performance du variable annuel 2024 est décrit dans la section 3.3.1.3. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation de deux ans.

Le plan 2024 d'actions gratuites permettant à certains managers de recevoir une partie de leur rémunération variable annuelle 2024 sous forme d'actions gratuites est arrivé à échéance le 30 mai 2025. Ces actions pourront être cédées à l'issue d'une période de conservation d'un an.

Note 2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice 2024 ont été établis conformément aux dispositions du Règlement ANC 2016-07 relatif au Plan comptable général, établi par l'Autorité des normes comptables le 4 novembre 2016 et homologué par arrêté ministériel du 26 décembre 2016 (JO du 28 décembre 2016 mis à jour de l'ensemble des règlements l'ayant modifié par la suite).

Les conventions générales comptables ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base : continuité de l'exploitation, permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, indépendance des exercices, conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Ces états financiers sont présentés en euros, la monnaie fonctionnelle de Fnac Darty. 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.

Les comptes sociaux de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 ont été établis conformément aux dispositions du Code de commerce et aux principes comptables français applicables, tels que définis par le Plan Comptable Général (PCG).

À compter du 1^{er} janvier 2025, la Société a appliqué les nouvelles dispositions du PCG résultant de sa révision récente, entraînant une adaptation des règles de reconnaissance, d'évaluation et de présentation de certaines opérations. L'adoption du nouveau référentiel a conduit à une mise à jour des méthodes utilisées pour la préparation des états financiers, en particulier s'agissant (i) du classement et de la présentation de certains postes du bilan et du compte de résultat, (ii) des modalités d'évaluation de certaines immobilisations et passifs, et (iii) des exigences d'information en annexe. Ces évolutions ont été analysées de manière détaillée afin de garantir une application homogène et conforme au cadre normatif. Lorsque requis, des retraitements ont été opérés sur les données comparatives de l'exercice précédent afin d'assurer la continuité et la comparabilité des comptes d'un exercice à l'autre. À l'exception des changements liés à l'entrée en vigueur du nouveau PCG, les principes et méthodes comptables demeurent inchangés par rapport à ceux appliqués lors de l'exercice précédent. Les impacts de l'adoption du nouveau Plan Comptable Général sont explicités en note 2.9.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques. Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

2.1 Immobilisations financières

Titres de participations

Les titres classés en « Titres de participation » sont ceux dont la possession est estimée utile à l'activité de l'entreprise notamment parce qu'elle permet d'exercer une influence sur la société émettrice ou d'en assurer le contrôle.

À leur date d'entrée, les titres de participation sont comptabilisés à leur coût d'acquisition, y compris les droits de mutation, honoraires ou commissions et frais d'actes. La Société a opté pour l'incorporation des frais d'acquisition dans le coût d'entrée des titres.

La valorisation des titres FDPS (Fnac Darty Participations et Services), Darty Limited et Fidere est appréciée sur la base de la valeur intrinsèque générée par les flux de trésorerie futurs, actualisés que FDPS et Darty Limited ainsi que leurs filiales respectives apportent au groupe Fnac Darty. L'application de critères économiques permet d'allouer cette valeur d'utilité entre les deux filiales. Cette évaluation prend en compte l'endettement de la société. Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence.

2.2 Créances et dettes

Les créances et dettes sont comptabilisées pour leur valeur nominale. Les créances sont, le cas échéant, dépréciées par voie de provision pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

2.3 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur prix d'acquisition.

Les frais d'acquisition des valeurs mobilières de placement sont comptabilisés en charges conformément à l'option offerte par l'article 321-10 du Plan comptable général, applicable aux valeurs mobilières de placement.

Les dépréciations éventuelles sont déterminées par comparaison entre cette valeur et la valeur probable de négociation ou au cours moyen du dernier mois pour les titres cotés.

Actions d'auto-contrôle

Les actions d'auto-contrôle acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité sont inscrites en autres immobilisations financières. Les actions d'auto-contrôle sont comptabilisées, à la date de livraison, à leur prix d'acquisition hors frais de transaction. Lors de la cession, le prix de revient des actions cédées est établi selon la méthode « Premier entré, premier sorti » (FIFO).

Au 31 décembre 2025 Fnac Darty SA détenait 579 450 titres d'auto-contrôle dont 537 615 titres d'auto-contrôle correspondant au solde du programme de rachat autorisé par les assemblées générales des actionnaires du 24 mai 2023 et du 28 mai 2025, et 41 835 titres dans le cadre du contrat de liquidité.

Sicav

Les actions de Sicav sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Elles sont estimées à la clôture de l'exercice à leur valeur liquidative. La moins-value latente éventuelle fait l'objet d'une provision pour dépréciation. La plus-value latente éventuelle n'est pas prise en compte.

2.4 Intégration fiscale

La société Fnac Darty a opté par courrier de notification auprès de l'administration fiscale, le 15 mars 2013, avec l'ensemble de ses filiales pour le régime de l'intégration fiscale des groupes mis en place par l'article 68 de la loi de finances pour 1988. Cette option a pris effet à compter du 1^{er} janvier 2013.

La convention d'intégration fiscale conclue le 1^{er} juillet 2013 entre Fnac Darty et ses filiales et sous filiales prend effet au 1^{er} janvier 2013. Au 31 décembre 2025, le périmètre comprend 30 sociétés.

Dans le cadre de ce régime, Fnac Darty intervient comme un organisme collecteur de l'impôt sur les sociétés auprès des filiales et devient seule redevable de cet impôt auprès du Trésor public.

Les modalités de répartition de l'impôt sur les sociétés sont les suivantes :

- l'impôt pris en charge par chaque filiale est le même que celui qu'elle aurait supporté si elle n'avait pas été intégrée fiscalement ;
- Fnac Darty prend en compte immédiatement l'économie ou la charge d'impôt résultant de la différence entre la somme des impôts qui auraient dû être versés par chacune des sociétés comme si elles avaient payé elles-mêmes leur impôt et l'impôt dû à raison du résultat fiscal d'ensemble.

2.5 Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation résulte des produits et charges afférents aux activités courantes de la Société.

2.6 Résultat financier

Le résultat financier résulte des produits et charges afférents au financement de la Société ainsi qu'à la gestion des disponibilités.

2.7 Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel inclut les produits et les charges, qui, par leur nature, leur occurrence ou leur caractère significatif, ne relèvent pas des activités courantes de la Société.

2.8 Plans de rémunération de la performance

La Société applique le PCG article 642-1 et suivants, afférent au traitement comptable des plans d'options d'achat ou de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites aux employés. Ce Règlement stipule que dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans, des actions existantes, un passif doit être comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable.

2.9 Impacts de l'adoption du nouveau Plan Comptable Général

À compter du 1^{er} janvier 2025, la Société a appliqué les dispositions issues de la révision du Plan Comptable Général (PCG). Cette mise à jour du référentiel comptable a conduit à une analyse approfondie des règles de comptabilisation, d'évaluation et de présentation précédemment en vigueur, afin d'en mesurer les implications sur les comptes sociaux.

1. Modifications de présentation et reclassements

L'entrée en vigueur du nouveau PCG a entraîné des ajustements de présentation dans les états financiers, principalement liés à :

- une nouvelle structuration de certains postes du bilan et du compte de résultat ;
- des reclassements mineurs entre rubriques afin d'assurer la conformité aux nouvelles définitions comptables ;
- un enrichissement des informations exigées en annexe.

Ces modifications n'ont pas d'impact sur le résultat net ni sur les capitaux propres.

2. Impacts sur les méthodes d'évaluation

Le nouveau PCG a introduit des précisions et clarifications sur plusieurs méthodes d'évaluation. Après analyse, la Société n'a constaté :

- aucune modification substantielle concernant la valorisation des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- aucun changement de méthode sur les actifs circulants ;
- aucun ajustement significatif concernant les modalités de calcul des provisions et passifs.

Les méthodes d'évaluation appliquées sont demeurées globalement inchangées.

3. Impacts sur les exercices comparatifs

Conformément aux dispositions transitoires prévues, la Société a procédé, lorsque nécessaire, aux retraitements des données comparatives afin d'assurer la cohérence des présentations entre les exercices. La principale donnée comparative retraitée concerne le reclassement des frais et commissions de financement. Ces derniers ont été reclassés de charges d'exploitation vers les charges et intérêts sur endettement hors Groupe, pour un montant de 2,8 millions d'euros. Les impacts de ces retraitements restent non significatifs et n'affectent pas les indicateurs clés de performance.

4. Conclusion sur les impacts globaux

L'application du nouveau PCG n'a pas eu d'effet matériel sur :

- le bilan d'ouverture au 1^{er} janvier 2025,
- le résultat de l'exercice,
- les capitaux propres,
- la trésorerie.

Les impacts se limitent essentiellement à des ajustements de présentation et à une amélioration du niveau d'information fourni en annexe.

Note 3 Résultat d'exploitation

(en millions d'euros)	2025	2024
Redevances Groupe	11,8	12,5
Autres refacturations	3,6	2,4
Frais de personnel	(7,8)	(7,7)
Achats, charges externes et impôts et taxes	(6,9)	(6,0)
TOTAL	0,7	1,2

Les redevances Groupe représentent la refacturation d'une quote-part des frais de personnel et des frais de fonctionnement de Fnac Darty, aux filiales du Groupe. Les autres refacturations représentent les refacturations des commissions d'emprunt et de frais de personnel aux filiales.

Le poste achats, charges externes et impôts et taxes est principalement constitué de frais de siège Groupe, d'honoraires, de jetons de présence.

Note 4 Résultat financier

(en millions d'euros)	2025	2024
Charges et intérêts sur endettement	(50,9)	(39,9)
Reprise aux provisions pour dépréciation des titres de participation	0,1	5,0
Dotation aux provisions pour dépréciation des titres de participation	(1,3)	(9,8)
Dotation/reprise aux provisions pour dépréciation des titres de participation	(1,2)	(4,8)
Autres (charges) et produits financiers	19,2	13,7
TOTAL	(32,9)	(31,0)

En 2025, les charges et intérêts sur endettement sont principalement composés des :

- intérêts financiers des emprunts obligataires de 550 et 300 millions d'euros ;
- intérêts financiers de l'emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement de 50,1 millions d'euros de capital restant dû au 31 décembre 2025 ;
- intérêts et commissions de la ligne de crédit RCF (*Revolving Credit Facility*) de 600 millions d'euros ;
- intérêts financiers des billets trésorerie ;
- intérêts financiers de l'OCEANE d'un nominal de 45,7 millions d'euros au 31 décembre 2025.

En 2025, l'augmentation des charges et intérêts sur endettement est liée à l'émission d'un nouvel emprunt obligataire d'un montant de 300 millions d'euros en date du 25 mars 2025, à échéance avril 2032 et au taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 %.

En 2024, les charges et intérêts sur endettement sont principalement composés des :

- intérêts financiers de l'emprunt obligataire de 550 millions d'euros ;
- intérêts financiers de l'emprunt auprès de la Banque européenne d'investissement de 66,8 millions d'euros de capital restant dû au 31 décembre 2025 ;
- intérêts et commissions de la ligne de crédit RCF (*Revolving Credit Facility*) de 500 millions d'euros ;
- intérêts financiers des billets trésorerie ;
- intérêts financiers de l'OCEANE d'un nominal de 200 millions d'euros au 31 décembre 2025.

À la clôture, la Société évalue ses titres de participations dans Fnac Darty Participations et Services (FDPS), de Darty Limited et de Fidere à leur valeur d'utilité. Les modalités d'estimation de la valeur d'utilité reposent sur les flux de trésorerie actualisés, la création de valeur issue de la transformation industrielle réalisée au sein du

Groupe dans une perspective de gestion de la participation à long terme. Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence. En 2025, la valeur d'utilité des titres de participation dans Fnac Darty Participations et Services (FDPS), de Darty Limited et de Fidere est supérieure à la valeur comptable et par conséquent aucune dépréciation n'a été constatée sur ces titres de participation.

Par ailleurs, en 2025, une dotation aux provisions pour dépréciation de situation nette négative de la société Fnac Luxembourg a été constaté pour 1,3 million d'euros.

En 2024, les dotations aux provisions pour dépréciation de 9,8 millions d'euros représentait la dépréciation des titres de participation des filiales Unieuro et Fnac Luxembourg. La reprise de 5,0 millions d'euros représentait la reprise de provision sur situation nette de la filiale Fnac Luxembourg, suite à sa recapitalisation.

Les autres charges et produits financiers représentent en 2025 et 2024 un produit net et correspondent principalement aux intérêts du prêt intragroupe et du compte courant intragroupe, aux commissions bancaires et d'emprunt, ainsi que le résultat de transactions sur actions propres. En 2025, ce poste inclut un gain financier de 7,2 millions d'euros lié au rachat de 77,15 % des obligations convertibles (OCEANE), réalisé le 31 mars 2025.

En 2024, une reprise de provision pour dépréciation de situation nette négative de 5,0 millions d'euros a été comptabilisée sur la situation nette de Fnac Luxembourg, consécutivement à la recapitalisation de cette filiale. Parallèlement, les titres de Fnac Luxembourg créés à la suite de l'augmentation de capital de Fnac Luxembourg ont été dépréciés pour 5,5 millions d'euros. Par ailleurs, une dotation pour dépréciation des titres de 4,3 millions d'euros a été constituée pour refléter la valeur réelle des titres Unieuro acquises dans le cadre de l'offre d'achat mixte dans les comptes de Fnac Darty. Cette dépréciation de 4,3 millions d'euros correspond principalement aux frais d'acquisitions intégrés dans le coût d'acquisition des titres.

Note 5 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2025	2024
Amortissements dérogatoires	0,8	(0,8)
Divers	(5,0)	-
TOTAL	(4,2)	(0,8)

En 2025, le résultat exceptionnel se compose de reprises d'amortissements dérogatoires pour 0,8 million d'euros, à la suite de l'apport des titres d'Unieuro à la société Pontis. Il se compose également de charges diverses nettes de 5,0 millions d'euros, principalement liées à la provision pour acquisition d'actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans de rémunération de performance de 9,9 millions d'euros, partiellement compensées par le produit de refacturation intragroupe d'incentives long terme.

En 2024 le résultat exceptionnel se compose principalement d'amortissements dérogatoires pour 0,8 million d'euros, liés à l'amortissement fiscal des frais d'acquisition d'Unieuro.

Note 6 Impôt sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2025	2024
Boni (Mali) d'intégration fiscale	41,9	14,6
TOTAL	41,9	14,6

En 2025, le profit net d'intégration fiscale s'élève à 41,9 millions d'euros. Il s'élevait à 14,6 millions d'euros en 2024.

Le montant total cumulé des déficits fiscaux reportables de la société Fnac Darty au 31 décembre 2025 est de 336,9 millions d'euros. Il était de 298,7 millions d'euros au 31 décembre 2024.

L'état du crédit d'impôt est le suivant :

(en millions d'euros)	2025	2024
Crédit d'impôt recherche	-	-
Crédit d'impôt mécénat	12,0	3,0
TOTAL	12,0	3,0

Note 7 Immobilisations incorporelles et corporelles

Au 31 décembre 2025 et 2024, la société Fnac Darty n'a pas d'immobilisation incorporelle et corporelle.

Note 8 Immobilisations financières nettes

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2024	Augmentation	Diminution	Au 31 décembre 2025
Titres de participation	2 085,4	258,9	(256,2)	2 088,1
Prêts	290,0	-	(190,0)	100,0
Parts Daphni Purple	-	-	-	-
Actions auto-contrôle	2,7	-	(1,5)	1,2
Valeurs brutes	2 378,1	258,9	(447,7)	2 189,3
Titres de participation	9,8	-	(4,3)	5,5
Dépréciations	9,8	-	(4,3)	5,5
VALEURS NETTES	2 368,3	258,9	(443,4)	2 183,8

Titres de participations

Au 31 décembre 2025, la société Fnac Darty détient principalement :

- 529 553 216 titres de Darty Limited sur 529 553 216 titres pour une valeur brute de 1 116,8 millions d'euros, et une valeur nette du même montant ;
- 46 421 807 titres de FDPS (Fnac Darty Participations et Services) sur 46 421 808 titres pour une valeur brute de 838,4 millions d'euros, et une valeur nette du même montant ;
- 127 405 420 titres de Fidere sur 127 405 420 titres pour une valeur brute de 127,4 millions d'euros, et une valeur nette du même montant ;
- 31 000 titres de Fnac Luxembourg sur 31 000 titres pour une valeur brute de 5,5 millions d'euros. Les titres de Fnac Luxembourg ont été dépréciés à hauteur de 5,5 millions d'euros pour refléter la situation financière de la filiale luxembourgeoise ;
- 30 000 titres de Fnac Darty Services sur 30 000 titres pour une valeur brute de 0,03 million d'euros, et une valeur nette du même montant.

À la clôture, la Société évalue ses titres de participations dans Fnac Darty Participations et Services (FDPS), dans Darty Limited et dans Fidere, à leur valeur d'utilité. Les modalités d'estimation de la valeur d'utilité reposent sur les flux de trésorerie actualisés, la création de valeur issue de la transformation industrielle réalisée au sein du Groupe dans une perspective de gestion de la participation à long terme. Lorsque la valeur d'utilité est inférieure à la valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence. En 2025, la valeur d'utilité des titres de participation dans Fnac Darty Participations et Services (FDPS), Darty Limited, et Fidere est supérieure à la valeur comptable et par conséquent aucune dépréciation n'a été constatée sur ces titres de participation.

Les sociétés Fidere et Pontis avaient été créées dans le cadre de l'offre d'achat mixte d'Unieuro, et plus précisément dans le cadre de l'organisation juridique du groupe Fnac Darty et sa relation avec Ruby Equity Investment. Depuis le mois de janvier 2025, Fidere détient 51 % des titres Pontis et Ruby Equity Investment détient 49 % de Pontis via l'apport de ses titres Unieuro. Pontis détient 100 % des titres d'Unieuro.

Les variations des titres de participation brutes pour un montant total de +2,7 millions d'euros, concernent le dénouement de l'Offre publique d'achat mixte volontaire portant sur l'ensemble des actions d'Unieuro avec d'une part le règlement-livraison de la période de Squeeze-Out, ainsi que les apports et organisation du Groupe réalisés au mois de janvier 2025, dans le cadre de la prise de contrôle d'Unieuro.

Autres immobilisations financières

- Prêts : correspond à un prêt long terme d'un montant de 100,0 millions d'euros au bénéfice de la filiale Fnac Darty Participations et Services. La variation de l'année 2025 correspond à un remboursement de 190,0 millions d'euros.
- Actions d'auto-contrôle acquises par Fnac Darty SA dans le cadre du contrat de liquidité : elles sont présentées dans les autres immobilisations financières, et représentent un actif de 1,2 million d'euros au 31 décembre 2025, contre 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2024. Au 31 décembre 2025, Fnac Darty SA détient 41 835 titres dans le cadre du contrat de liquidité. Fnac Darty SA en détenait 96 970 au 31 décembre 2024.

Dépréciations des immobilisations financières

Les dépréciations pour un montant de 5,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, correspondent à la dépréciation de la filiale Fnac Luxembourg pour 5,5 millions d'euros. La variation de 4,3 millions d'euros est lié à l'apport des titres Unieuro à Pontis.

Note 9 Créances

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Comptes courants d'intégration fiscale	6,6	8,6
Comptes courants de filiales	-	5,5
État - impôt sur les bénéfices	22,8	7,7
Clients Groupe	0,4	9,1
Créances diverses	0,4	0,1
Charges constatées d'avance	-	0,1
TOTAL	30,2	31,1

Au 31 décembre 2025 :

- les comptes courants d'intégration fiscale représentent la créance fiscale de la société Fnac Darty avec les filiales du Groupe incluses dans le périmètre d'intégration fiscale ;
- les créances vis-à-vis du Groupe de 0,4 million d'euros sont composées principalement de créances de la filiale Fnac Darty Participations et Services et de filiales internationales du groupe Fnac Darty.

Au 31 décembre 2024 :

- les comptes courants d'intégration fiscale représentent la créance fiscale de la société Fnac Darty avec les filiales du Groupe incluses dans le périmètre d'intégration fiscale ;
- les comptes courants de filiales débiteurs de 5,5 millions d'euros correspondent à une créance en compte courant envers la filiale Pontis ;
- les créances vis-à-vis du Groupe de 9,1 millions d'euros sont composées principalement de créances de la filiale Fnac Darty Participations et Services et de filiales internationales du groupe Fnac Darty.

État des échéances des créances à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025		
	Montant brut	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an
Créances de l'actif immobilisé	-	-	-
Créances de l'actif circulant	30,2	30,2	-
Charges constatées d'avance	-	-	-
TOTAL	30,2	30,2	-

Note 10 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Actions destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans déterminés	15,9	15,3
Placements financiers	200,8	15,1
Dépréciation	-	-
Valeurs mobilières de placement	216,7	30,4
Dépôts bancaires et mouvements de fonds	0,4	0,3
Disponibilités	0,4	0,3
TRÉSORERIE DÉBITRICE	217,1	30,7

Au 31 décembre 2025, les valeurs mobilières de placement et disponibilités d'un montant de 217,1 millions d'euros sont principalement composées, pour 15,9 millions d'euros, d'actions destinées à être attribuées aux employés dans le cadre du programme de rachat d'actions, de placements financiers pour 200,8 millions d'euros ainsi que de dépôts bancaires pour 0,4 million d'euros.

Au 31 décembre 2024, les valeurs mobilières de placement et disponibilités d'un montant de 30,7 millions d'euros sont principalement composées, pour 15,3 millions d'euros, d'actions destinées à être attribuées aux employés dans le cadre du programme de rachat d'actions, de placements financiers pour 15,1 millions d'euros ainsi que de dépôts bancaires pour 0,3 million d'euros.

Note 11 Capitaux propres

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Capital social	29,7	29,6
Primes d'émission/primes d'apport	1 041,7	1 040,0
Total capital social et primes	1 071,4	1 069,6
Réserve légale	2,8	2,8
Réserves réglementées	-	-
Autres réserves	-	-
Total Réserves	2,8	2,8
Report à nouveau	210,2	255,6
Résultat de l'exercice	5,5	(16,0)
Provisions réglementées	26,9	27,7
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	1 316,8	1 339,6

Sur l'exercice 2025, l'augmentation du poste capital social pour 0,1 million d'euros est liée à la création de 67 260 actions émises dans le cadre l'offre d'achat mixte d'Unieuro au règlement-livraison de la période de Squeeze-Out.

Sur l'exercice 2025, le poste primes d'émission est en augmentation de 1,7 million d'euros. Cette variation est le pendant de l'augmentation du poste capital ci-dessus.

Les sommes affectées au poste de prime d'émission ne sont pas distribuables, mais pourront ultérieurement être incorporées au capital ou servir à amortir des pertes sociales.

La variation des réserves et du report à nouveau correspond à l'affectation du résultat 2024 de la société Fnac Darty ainsi qu'à la distribution en 2025 d'un dividende ordinaire de 1 euro brut par action au titre de l'exercice 2024, représentant un montant total de 29,3 millions d'euros, affecté au premier semestre 2025. Ce dividende a été versé le 4 juillet 2025.

Au 31 décembre 2025, les provisions réglementées représentent l'amortissement fiscal dérogatoire des frais d'acquisition de Darty, pour un montant de 26,9 millions d'euros.

Note 12 Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2024	Augmentation	Diminution		Au 31 décembre 2025
			Utilisés	Non-utilisés	
Provision pour situation nette négative	0,5	1,3	-	-	1,8
Provision pour achat d'actions destinées à être attribuées aux employés	15,4	9,9	(9,3)	-	16,0
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	15,9	11,2	(9,3)	-	17,8

En 2025, la dépréciation de 1,3 million d'euros concerne la dotation aux provisions pour situation nette négative de la société Fnac Luxembourg.

La provision pour achat d'actions destinées à être attribuées aux employés, correspond à la moins-value attendue dans le cadre des plans d'actions gratuites. Elle est calculée à partir des deux éléments suivants : le coût d'entrée des actions à la date de leur affectation au plan et le nombre probable d'actions qui seront remises aux bénéficiaires. La provision augmente de 9,9 millions d'euros suite à l'acquisition de 320 119 actions dans le cadre du programme de rachat 2025. La provision diminue de 9,3 millions d'euros en 2025 suite à l'attribution de 352 126 actions gratuites aux salariés bénéficiaires.

Note 13 Dettes financières

Au 31 décembre 2025, l'endettement financier de Fnac Darty est constitué de quatre principales composantes :

Obligations senior à échéance 2029

Fnac Darty a finalisé le 19 mars 2024 le refinancement de sa dette obligataire à long terme qui permettra au Groupe de bénéficier d'un profil de maturité allongé et de maintenir une liquidité à long terme solide tout en optimisant sa gestion de trésorerie. Le Groupe a ainsi réalisé avec succès une émission obligataire pour un montant total de 550 millions d'euros à échéance avril 2029 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 6,00 %.

Obligations senior à échéance 2032

Le 25 mars 2025, Fnac Darty a émis avec succès un emprunt obligataire d'un montant total de 300 millions d'euros à échéance avril 2032 portant un taux d'intérêt annuel fixe de 4,75 % et émis à 100 % de la leur valeur nominale des titres. Cette opération a été accueillie favorablement par une base diversifiée d'investisseurs institutionnels, en France et à l'International, et a été sursouscrite plusieurs fois. La date de règlement-livraison des Nouvelles Obligations a été réalisé le 2 avril 2025.

Obligations OCEANE

Au mois de mars 2021, le Groupe a réussi le placement de son émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE), à échéance 2027, pour un montant nominal de 200 millions d'euros représenté par 2 468 221 obligations d'une valeur nominale unitaire de 81,03 euros. Sur la base du ratio de conversion et/ou d'échange initial d'une action par obligation, la dilution a été d'environ 9,28 % du capital de la Société au 16 mars 2021. Le 31 mars 2025, Fnac Darty a racheté 77,15 % de ses obligations convertibles (OCEANE), soit 1 904 123 titres représentant un paiement de 147,1 millions d'euros. Les obligations convertibles restantes sont au nombre de 564 098 et représentent un montant nominal 45,7 millions d'euros.

En conséquence de la distribution aux actionnaires de Fnac Darty d'un dividende de 1,00 euro par action mis en paiement le 4 juillet 2025, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 5 juillet 2025.

Contrat de crédit avec la Banque européenne d'investissement

Le 18 février 2019, Fnac Darty a annoncé la signature d'un contrat de crédit d'un montant de 100 millions d'euros avec la Banque européenne d'investissement (BEI). Réalisé dans le cadre du « plan Juncker », cet emprunt est destiné à financer les investissements de transformation digitale du Groupe. Ce financement présente une maturité maximale de neuf ans, à des conditions attractives. En juillet 2025, le Groupe a fait face au troisième amortissement de la ligne pour 16,7 millions d'euros. Ainsi, au 31 décembre 2025, la ligne de crédit BEI est utilisée à hauteur de 50,1 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025

(en millions d'euros)	Total	Moins d'un an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire	850,0	-	550,0	300,0
OCEANE	45,7	-	45,7	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	50,0	16,7	33,3	-
Intérêts courus sur la dette financière	12,6	12,6	-	-
DETTES FINANCIÈRES	958,3	29,3	629,0	300,0

Au 31 décembre 2024

(en millions d'euros)	Total	Moins d'un an	De 1 an à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunt obligataire	550,0	-	550,0	-
OCEANE	200,0	-	200,0	-
Emprunt Banque Européenne d'Investissement	66,7	16,7	50,0	-
Intérêts courus sur la dette financière	9,4	9,4	-	-
DETTES FINANCIÈRES	826,1	26,0	800,1	-

Les frais d'émission des emprunts financiers sont étalés sur la durée des emprunts. Le montant restant à étaler en fin d'exercice est inscrit à l'actif du bilan, sur la rubrique frais d'émission des emprunts. Il est de 8,3 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Note 14 Autres dettes

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025	Au 31 décembre 2024
Comptes courants d'intégration fiscale	39,4	-
Comptes courants de filiales	96,5	238,6
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7,1	10,3
Dettes fiscales et sociales	2,6	5,4
Dettes diverses	0,9	0,6
TOTAL	146,5	254,9

Les comptes courants d'intégration fiscale représentent la dette fiscale de la société Fnac Darty avec les filiales du Groupe incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

Les comptes courants de filiales correspondent à une dette nette en compte courant envers la filiale Fnac Darty Participations et Services.

Les dettes diverses sont principalement constituées des redevances Groupe facturées par Fnac Darty Participations et Services ainsi que des fournisseurs de frais généraux.

État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice

(en millions d'euros)	Au 31 décembre 2025			
	Montant	Échéance à un an au plus	Échéance à plus d'un an et cinq ans au plus	Échéance à plus de cinq ans
Comptes courants d'intégration fiscale	39,4	39,4	-	-
Comptes courants de filiales	96,5	-	-	96,5
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	7,1	7,1	-	-
Dettes fiscales et sociales	2,6	2,6	-	-
Dettes diverses	0,9	0,9	-	-
TOTAL	146,5	50,0	-	96,5

Note 15 Engagements hors bilan

Indemnités de départ à la retraite

La Société applique l'option prévue par la recommandation ANC 2013-02 qui prévoit de comptabiliser la totalité des engagements de retraite et assimilés en engagements hors bilan. Le montant des engagements d'indemnités de départ à la retraite s'élève à 1,4 million d'euros au 31 décembre 2025, et 1,5 million d'euros au 31 décembre 2024.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'estimation des engagements d'indemnités de départ à la retraite de la société Fnac Darty sont les suivantes :

	2025	2024
Taux d'actualisation	3,90 %	3,35 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,75 %	1,75 %

Autres engagements :

● Contrat de Crédit Senior et Delayed Drawn Term Loan (DDTL) :

Le Groupe dispose d'une ligne de *Revolving Credit Facility* (RCF) syndiqué et d'un *Delayed-Draw Term Loan* d'un montant cumulé de 600 millions d'euros. En mars 2025, les maturités de ces lignes de crédit, de cinq ans à l'origine, ont été prolongées à la demande de Fnac Darty pour les porter jusqu'en mars 2030, avec deux options d'extension d'un an chacune, exerçables à la demande du Groupe et sous approbation des prêteurs afin de les porter jusqu'en mars 2032. La renégociation a également porté sur la modification de certains termes et conditions de ces crédits afin notamment de refléter le nouveau profil du Groupe à la suite de l'acquisition d'Unieuro. Les tirages au titre de ces contrats de crédit s'effectuent en euros et portent intérêts à un taux égal à la somme du taux de référence EURIBOR de la période et d'une marge révisable en fonction du rating du Groupe. Au 31 décembre 2025, ces deux lignes de crédit n'ont pas été utilisées.

Note 16 Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat net	5,5	(16,0)
Produits et charges sans contrepartie en trésorerie	10,4	3,3
Capacité d'autofinancement	15,9	(12,7)
Variation des besoins en fonds de roulement	(120,7)	221,3
Variation de trésorerie issue des opérations d'exploitation	(104,8)	208,6
(Acquisitions)/Cessions d'immobilisations opérationnelles	-	-
Variation des immobilisations financières	1,5	(70,9)
Variation de trésorerie issue des opérations d'investissement	1,5	(70,9)
Variations nettes des dettes financières	319,0	(118,3)
Variations des capitaux propres	-	-
Dividendes versés	(29,3)	(12,2)
Variation de trésorerie issue des opérations de financement	289,7	(130,5)
Variation de la trésorerie	186,4	7,2
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE	30,7	23,5
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	217,1	30,7

En 2025, la variation nette de la trésorerie représente une amélioration de 186,4 millions d'euros. Cette amélioration résulte principalement de la combinaison de :

- la variation défavorable de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour 104,8 millions d'euros liée principalement à la variation défavorable des besoins en fonds de roulement, elle-même générée pour l'essentiel par la baisse du compte courant créditeur de Fnac Darty SA envers la filiale Fnac Darty Participations et Services, et par les comptes courants d'intégration fiscale ;
- la variation favorable de la trésorerie issue des opérations d'investissement pour 1,5 million d'euros, liée principalement aux opérations sur actions propres dans le cadre du contrat de liquidité ;
- la variation favorable de la trésorerie issue des opérations de financement pour 289,7 millions d'euros est liée principalement à la souscription d'un nouvel emprunt obligataire de 300 millions d'euros, à échéance 2032. Elle est également liée au rachat partiel, en date du 31 mars 2025, de 77,15 % des obligations convertibles (OCEANE), représentant désormais un montant nominal 45,7 millions d'euros. Par ailleurs, la société Fnac Darty a remboursé en juillet 2025 l'échéance annuelle de l'emprunt auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour un montant de 16,7 millions d'euros et a été remboursée de 190 millions d'euros de prêt interne octroyé aux filiales du Groupe. Enfin, des dividendes ont été versés le 4 juillet 2025 aux actionnaires pour un total de 29,3 millions d'euros représentant un montant de 1 euro par action.

En 2024, la variation nette de la trésorerie représentait une amélioration de 7,2 millions d'euros. Cette amélioration résulte principalement de la combinaison de :

- la variation favorable de la trésorerie issue des opérations d'exploitation pour 208,6 millions d'euros liée principalement à la variation favorable des besoins en fonds de roulement, elle-même générée pour l'essentiel par le compte courant de la filiale Fnac Darty Participations et Services et les comptes courants d'intégration fiscale ;
- la variation défavorable de la trésorerie issue des opérations d'investissement pour 70,9 millions d'euros, liée principalement à l'acquisition d'Unieuro ainsi qu'à une augmentation de capital souscrite au bénéfice de la filiale Fnac Luxembourg pour 5,5 millions d'euros ;
- la variation défavorable de la trésorerie issue des opérations de financement pour 130,5 millions d'euros est liée principalement au remboursement anticipé des deux tranches de l'emprunt obligataire de 650,0 millions d'euros compensé par la souscription le 19 mars 2024 d'un emprunt obligataire de 550,0 millions d'euros à échéance avril 2029. Par ailleurs, la société Fnac Darty a remboursé en juillet 2024 l'échéance annuelle de l'emprunt auprès de la Banque Européenne d'Investissement pour un montant de 16,7 millions d'euros. Enfin, des dividendes ont été versés le 5 juillet 2024 aux actionnaires pour un total de 12,2 millions d'euros représentant un montant de 0,45 euro par action.

Note 17 Autres informations

17.1 Rémunération versée au Président du conseil d'administration

En 2025, le montant brut versé à Jacques Veyrat, Président du conseil d'administration, au titre de ses fonctions actuelles durant l'exercice 2025, s'élève à 200 000 euros.

Ce versement est uniquement composé d'une rémunération annuelle fixe, le Président du conseil d'administration ne percevant plus de rémunération au titre de son mandat d'administrateur depuis sa nomination en tant que Président.

17.2 Rémunération versée au Directeur Général

En 2025, le montant brut versé à Enrique Martinez, Directeur Général, au titre de ses fonctions actuelles, y compris les avantages en nature et divers et les cotisations du régime de retraite supplémentaire, s'élève à 2 015 706 euros, dont 800 000 euros au titre de la rémunération annuelle fixe, 920 083 euros au titre de la rémunération variable annuelle 2024 suite à l'approbation par l'assemblée générale du 28 mai 2025 dont le versement a été effectué pour 25 % en actions et le solde soit 75 % en numéraire, 250 000 euros au titre d'une rémunération exceptionnelle, pour une première partie, suite à l'approbation par l'assemblée générale du 28 mai 2025, liée à l'acquisition d'Unieuro en 2024 représentant une étape stratégique majeure et clé dans le développement du Groupe, et, 20 763 euros au titre d'avantages en nature et divers, 12 967 euros au titre des cotisations du régime de retraite supplémentaire et 11 894 euros au titre des cotisations du régime de prévoyance.

Le Directeur Général, en 2025 au titre de 2024, a perçu également 36 190 euros au titre de son mandat d'administrateur de Fnac Darty, 19 444 euros au titre de son mandat d'administrateur de Pontis Holdco et 170 500 euros au titre de ses mandats d'administrateur et de Président du conseil de Unieuro.

17.3 Effectif moyen

En 2025, l'effectif moyen de la société Fnac Darty est de neuf personnes.

Répartition des effectifs par catégorie :

	Effectif moyen employé pendant l'exercice	
	2025	2024
Employés, techniciens, agents de maîtrise	-	-
Cadres et ingénieurs	9	10
TOTAL	9	10

17.4 Transactions entre parties liées

Il n'y a pas de transaction faite avec des parties liées à des conditions anormales de marché.

Il n'y a pas de transaction faite avec les principaux actionnaires, organes d'administration, de direction ou de surveillance à des conditions anormales de marché.

Au 31 décembre 2025

Au 31 décembre 2025, la société Vesa Equity Investments détient directement 28,45 % du capital et 29,02 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et la société VESA Equity Investments n'est à mentionner. Vesa Equity n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Au 31 décembre 2025, le groupe Ceconomy Retail International détient 21,90 % du capital et 22,34 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Au cours de l'exercice 2024, aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et le groupe Ceconomy Retail International n'est à mentionner. Ceconomy n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Au 31 décembre 2025, la société Glas SAS, détient 10,20 % du capital et 10,40 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty et n'a pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Ainsi, la société Glas SAS n'est pas une partie liée.

Au 31 décembre 2024

Au 31 décembre 2024, la société Vesa Equity Investments détenait directement 28,28 % du capital et 28,93 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et la société VESA Equity Investments n'était à mentionner. Vesa Equity n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Au 31 décembre 2024, le groupe Ceconomy Retail International détenait 21,95 % du capital et 22,46 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty. Au cours de l'exercice 2024, aucune opération entre l'ensemble des sociétés consolidées de Fnac Darty et le groupe Ceconomy Retail International n'était à mentionner. Ceconomy n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Au 31 décembre 2024, la société Glas SAS, détenait 10,22 % du capital et 10,45 % des droits de vote exerçables de Fnac Darty et n'avait pas de représentant au conseil d'administration de Fnac Darty. Ainsi, la société Glas SAS n'était pas une partie liée.

17.5 Délais de paiement fournisseurs et clients

(en millions d'euros)	Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu							Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						
	Factures non échues	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total de 1 jour et plus	Factures non échues	0 jour (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total de 1 jour et plus
A) Tranches de retard de paiement														
Nombre de factures concernées	59	6	3	1	0	2	6	7	1					0
Montant total des factures concernées TTC	5,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	7,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
dont groupe Fnac Darty	4,2	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	7,0	0,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	79,2 %	0,2 %	0,6 %	0,0 %	0,0 %	0,1 %	0,8 %							
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC								43,0 %	2,3 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %
B) Factures exclues du A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées														
Nombre de factures exclues							Néant							Néant
Montant total des factures exclues TTC							Néant							Néant
Factures non parvenues														
C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du code de commerce)														
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délais contractuels : Frais généraux = 45 jours fin de mois							Délais contractuels : Factures GROUPE = 25 du mois suivant						
	Délais contractuels : Factures GROUPE = 25 du mois suivant													
	Délais légaux : 60 jours date de facture							Délais légaux : 60 jours date de facture						

Note 18 Informations sur les événements postérieurs à la clôture

Projet d'Offre Publique d'Achat de EP Group sur Fnac Darty

Le 26 janvier 2026, Fnac Darty a indiqué qu'EP Group, société contrôlée par Daniel Křetínský, avait soumis au conseil d'administration de Fnac Darty un projet d'offre publique d'achat visant les actions et OCEANE en circulation de Fnac Darty.

Vesa Equity Investment, filiale d'EP Group, détient 28,5 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty.

EP Group a par ailleurs indiqué qu'il n'entendait pas solliciter la mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire à l'issue de l'offre. L'offre envisagée n'est soumise à aucun seuil de réussite autre que l'atteinte du seuil de caducité obligatoire de plus de 50 % du capital ou des droits de vote.

Le conseil d'administration a pris acte des intentions de l'initiateur de poursuivre les principales orientations stratégiques mises en œuvre par la Société et son équipe de direction telles que présentées dans son plan stratégique Beyond everyday, de maintenir son équipe de direction, de maintenir son siège en France et de modifier la composition de son conseil d'Administration à l'issue de l'offre afin de refléter sa nouvelle structure actionnariale. EP Group n'a pas l'intention de modifier la politique de dividende de la Société.

Le conseil d'administration a également constaté que la mise en œuvre de ce projet offrirait une opportunité de liquidité aux actionnaires qui le souhaitent à un prix de 36 euros par action, représentant une prime de 19 % sur le dernier cours de bourse de clôture avant l'annonce de l'offre⁽¹⁾ et de 24 % et 26 % sur la moyenne des cours de bourse pondérée par les volumes sur 1 et 3 mois ; ainsi qu'aux porteurs d'OCEANE à un prix de 81,09 euros par OCEANE⁽²⁾.

Après examen approfondi de la proposition de l'Initiateur, le conseil d'administration a unanimement accueilli favorablement l'opération envisagée, sans préjuger de l'avis motivé qui sera émis par le conseil d'administration à la suite de la remise du rapport de l'expert indépendant ni de l'avis du Comité de groupe.

La Société a initié une procédure d'information et de consultation auprès du comité de groupe en lien avec l'offre envisagée.

Conformément aux dispositions du Règlement général de l'AMF, le conseil d'administration a constitué, en son sein, un comité ad hoc composé majoritairement d'administrateurs indépendants au sens du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Le comité est présidé par Madame Sandra Lagumina (administratrice indépendante, présidente du Comité d'Audit) et inclut également Monsieur Olivier Duha (administrateur indépendant, Président du Comité des nominations et rémunérations), Monsieur Jean-Marc Janaillac (administrateur indépendant, Président du comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale) et de Monsieur Jacques Veyrat (Président du conseil d'administration).

Le cabinet Ledouble, représenté par Madame Agnès Pinot, a été désigné par le conseil d'administration, sur recommandation du Comité ad hoc, en qualité d'expert indépendant afin d'établir un rapport sur le caractère équitable des conditions financières de l'offre.

Dividendes

Fnac Darty proposera à l'Assemblée générale annuelle des actionnaires, prévue le 27 mai 2026, d'approuver la distribution d'un dividende de 1,00 euro par action, conforme aux années précédentes et à la politique de retour à l'actionnaire, présentée dans le plan stratégique Beyond everyday. La date de détachement du dividende est fixée au 3 juin 2026 et la mise en paiement au 5 juin 2026.

(1) Soit le 23 janvier 2026.

(2) Correspondant à leur valeur nominale de 81,03 € augmentée de 0,06 € d'intérêts courus, en prenant pour hypothèse une période d'intérêts courant du 23 mars 2026 au 15 juillet 2026, date indicative pour le règlement-livraison de la période initiale d'acceptation de l'offre. Le prix de l'offre par OCEANE 2027 sera ajusté en fonction de la date de règlement effective de la période d'acceptation initiale.

Note 19 Tableau des filiales et participations

(en millions d'euros)	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu	Valeur comptable des titres détenus		Prêts consentis par Fnac Darty et non encore remboursés	Montant des cautions & avals donnés par Fnac Darty	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos
			Brut	Net				
Renseignements concernant les filiales (+ de 50 % du capital détenu par la société)								
Fnac Darty Participations et Services	450,4	100 %	838,4	838,4	100,0	-	4 968,5	(360,1)
Darty Limited	522,1	100 %	1 116,8	1 116,8	-	-	-	(5,8)
Fnac Luxembourg SA	(0,2)	100 %	5,5	-	-	-	7,5	(0,3)
Fnac Darty Services	34,9	100 %	0,0	0,0	-	-	168,5	23,3
Fidere	131,6	100 %	127,4	127,4	-	-	-	4,2
Total des filiales à plus de 50 %	1 138,9	n/a	2 088,2	2 082,6	100,0	-	5 144,5	(338,8)
Renseignements concernant les participations (10 à 50 % du capital détenu par la société)								
-								
Total des participations	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES FILIALES ET DES PARTICIPATIONS	1 138,9	N/A	2 088,2	2 082,6	100,0	-	5 144,5	(338,8)

Note 20 Résultats des cinq derniers exercices

(en milliers d'euros, sauf indication contraire)

	2025	2024	2023	2022	2021
Capital en fin d'exercice					
Capital social (en euros)	29 682 146,0	29 614 886,0	27 778 578,0	26 871 853,0	26 761 118,0
Nombre d'actions ordinaires existantes	29 682 146	29 614 886	27 778 578	26 871 853	26 761 118
Opérations et résultats de l'exercice					
Produits des activités courantes	15 366,0	14 898,3	10 750,3	10 574,0	11 940,5
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	(32 727,9)	(29 638,8)	(3 237,3)	(21 741,8)	(23 067,7)
Impôts sur les bénéfices (charge)/boni	41 887,0	14 605,4	73 072,6	32 789,9	31 440,5
Participation des salariés due au titre de l'exercice	4,7	5,1	10,1	2,1	(2,1)
Dotations (reprises) aux amortissements et provisions	3 615,3	1 011,4	19 317,6	(21 008,7)	(65 747,1)
Résultat net	5 539,1	(16 049,9)	50 507,6	32 054,7	74 122,0
Résultat distribué ⁽¹⁾	-	29 333,8	12 192,8	37 933,2	53 476,1
Données par actions (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés et avant dotations aux amortissements et provisions	0,31	(0,51)	2,51	0,41	0,31
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,19	(0,54)	1,82	1,19	2,77
Dividende :					
dividende net attribué à chaque action ⁽¹⁾	-	1,00	0,45	1,40	2,00
Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	9	10	11	12	11
Montant de la masse salariale de l'exercice	4 759,0	4 992,8	3 771,8	5 312,5	6 040,8
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice	3 093,1	2 812,1	2 556,6	2 476,0	2 177,5

(1) Le montant des dividendes 2026 sera connu définitivement à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle du 27 mai 2026

4.5 – Changement significatif de la situation financière ou commerciale

À la connaissance de Fnac Darty, il n'est pas intervenu depuis le 31 décembre 2025 d'événement susceptible d'avoir une influence significative sur l'activité, la situation financière et le patrimoine de la société Fnac Darty.

4.6 – Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société Fnac Darty S.A.,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société FNAC DARTY relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Evaluation et comptabilisation des ristournes et coopérations commerciales perçues et à percevoir des fournisseurs

(Notes 2.3.2 et 2.19 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Réponse d'audit apportée
Au sein du groupe, il existe un nombre important de contrats d'achats et d'accords avec les fournisseurs prévoyant : - des remises commerciales consenties au groupe et basées sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression du volume d'achats (« ristournes ») ; - des montants payés au groupe au titre de services rendus aux fournisseurs (« coopérations commerciales ») ; Les ristournes et coopérations commerciales perçues et à percevoir par le groupe de la part de ses fournisseurs sont évaluées sur la base des contrats signés avec les fournisseurs. Elles sont comptabilisées en réduction du coût des ventes. Compte tenu du nombre important de contrats et des spécificités propres à chaque fournisseur, la correcte évaluation et comptabilisation des ristournes et coopérations commerciales perçues et à percevoir au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats annuels, constituent un point clé de l'audit.	Nous avons pris connaissance du dispositif du contrôle interne et des contrôles clés mis en place par le groupe sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des ristournes et des coopérations commerciales et testé leur efficacité sur un échantillon de contrats. Nos autres travaux ont notamment consisté, par sondages, à : - rapprocher les termes commerciaux utilisés dans le calcul des ristournes et coopérations commerciales avec les conditions figurant dans les contrats d'achats et accords avec les fournisseurs ; - comparer les estimations des montants de ristournes et coopérations commerciales faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes, afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ; - corroborer les volumes d'affaires retenus avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes d'information d'achats du groupe pour calculer le montant des ristournes à percevoir à la clôture de l'exercice ; - obtenir les éléments justificatifs de la réalisation des services rendus au 31 décembre 2025 ; - obtenir les preuves d'encaissement pour les montants déjà perçus au 31 décembre 2025.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n°537/2014.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la valeur recouvrable des marques Darty et Vanden Borre

(Notes 2.3.2, 2.7, 2.10, 10, 16 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Réponse d'audit apportée
Les marques Darty et Vanden Borre sont comptabilisées respectivement pour un montant net de 261,2 millions d'euros et 35,3 millions d'euros. Elles ont été évaluées sur la base de la méthode d'évaluation dite des redevances reçues des franchisés pour l'utilisation de la marque (<i>relief from royalty</i>) par un expert indépendant dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Darty en 2016. La Direction s'assure, lors de chaque exercice et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir, que la valeur nette comptable de ces marques n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable des marques est la valeur la plus élevée entre leur juste valeur diminuée des coûts de sortie et leur valeur d'utilité. La valeur recouvrable des marques a été déterminée sur la base de leur valeur d'utilité définie par l'actualisation des économies de redevances reçues des franchisés pour l'utilisation de la marque (nettes de frais d'entretien et d'impôts) qu'elles génèrent. Les projections des économies de redevances ont été établies au cours du second semestre sur la base des budgets et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans. Pour le calcul de la valeur recouvrable, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'une économie normative est ajoutée à la valeur des économies futures attendues. Au 31 décembre 2025, la réalisation des tests de dépréciation a abouti à la constatation d'une dépréciation complémentaire de la marque Darty à hauteur de 9,9 millions d'euros. Dans ce contexte, nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable et en particulier la détermination de la valeur recouvrable des marques Darty et Vanden Borre comme un point clé de l'audit, du fait de leur montant particulièrement significatif à l'actif du bilan au 31 décembre 2025, des incertitudes liées notamment à la probabilité de réalisation des budgets et des plans à moyen terme ayant servi de base aux prévisions de flux d'économies de redevances futures entrant dans l'évaluation de leur valeur recouvrable et de la sensibilité aux variations des données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations.	Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la Direction pour déterminer la valeur d'utilité des marques Darty et Vanden Borre. Nos travaux ont notamment consisté à : - apprécier la pertinence des principes et de la méthode de détermination des valeurs d'utilité au regard des pratiques de place retenues pour l'évaluation des marques ; - apprécier la cohérence des taux de croissance projetés de chiffre d'affaires avec les analyses externes disponibles et au regard du contexte inflationniste ; - apprécier les taux de redevances appliqués aux marques dans le calcul de la valeur basée sur les revenus futurs ; - apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de redevances estimés, en vérifiant notamment que les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque marque permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires ; - réaliser des tests de sensibilité sur les différentes hypothèses. Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Evaluation de la valeur recouvrable du goodwill affecté à l'UGT France et Suisse

(Notes 2.3.2, 2.6, 2.10, 15 et 19 de l'annexe aux comptes consolidés)

Risque identifié	Réponse d'audit apportée
Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) contenant un goodwill font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique au cours du second semestre de l'exercice et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une perte de valeur est susceptible d'intervenir. Lorsque la valeur recouvrable de l'UGT est inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée. La valeur recouvrable de l'UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par rapport aux projections de flux de trésorerie futurs attendus de l'UGT, en tenant compte de la valeur temps et des risques spécifiques liés à l'UGT. Les projections de flux de trésorerie futurs attendus ont été établies au cours du second semestre sur la base des budgets et des plans à moyen terme sur un horizon de trois ans. Pour le calcul de la valeur d'utilité, une valeur terminale égale à la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif est ajoutée à la valeur des flux futurs attendus. Au 31 décembre 2025, la valeur nette comptable du goodwill affecté à l'UGT France et Suisse s'élève à 1 400,3 millions d'euros. Compte tenu de la décision prise en fin d'année de céder la filiale Nature et Découvertes, le Groupe a décidé de reclasser cette entité dans les actifs et passifs détenus en vue de la vente, conformément à la norme IFRS 5, comprenant une part du goodwill de l'UGT France et Suisse à hauteur de 60,2 millions d'euros ; cet actif a ensuite été intégralement déprécié dans le cadre de son évaluation à la juste valeur. Cette dépréciation a été classée en activité abandonnée, au même titre que le résultat de Nature et Découvertes. Nous avons considéré l'évaluation de la valeur recouvrable du goodwill affecté à l'UGT France et Suisse comme un point clé de l'audit, du fait de son poids dans le total actif au 31 décembre 2025, des incertitudes liées notamment à la probabilité de réalisation des prévisions de flux de trésorerie futurs entrant dans l'évaluation de la valeur d'utilité et de la sensibilité aux variations des données et aux hypothèses financières utilisées.	Nous avons pris connaissance du processus mis en œuvre par la Direction pour déterminer la valeur recouvrable du goodwill affecté à l'UGT France et Suisse. Nos travaux ont notamment consisté à : - contrôler que les éléments composant la valeur nette comptable de l'UGT France et Suisse à laquelle le goodwill est rattaché sont appropriés ; - s'assurer que les principes et méthodes de détermination de la valeur recouvrable de l'UGT France et Suisse sont en accord avec IAS 36 ; - apprécier le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie de l'UGT France et Suisse au regard des hypothèses de la Direction et de l'environnement économique dans lequel opère le Groupe en France et en Suisse, au regard notamment du contexte inflationniste ; apprécier la cohérence du taux de croissance retenu pour les flux projetés pour le calcul de la valeur terminale avec les informations issues d'analyses externes disponibles et avec l'aide de nos spécialistes ; - apprécier le caractère raisonnable du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés, à l'aide de nos spécialistes, en vérifiant notamment que les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de l'UGT France et Suisse permettent d'approcher le taux de rémunération attendu par des participants au marché pour des activités similaires ; - comparer les estimations comptables des projections de flux de trésorerie des périodes précédentes avec les réalisations effectives correspondantes pour en évaluer la fiabilité ; - réaliser des tests de sensibilité sur les différentes hypothèses. Nous avons par ailleurs apprécié le caractère approprié des informations présentées dans la note 19 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société FNAC DARTY par l'assemblée générale du 22 juin 1993 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 17 avril 2013 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2025, les deux cabinets étaient dans la 13^{ème} année de leur mission depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé, le cabinet Deloitte & Associés étant dans la 33^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A., dans la 13^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n°537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris - La Défense, le 6 mars 2026

Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.

Caroline Bruno-Diaz

Associée

Deloitte & Associés

Guillaume Crunelle

Associé

4.7 – Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'Assemblée Générale de la société Fnac Darty SA,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Fnac Darty relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation

(Notes « 2.1 - Immobilisations financières », « 4 - Résultat financier », « 8 - Immobilisations financières nettes » et « 19 - Tableau des filiales et participations » de l'annexe aux comptes annuels)

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n°2022-06 exposées dans la note « 2.9 - Impacts de l'adoption du nouveau Plan Comptable Général » de l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations – Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatif au risque d'anomalie significative qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Risque identifié	Réponse d'audit apportée
Au 31 décembre 2025, les titres de participation sont inscrits au bilan pour une valeur nette comptable de 2 082,6 millions d'euros, soit 85% du total actif, incluant principalement les titres de Darty Limited à hauteur de 1 116,8 millions d'euros, les titres de Fnac Darty Participations et Services (FDPS) à hauteur de 838,4 millions d'euros et les titres de Fidere à hauteur de 127,4 millions d'euros. Ils sont comptabilisés à leur date d'entrée au coût d'acquisition, y compris les frais annexes. À la clôture de l'exercice, la valeur comptable des titres de participation est comparée à leur valeur d'utilité. La valeur d'utilité des titres de participation de Darty Limited, de FDPS et de Fidere est déterminée sur la base des flux de trésorerie futurs actualisés que Darty Limited, FDPS et Fidere, ainsi que leurs filiales respectives apportent au groupe Fnac Darty. L'application de critères économiques permet d'allouer cette valeur d'utilité entre les trois filiales. Cette évaluation prend en compte l'endettement de la société. Lorsque cette valeur d'utilité est inférieure à leur valeur comptable, une dépréciation est enregistrée pour le montant de cette différence. L'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation requiert un jugement important de la Direction, notamment pour déterminer et allouer cette valeur d'utilité entre les trois filiales. Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et du modèle utilisé, nous avons considéré la correcte évaluation de la valeur d'utilité des titres de participation comme un point clé de notre audit.	Pour apprécier le caractère raisonnable de l'estimation de la valeur d'utilité des titres de participation et de son allocation entre Darty Limited, FDPS et Fidere, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté principalement à revoir : • l'estimation de cette valeur d'utilité déterminée par la Direction pour chacune des trois filiales, fondée sur une justification appropriée, et les éléments chiffrés utilisés ; • le caractère raisonnable des projections de flux de trésorerie apportés au groupe par chacune des trois filiales, ainsi que par leurs filiales respectives, au regard des hypothèses retenues par la Direction et de l'environnement économique dans lequel opère le Groupe ; • avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, la cohérence du taux de croissance retenu pour les flux projetés pour le calcul de la valeur terminale, avec les informations issues d'analyses externes disponibles ; • le caractère raisonnable du taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie estimés avec l'aide de nos spécialistes ; • la cohérence et le contrôle arithmétique de la ventilation du critère d'allocation retenu entre les titres de participation des filiales Darty Limited, FDPS et Fidere.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans la section du rapport de gestion du conseil d'administration consacrée au gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, L.22-10-10 et L.22-10-9 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Fnac Darty par l'assemblée générale du 22 juin 1993 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 17 avril 2013 pour le cabinet KPMG S.A..

Au 31 décembre 2025, les deux cabinets étaient dans la 13^{ème} année de leur mission depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé, le cabinet Deloitte & Associés étant dans la 33^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A., dans la 13^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'Audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figure le risque d'anomalie significative que nous jugeons avoir été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constitue de ce fait le point clé de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris la Défense, le 6 mars 2026
Les commissaires aux comptes

KPMG S.A.
Caroline Bruno-Diaz
Associée

Deloitte & Associés
Guillaume Crunelle
Associé



5

Gestion et facteurs de risques

5.1	Gestion des risques et contrôle interne	398	5.2	Assurances	403
5.1.1	Un dispositif de gestion des risques structuré	398	5.3	Facteurs de risques	404
5.1.2	Un dispositif de contrôle interne mature	400	5.3.1	Risques stratégiques	405
			5.3.2	Risques opérationnels	408
			5.3.3	Risques réglementaires	410
			5.3.4	Risques financiers	411
			5.3.5	Autres types de risques	412

5.1 – Gestion des risques et contrôle interne

5.1.1 Un dispositif de gestion des risques structuré

Suivant la définition de l'AMF, le risque représente la possibilité qu'un événement survienne dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société, son image ou sa réputation.

La gestion des risques comprend des thématiques bien plus larges que les seuls risques financiers : stratégiques, opérationnels, de marché, de corruption, d'image, de réputation ou de conformité. La gestion des risques est un levier de management qui contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs, l'image et la réputation de la Société ;
- préserver la pérennité des activités de l'entreprise à court, moyen et long terme ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs de l'entreprise autour d'une vision commune des principaux risques.

Politique de gestion des risques

Le Groupe a formalisé sa politique de gestion des risques, qui s'appuie notamment sur le référentiel COSO II. Le processus de gestion des risques comprend quatre étapes :

- 3) Identification des risques** : elle s'inscrit dans une démarche continue au sein des activités du Groupe. Elle repose sur la contribution des directions opérationnelles, filiales ou pays, des échanges avec les différentes directions de la gouvernance, la cybersécurité, la Direction du support et contrôle opérationnel. Cette démarche permet de recenser l'ensemble des risques majeurs en fonction de leur nature et de les centraliser au niveau des fonctions concernées.

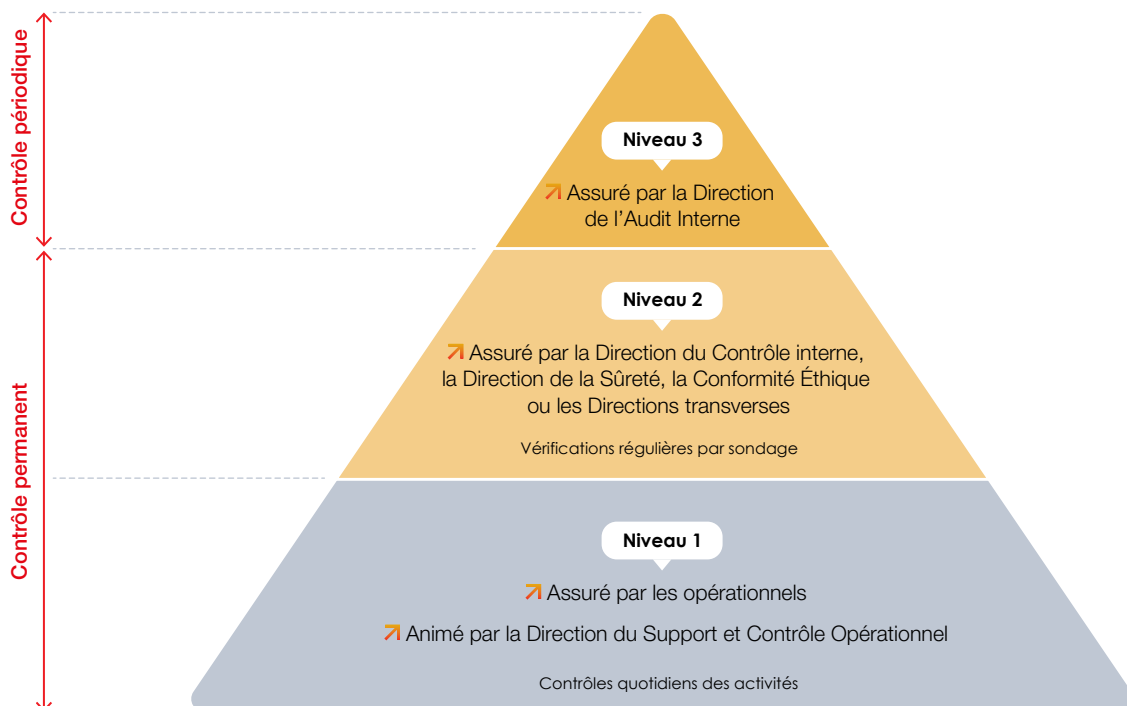
- 4) Analyse des risques** : les risques identifiés sont évalués selon leur impact (financier, humain, juridique, réputationnel), leur probabilité de survenance, et leur niveau de maîtrise, conformément aux critères définis par la politique de gestion des risques du Groupe.

- 5) Traitement des risques** : les mesures de traitement les plus adaptées sont ensuite identifiées, partagées et validées. Elles peuvent prendre la forme de plans d'action visant à réduire, prévenir, transférer ou accepter le risque, en fonction de son niveau résiduel.

- 6) Partage et gouvernance des travaux** : les résultats des travaux sont consolidés et présentés dans le cadre des comités de contrôle interne et des comités d'audit, permettant une diffusion des risques clés au sein de l'organisation et un suivi régulier de leur maîtrise.

Organisation de la gestion des risques

En 2023, le Groupe a refondu son modèle de contrôle et de gestion des risques afin de l'adapter à l'évolution de son environnement. Placée sous la responsabilité du Secrétariat général, la Direction des Risques coordonne le contrôle interne, l'audit interne, la conformité éthique et la sûreté/fraude conformément au modèle des trois lignes de défense. La répartition des rôles et responsabilités entre ces acteurs a été formalisée afin de renforcer la diffusion de la culture du risque au sein de l'organisation. Les actions et travaux associés sont pilotés au travers de comités bimensuels.



Niveau 1 : une première ligne de maîtrise

La **Direction du support et contrôle opérationnel** pilote une organisation de contrôle opérationnel dont la vocation est d'accompagner le management dans les contrôles courants des activités (détection, renforcement, formation).

Niveau 2 : une deuxième ligne de maîtrise

La **Direction du contrôle interne** est organisée pour accompagner le management dans l'identification des risques liés à leurs activités et s'assurer de l'existence de contrôles adaptés pour les maîtriser (cartographie, auto-évaluation, structuration des processus et procédures, reporting). Son action, menée en coordination avec les directions partenaires (contrôle et support opérationnel, sûreté et audit interne) contribue à un pilotage efficace des risques au sein du Groupe.

La **Direction de la sûreté** a pour mission, au niveau du Groupe, d'harmoniser les procédures, de réduire les risques pesant sur les biens et les personnes, et d'optimiser les coûts de sécurité en favorisant les synergies entre les enseignes et la sensibilisation des collaborateurs. Le réseau des directeurs Sécurité pays s'appuie sur ce cadre commun de règles et de bonnes pratiques.

Elle pilote également, en coordination avec la Direction des Paiements, le dispositif de lutte contre la fraude, au travers de structures dédiées à la prévention, la détection et le traitement des fraudes internes comme externes.

Le **Département éthique** a pour mission de déployer et d'animer un dispositif permettant à chaque collaborateur d'être sensibilisé aux valeurs et aux règles du Groupe en matière de prévention du risque de corruption, conformément aux obligations de la loi Sapin 2. À ce titre, il accompagne le déploiement et la mise en œuvre des principaux référentiels et outils du dispositif, notamment :

- le Code de conduite des affaires,
- le Code de conduite fournisseurs,
- la Charte de prévention des conflits d'intérêts,
- la Charte cadeaux et avantages,
- la Charte d'acceptation des invitations,
- la ligne d'alerte éthique,
- les modules de formation e-learning (sept programmes dédiés).

Les directions transverses :

Les directions transverses jouent également un rôle clé dans la maîtrise des risques du Groupe.

- La Direction juridique Groupe accompagne les directions opérationnelles et les filiales sur les dossiers juridiques significatifs et sur l'identification des risques assurables à intégrer dans les états financiers.
- La Direction fiscale Groupe les conseille sur les problématiques fiscales majeures.
- La Direction des opérations financières Groupe veille à la bonne application des procédures de reporting et à l'établissement des comptes consolidés.
- La Direction des ressources humaines Groupe s'assure de la conformité des pratiques internes aux exigences du droit social.
- La Direction RSE conseille les directions opérationnelles et les filiales dans la mise en œuvre des actions en matière de responsabilité sociétale et environnementale, ainsi que dans le respect du devoir de vigilance.
- La Direction déléguée à la protection des données pilote la conformité des traitements de données personnelles relatifs aux clients et aux collaborateurs au sein du Groupe.

Niveau 3 : une troisième ligne de maîtrise

L'audit interne est une fonction indépendante qui reporte à la Direction générale et au comité d'audit du Groupe. Elle intervient sur la base d'un plan d'audit annuel élaboré à partir d'une analyse des risques et validé par le comité d'audit.

Ce comité examine chaque année la cartographie des risques préparée par la Direction du contrôle interne et validée par la Direction générale du Groupe. Il suit également l'avancement des plans d'action associés aux risques majeurs, au travers de présentations réalisées par les sponsors de ces risques.

En 2023, la **Direction de l'audit interne** a renforcé son organisation afin d'étendre son périmètre d'intervention aux activités opérationnelles, aux systèmes d'information et aux enjeux Corporate. Ses travaux contribuent à évaluer et à renforcer l'efficacité du dispositif de gestion des risques du Groupe.

L'organisation au niveau des pays

La maîtrise des risques décentralisés repose sur les Directeurs Généraux et les responsables locaux, qui sont au plus près des activités et donc des risques associés. Les revues mensuelles de performance contribuent à identifier l'apparition ou la survenance de risques.

Les Directions Sécurité pays sont chargées de protéger le patrimoine matériel et immatériel de l'entreprise, ainsi que l'ensemble des personnes présentes sur les sites du Groupe. Elles mobilisent les moyens humains, organisationnels et techniques nécessaires pour prévenir et gérer les risques d'origine accidentelle ou intentionnelle.

Les Directions Supports fonctionnelles, garantes des standards et moteurs d'amélioration continue, peuvent également identifier des risques et proposer des plans d'action à la ligne hiérarchique pour en renforcer la maîtrise.

Des Délégués à la protection des données (DPO) sont désignés dans la plupart des pays afin de piloter localement la conformité à la réglementation sur les données personnelles et de dialoguer avec les autorités de contrôle locales. Les filiales sont responsables de traitement lorsqu'elles agissent pour leur propre compte. Le Groupe met à disposition des référentiels et règles applicables en France, dont l'implémentation est décidée au niveau de chaque pays selon ses spécificités locales. Les rôles et responsabilités en matière de RGPD sont définis dans un contrat intragroupe.

Enfin, chaque pays dispose d'un référent Risque chargé d'animer le dispositif de gestion des risques sur son périmètre, en lien étroit avec les trois lignes de maîtrise présentes au niveau du Groupe.

L'intégration d'Unieuro au dispositif de gestion des risques du groupe Fnac Darty

Unieuro est désormais pleinement intégré au dispositif de gestion des risques mis en place par le groupe Fnac Darty. Cette intégration a été pilotée et soutenue par la direction des risques du Groupe. Elle a fait l'objet d'un suivi au travers d'échanges réguliers. Cette démarche a permis de garantir une cohérence dans la gestion des risques entre Unieuro et le reste du Groupe.

Mise en place de la fonction Risques & Compliance

Unieuro dispose désormais d'une fonction Risques & Compliance, rattachée au directeur financier de l'enseigne. Cette entité est responsable de la réalisation des exercices de cartographie des risques et d'auto-évaluation, conformément aux standards définis par le groupe Fnac Darty. L'ensemble des résultats issus de l'évaluation du niveau de contrôle interne, ainsi que les plans de remédiation associés, ont été partagés en interne au sein d'Unieuro. Ils ont également été présentés au comité d'audit du Groupe par la directrice générale d'Unieuro, en octobre 2025.

Fonctionnement de l'audit interne

La fonction Audit Interne, rattachée fonctionnellement au directeur des risques du Groupe, a élaboré son plan d'audit pour l'année 2026. Ce plan a reçu l'approbation du comité d'audit du Groupe en décembre 2025.

5.1.2 Un dispositif de contrôle interne mature

La définition et les objectifs du contrôle interne

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe ont pour objectif d'identifier, d'analyser et de maîtriser les risques majeurs (opérationnels, financiers ou réglementaires) et d'assurer l'efficacité des processus.

Le contrôle interne se définit comme un processus piloté par la direction générale, sous le contrôle du conseil d'administration, et mis en œuvre par l'ensemble des dirigeants et des collaborateurs.

Aussi robuste soit-il, ce dispositif ne peut garantir de manière absolue l'atteinte des objectifs suivants :

- la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde du patrimoine ;
- la fiabilité des informations financières.

L'organisation

L'organisation du contrôle interne mobilise l'ensemble des acteurs du Groupe, du comité exécutif aux collaborateurs, ainsi que les organes de supervision que sont le conseil d'administration, ses comités spécifiques et les commissaires aux comptes. La répartition des responsabilités et la séparation des fonctions assurent la qualité du dispositif de contrôle interne et définissent clairement le rôle de chaque instance décisionnelle.

Les composantes du contrôle interne

La qualité du dispositif de contrôle interne repose sur les composantes suivantes :

- l'environnement de contrôle fondé sur des règles de conduite et d'intégrité portées par la direction et communiquées à tous les collaborateurs ; une organisation comportant une définition claire et appropriée des rôles et responsabilités ;
- un système de recensement, d'analyse et de gestion des principaux risques ;
- une surveillance permanente du dispositif de contrôle interne ainsi qu'un examen régulier de son fonctionnement.

Les limites du contrôle interne

La probabilité d'atteindre les objectifs fixés est soumise aux limites inhérentes à tout système de contrôle interne, et notamment :

- aux erreurs humaines commises ou aux dysfonctionnements survenus lors de la prise de décisions ou dans l'application de celles-ci ;
- aux cas de collusion délibérée entre plusieurs personnes qui permettent d'éluder le dispositif de contrôle en place ;
- aux cas de fraude délibérée du management ;
- au cas où la mise en place, voire le maintien d'un contrôle, serait plus onéreuse que le risque qu'il est censé pallier ;
- par ailleurs, dans la poursuite des objectifs précités, il va de soi que les entreprises sont confrontées à des événements et aléas qui sont indépendants de leur volonté (évolution imprévue des

marchés et de la concurrence, évolution imprévue de la situation géopolitique, erreur de prévision ou d'estimation des effets de ces évolutions sur l'organisation, etc.).

L'environnement de contrôle interne du Groupe

Cet environnement s'articule autour des principes et valeurs régissant le comportement et l'éthique de tous les collaborateurs qui sont présentés dans des codes et chartes internes. Il s'appuie sur une gestion des ressources humaines garante de la compétence, de l'éthique et de l'implication des collaborateurs.

Les principes et valeurs

- Le **Code de conduite des affaires**, mis à jour en 2021, réaffirme les principes fondamentaux du Groupe, notamment le respect des personnes et des biens, le respect des règles du commerce et les engagements en matière de RSE. Il intègre également les valeurs clés qui fédèrent Fnac Darty : le respect, la loyauté et la transparence.
- Le **Code de conduite fournisseurs**, développé et mis en place en 2024, a pour objectif de guider les fournisseurs dans les relations qu'ils nouent avec les collaborateurs du Groupe. Il rappelle les principales réglementations et chartes internationales auxquelles le Groupe entend se conformer.
- La « **Charte cadeaux et avantages** », mise à jour en 2021, rappelle les règles internes du Groupe en termes d'acceptation des cadeaux et invitations. Elle accompagne les collaborateurs sur la conduite à tenir lors des sollicitations externes. Cette charte a été complétée en 2024 d'une **Charte d'acceptation des invitations** pour guider les collaborateurs.
- La « **Charte de prévention des conflits d'intérêts** », créée en 2021, a vocation à sensibiliser en matière de conflits d'intérêts. Elle a pour but d'aider les collaborateurs à les éviter et à connaître la conduite à tenir lorsqu'ils y sont confrontés. Pour le leadership et les collaborateurs exposés, elle est couplée à une déclaration de non-conflit d'intérêts annuelle. Au travers du processus lié à cette déclaration, environ 1 500 personnes ont été formées au conflit d'intérêts au cours de l'année 2025. Toutes les situations de conflits d'intérêts qui sont déclarées sont revues par le responsable éthique, et au besoin, des mesures sont prises pour les éviter. Cette démarche présente un double objectif de pédagogie et de protection.
- La « **ligne d'alerte éthique** » permet de signaler les comportements contraires au référentiel éthique et toute situation ou fait grave constatés dans l'entreprise ou chez les partenaires/fournisseurs, en toute confiance et confidentialité, sur une plateforme externalisée, d'alerte éthique. Le dispositif existant a été mis en conformité avec les exigences de la loi Wasserman en fin d'année 2022.
- Une **charte de déontologie boursière**, mise à jour en 2019, conforme aux instructions de l'AMF, définit les obligations incombant aux personnes détentrices d'informations privilégiées, et institue un comité Informations privilégiées chargé d'évaluer le caractère potentiellement privilégié d'une information.
- Une **charte de bon usage du système d'information** est mise à jour tous les ans et permet notamment de sensibiliser et responsabiliser les collaborateurs Fnac Darty, aux droits et

devoirs qui leur incombent.

Ces codes et chartes ont été validés par le comité exécutif du Groupe. Ils sont disponibles sur les sites intranet des enseignes du Groupe afin que chaque collaborateur puisse s'y référer.

- **La politique globale de protection des données personnelles**, mise à jour en 2019, définit les principes et les lignes directrices qui régissent tout traitement de Données Personnelles opéré directement ou indirectement par le Groupe et ses sous-traitants.

Le référentiel éthique est traduit dans six langues et accessible pour toutes les entités du Groupe. Il fait également l'objet de communications internes ponctuelles.

La politique de ressources humaines

La politique de ressources humaines contribue au contrôle interne notamment par l'existence de délégations de pouvoirs et de responsabilités, de descriptions de fonctions, d'un système d'évaluation des collaborateurs et par l'investissement en formation.

- Compte tenu de la taille du Groupe, de l'importance de ses effectifs, de la diversité de ses domaines d'activité et de la dispersion géographique de ses différentes entités, **des délégations de pouvoirs et de responsabilités** sont nécessaires au fonctionnement optimal de l'entreprise. Dans les domaines de responsabilités dont ils ont la charge, il est attribué aux titulaires de telles délégations tous les pouvoirs et moyens nécessaires à l'exécution de leurs fonctions ainsi qu'au respect et à l'application de la réglementation en vigueur. Des fiches de poste existent pour les principales fonctions, qui font notamment référence aux contrôles nécessaires à la supervision de l'activité et servent également de cadre au système d'évaluation individuelle. L'identification et la description des compétences clés (managériales et métiers) pour le Groupe permettent la mise en place progressive d'un système commun de gestion des compétences.
- Les formations, inscrites dans des plans annuels couvrent savoir-faire métier, management et obligations réglementaires. Elles sont dispensées à la prise de poste et tout au long de la carrière.
- L'ensemble des cadres et employés du Groupe bénéficient d'un **entretien annuel d'évaluation de la performance et des compétences et d'un entretien professionnel** qui permettent la prise en considération des besoins de formation et des attentes en matière d'évolution de carrière. Les cadres dirigeants sont suivis par la direction des ressources humaines du Groupe (recrutement, mobilité internationale, gestion des carrières et formation). Des plans de succession sont en place pour les principales fonctions d'encadrement du Groupe.
- Les collaborateurs sont sollicités chaque mois via un sondage portant sur des thématiques variées pour donner leur opinion. Ce dispositif leur permet également de s'exprimer librement sur leurs attentes, facilitant ainsi la mise en place rapide de plans d'action concrets. Des comités de suivi ont été instaurés pour accompagner et piloter ces actions.
- **Les politiques de rémunération** sont gérées et contrôlées par la direction des ressources humaines du Groupe pour les principales fonctions d'encadrement et laissées à l'initiative des pays pour les autres fonctions, mais dans le respect des grandes orientations définies.

Organes et surveillance du dispositif de contrôle interne

Le conseil d'administration contribue, par l'expertise de ses membres, à la solidité de l'environnement de contrôle du Groupe. Il est régulièrement informé des méthodologies de contrôle interne

et de gestion des risques majeurs, et rend compte de ces travaux dans son rapport d'activité. Pour l'exercice de ses missions, le conseil d'administration s'appuie notamment sur les travaux réalisés par les trois comités suivants :

- **le comité d'audit** dont la composition, les attributions et le fonctionnement sont décrits dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel ;
- **le comité des nominations et des rémunérations** dont la composition, les attributions et le fonctionnement sont décrits dans le chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise » du présent Document d'enregistrement universel ;
- **le comité de responsabilité sociale, environnementale et sociétale (RSES)** a notamment pour compétence, conformément à son règlement, d'« examiner les principaux risques et opportunités pour le Groupe en matière sociale, environnementale et sociétale ». Il pilote également les risques associés au devoir de vigilance.

La direction générale du Groupe s'appuie sur les travaux des comités suivants pour piloter les enjeux de conformité et de gestion des risques :

- **le comité éthique du Groupe**, créé en janvier 2018 et présidé par la secrétaire générale, se réunit deux fois par an et rassemble des membres permanents issus des directions juridique, risques, sûreté, RSE, protection des données (DPO) et éthique. Ses missions couvrent la mise à jour des codes et politiques, le suivi des plans de réduction des risques (corruption, devoir de vigilance, protection des données) ainsi que le reporting annuel auprès du comité exécutif. En 2024, un comité dédié aux enjeux liés à l'intelligence artificielle a été instauré afin de renforcer la gouvernance éthique en la matière. Ce nouveau comité réunit, en complément des membres traditionnels, des experts IA et digital issus notamment du e-commerce, de l'IA Factory et des équipes en charge de la stratégie IA.
- **le comité éthique restreint du Groupe**, présidé par la secrétaire générale en charge des RH, de la RSE et de la gouvernance et dont les membres permanents sont la directrice juridique, le directeur des risques et le directeur Sûreté, a été mis en place en juillet 2020. Ce comité a pour mission principale de veiller au suivi et à la gestion des signalements effectués via la ligne d'alerte éthique et de conformité. Il se réunit autant que de besoin ;
- **les comités RSE du Groupe (France et International)**, composés d'un sponsor du comité exécutif (secrétaire générale du Groupe), du directeur RSE et des référents métiers ou filiales/pays, se réunissent une fois par trimestre. Ils pilotent les risques RSE et suivent le déploiement des feuilles de route de chaque direction, filiales et pays sur le sujet ;
- **le comité CSRD**, composé de référents des directions ressources humaines, financières, risques et RSE, se réunit une fois par mois. Il pilote la mise en œuvre d'un plan de mise en conformité, validé en comité RSES ;
- **le comité climat**, mis en place en 2019, se réunit trimestriellement. Composé de trois sponsors du comité exécutif et des directeurs clés (achats indirects, RSE, logistique, transport, services, SAV), il pilote la feuille de route climat et les objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre ;
- **le comité RGPD**, créé en 2017 pour assurer la conformité au règlement européen sur la protection des données (RGPD), est animé par la DPO France, qui coordonne les DPO des pays. Ces derniers se réunissent tous les trois mois avec les référents RGPD des grandes directions pour suivre la mise en conformité dont les objectifs sont présentés dans le chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel et notamment dans son paragraphe 2.4.1.9 « Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la

protection des données personnelles ».

- le **comité Assurances du Groupe**, créé en 2019, a pour mission de valider, d'évaluer et d'améliorer l'efficacité du dispositif de gestion des risques, notamment en matière de réduction des risques nets. Ce comité, présidé par la secrétaire générale, se réunit au minimum une fois par trimestre. Il rassemble les membres permanents suivants : le directeur juridique, le directeur du contrôle financier, le directeur des risques, le directeur du contrôle interne, le directeur de la sûreté et le responsable Assurances.
- la **direction du contrôle interne** est chargée d'animer et de coordonner la gestion des risques, notamment à travers l'exercice annuel des cartographies et le suivi des plans d'action. Elle assure également l'administration centrale et l'analyse du dispositif de contrôle interne conformément aux exigences de la loi de sécurité financière et au cadre de référence de l'AMF. Les campagnes annuelles d'auto-évaluation permettent d'harmoniser

les pratiques, d'apprécier la qualité des contrôles et de déclencher, le cas échéant, des plans d'amélioration.

- la **direction de l'audit interne Groupe** contribue, à travers ses missions, à l'évaluation du dispositif de contrôle interne et formule des recommandations visant à en renforcer le fonctionnement. Elle rend compte des principaux résultats de ses travaux à la direction générale ainsi qu'au comité d'audit.
- les **commissaires aux comptes** prennent connaissance des éléments de contrôle interne pertinents pour la conduite de leur audit, afin d'identifier les facteurs susceptibles de générer des anomalies significatives dans les comptes. Leur rôle n'est toutefois pas de formuler une opinion sur l'efficacité du contrôle interne. Le cas échéant, les commissaires aux comptes communiquent par écrit à la direction, au niveau hiérarchique approprié, ainsi qu'aux organes mentionnés à l'article L. 823-15 du Code de commerce, les faiblesses du contrôle interne qu'ils estiment suffisamment importantes pour être portées à leur attention, sauf si les circonstances rendent cette communication inappropriée.

Les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration de l'information financière

Définition et objectifs

Le contrôle interne comptable et financier couvre les processus qui alimentent les données comptables : processus de production de l'information financière, processus d'arrêté des comptes et actions de communication.

Le dispositif de contrôle interne comptable et financier vise à assurer :

- le respect de la réglementation comptable et la bonne application des principes sur la base desquels les comptes sont établis ;
- l'application des orientations fixées par la direction générale au titre des informations financières ;
- la préservation des actifs ;
- la qualité de la remontée des informations qui concourent à l'élaboration des comptes publiés et la fiabilité de leur traitement centralisé pour la consolidation Groupe en vue de leur diffusion et de leur utilisation à des fins de pilotage ;
- le contrôle de la production des éléments financiers comptables et de gestion.

L'ensemble des processus alimentant les comptes, notamment les ventes, les achats et la gestion des stocks, des immobilisations, de la paie et de la trésorerie font l'objet de procédures spécifiques de suivi et de règles de validation et d'autorisation de comptabilisation.

Le périmètre d'application des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information financière et comptable comprend la société mère et l'ensemble des filiales intégrées dans les comptes consolidés.

Les normes comptables et de gestion

Le Groupe applique des règles et méthodes comptables obligatoires pour l'ensemble des filiales consolidées, mises à jour en fonction des évolutions réglementaires et des normes IFRS. Les procédures budgétaires et de clôture garantissent la fiabilité des données, tandis que les normes de gestion définissent les principes de valorisation des comptes et les contrôles clés associés. La Direction du contrôle financier est responsable de la formalisation et de la mise à jour de cet ensemble de règles.

Le processus de pilotage de l'information financière et comptable

La production et l'analyse de l'information financière et comptable s'appuient sur un ensemble structuré de procédures de gestion.

Le Groupe élabore un **plan à moyen terme** permettant de mesurer l'impact des orientations stratégiques sur les équilibres financiers et de réaliser l'évaluation annuelle des valeurs d'utilité des actifs des Unités Génératrices de Trésorerie.

Ce cadre est complété par le **budget annuel**, construit à partir d'échanges entre les directions opérationnelles et générales (pays et Groupe). Il formalise les équilibres financiers et les plans d'action et est arrêté au quatrième trimestre puis validé au premier trimestre de l'année suivante, en tenant compte des événements intervenus entre-temps.

Le budget fait l'objet d'**actualisations** au moins deux fois par an afin de vérifier l'atteinte des objectifs et de procéder aux ajustements nécessaires. Un *rolling forecast* mensuel vient compléter ce dispositif, en intégrant des prévisions actualisées de résultat et de cash-flow transmises par les entités.

Le **reporting mensuel**, fondé sur la clôture des résultats de toutes les entités, assure une remontée rapide et fiable des informations financières et permet un suivi continu de la performance. La direction des opérations financières en garantit la cohérence et la fiabilité, avec l'appui des directeurs financiers des pays et filiales.

Des **réunions régulières** réunissant la Direction Générale du Groupe, le directeur financier, les Directeurs Généraux de zones ou de pays et les managers permettent d'analyser l'évolution de l'activité.

Enfin, un contrôle des engagements hors bilan est réalisé lors des clôtures semestrielles et annuelles dans le cadre du processus de consolidation.

La consolidation des comptes

La consolidation statutaire des comptes est mensuelle et réalisée à l'aide de l'outil de consolidation unique qui permet la transmission des informations financières des filiales consolidées, en temps réel, après un processus complet de validation des liasses de consolidation par leur commissaire aux comptes et par leurs directeurs généraux et financiers, qui s'engagent alors par la signature d'une lettre d'affirmation semestrielle, confortant ainsi la qualité de l'information financière transmise.

La direction des opérations financières anime le processus de consolidation.

Les systèmes d'information

Les systèmes d'information comptables et financiers déployés au sein du Groupe ont pour objectif de satisfaire aux exigences de conformité, de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

La communication financière

La direction Relations Investisseurs et Communication Financière, rattachée au directeur financier du Groupe, est responsable de la préparation d'un calendrier précis de diffusion aux marchés financiers d'une information à jour sur les activités du Groupe.

Ce calendrier est en adéquation avec les exigences des autorités de marché. Les responsables vérifient, avec le support de la

direction juridique, que la communication est effectuée dans les délais requis et en conformité avec les lois et règlements dont ils assurent une veille permanente.

Toute information significative communiquée à la communauté financière reflète avec sincérité et transparence la situation de l'activité du Groupe et est effectuée dans le respect du principe d'égalité d'information entre les actionnaires.

Les commissaires aux comptes

Les commissaires aux comptes audient les états financiers annuels et semestriels des entités consolidées. Les comptes consolidés sont préparés par la Direction des opérations financières, validés par les directions financières, puis certifiés par le Directeur Général et le directeur financier au moyen d'une lettre d'affirmation attestant de leur régularité et de leur sincérité.

5.2 – Assurances

Politique de gestion des risques assurables

La politique de gestion des risques assurables est pilotée par la direction juridique du Groupe, en étroite collaboration avec les autres directions du Groupe.

Un travail d'identification, d'évaluation et de prévention des risques est effectué par les directions concernées, en amont du transfert des risques résiduels aux assureurs. Plus particulièrement, la politique de gestion des risques assurables consiste à :

- identifier les risques et les différents scénarios de sinistres possibles (sinistre maximum possible et sinistre raisonnablement escomptable) ;
- évaluer l'impact des risques identifiés, notamment l'impact financier en cas de réalisation du sinistre ;
- définir des plans de traitement des risques et mettre en œuvre les mesures de prévention adéquates ;
- arbitrer entre la conservation de certains risques et leur transfert au marché des assurances.

Cette analyse permet au Groupe de déterminer ses besoins en assurance et de protéger au mieux les personnes et les biens.

Sur cette base, la direction juridique du Groupe négocie avec les assureurs reconnus du marché les couvertures d'assurance les plus adaptées aux risques du Groupe.

Politique de prévention des risques assurables

Le Groupe renforce la prévention des risques pour réduire la probabilité et l'impact des sinistres liés aux risques assurables. Le comité Assurances Fnac Darty, pilote l'efficacité du dispositif, met en place des actions de prévention et de mitigation des risques, et en assure le suivi.

Politique de transfert des risques assurables

Le Groupe a pour stratégie d'assurer un équilibre optimal entre couverture, franchises et primes, en concertation avec le comité assurance, les courtiers et les experts.

Le Groupe transfère ses risques majeurs aux assureurs, tout en conservant les risques fréquents à faible intensité.

Les besoins sont révisés régulièrement selon la cartographie des risques et l'évolution du marché. Les programmes d'assurance couvrent toutes les filiales, complétés par des dispositifs locaux conformes aux réglementations.

Les polices souscrites couvrent notamment :

- Les **dommages aux biens et pertes d'exploitation** : couverture du Groupe contre les dommages (incendies, explosions, dégâts des eaux, vols, événements naturels) et les pertes d'exploitation associées. Sa mise en place découle de la politique de gestion des risques assurables, qui définit par site et société le niveau de couverture nécessaire pour transférer le risque au marché de l'assurance.
- La **responsabilité civile** : couverture du Groupe contre les conséquences pécuniaires qui pourraient résulter d'un dommage corporel ou matériel dont il est responsable, et causé aux tiers du fait de l'activité de l'ensemble de ses filiales ou des produits vendus.

À cela, s'ajoutent les assurances obligatoires :

- La **flotte automobile** : couverture du Groupe contre les risques de responsabilité et de dommages liés à la circulation des véhicules. Les garanties sont définies selon les politiques internes, en tenant compte des risques financiers et des conditions du marché, avec arbitrage entre couverture et coût.

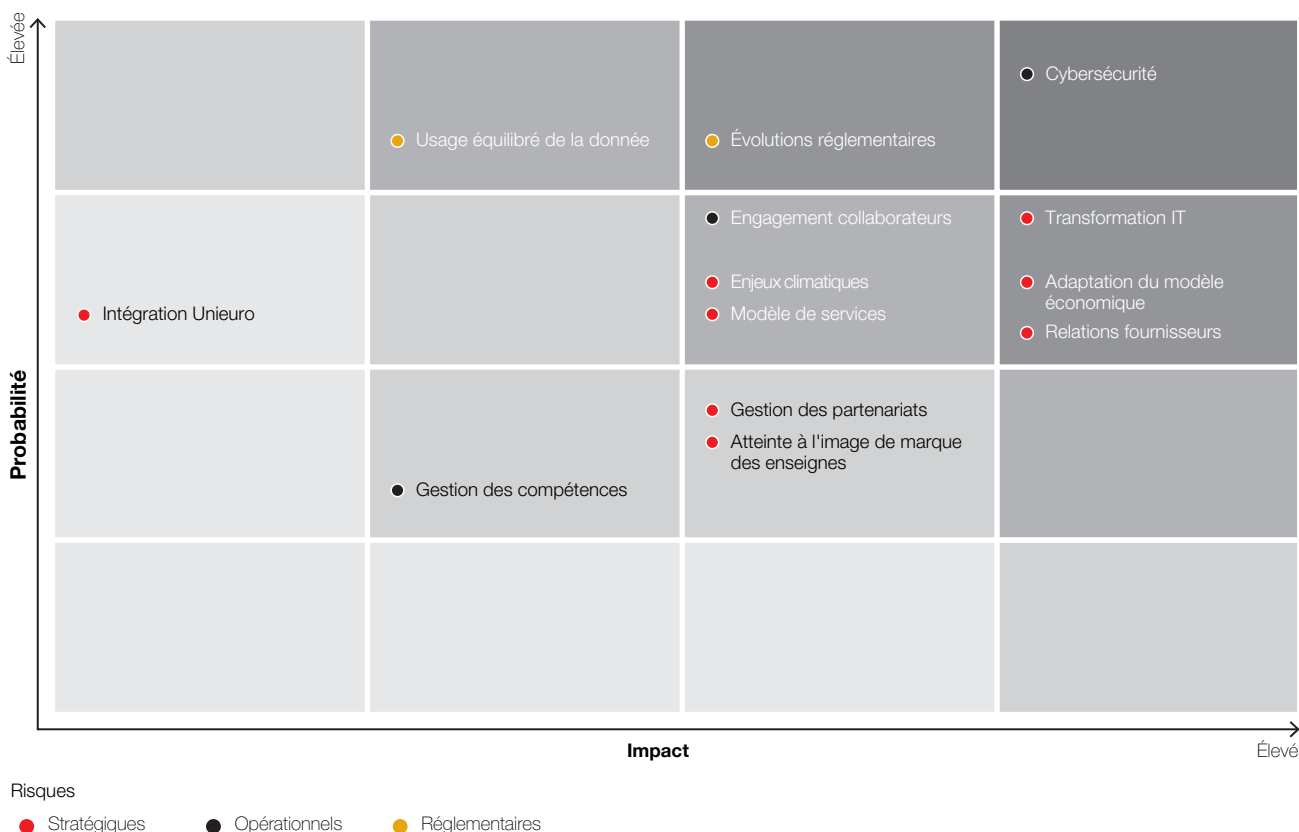
5.3 – Facteurs de risques

Le Groupe évolue dans un environnement changeant et reste exposé à des risques exogènes et endogènes pouvant affecter son activité, ses résultats, sa situation financière et son image. Un dispositif de gestion des risques, mis à jour régulièrement, permet d'anticiper et maîtriser ces risques. Les facteurs sont classés en trois catégories selon leur impact et leur probabilité, après mesures de maîtrise. L'évaluation repose sur une grille multicritères (financier, juridique, réputationnel, social). La cartographie, élaborée avec le comité exécutif à partir des cartographies métiers et filiales, a été validée par le comité d'audit en décembre 2025.

Principaux risques identifiés auxquels le Groupe estime être exposé

Typologie	Description	Section
● Risques stratégiques	Transformation IT	5.3.1.1
	Adaptation du modèle économique	5.3.1.2
	Relations fournisseurs	5.3.1.3
	Enjeux climatiques	5.3.1.4
	Modèle de services	5.3.1.5
	Gestion des partenariats	5.3.1.6
	Atteinte à l'image de marque des enseignes	5.3.1.7
	Intégration Unieuro	5.3.1.8
● Risques opérationnels	Cybersécurité	5.3.2.1
	Engagement collaborateurs	5.3.2.2
	Gestion des compétences	5.3.2.3
● Risques réglementaires	Évolutions réglementaires	5.3.3.1
	Usage équilibré de la donnée	5.3.3.2
Risques financiers	Risque de liquidité	5.3.4.1
	Plan de pension	5.3.4.2

➤ Évaluation des risques du Groupe en fonction de leur probabilité d'occurrence et impact



5.3.1 Risques stratégiques

En juin 2025, le Groupe a présenté son plan stratégique « Beyond everyday », qui s'appuie sur la solidité de ses performances financières pour renforcer son positionnement de leader omnicanal.

Ce plan comporte néanmoins plusieurs enjeux susceptibles d'influencer l'exposition du Groupe aux risques. L'ambition d'élargir l'offre de produits et services, de renforcer la complémentarité entre le réseau de magasins, les plateformes e-commerce et les partenariats, ainsi que de développer des activités pour le compte de tiers, expose le Groupe à des risques accrus d'exécution, de dépendance technologique, d'intégration opérationnelle et de gestion de nouveaux modèles relationnels.

Parallèlement, la diversification des activités et l'ouverture de nouveaux segments nécessitent une allocation équilibrée des investissements et un pilotage rigoureux des coûts afin de préserver la rentabilité du modèle économique dans un contexte de marché concurrentiel et parfois incertain.

La mise en œuvre de ce plan s'accompagne également de la poursuite de la transformation du modèle omnicanal, de l'adaptation de l'organisation, des systèmes d'information et des moyens opérationnels, autant d'évolutions susceptibles de générer des risques de transition, de cybersécurité, de continuité d'activité, de maintien de la qualité de service ou encore d'attractivité des compétences clés.

Ces enjeux font l'objet d'un suivi dans le dispositif de gestion des risques du Groupe, afin de garantir la maîtrise des impacts potentiels sur la performance, la conformité et la résilience de l'organisation.

5.3.1.1 Transformation IT

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Échec du plan de transformation digitale (Horizon). - Manque d'agilité dans les développements. - Expérience client dégradée. - Fragmentation des applications. - Risques liés à l'IA.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Programme Horizon (2025-2031) : structuré autour de quatre chantiers majeurs (cloudification des fronts Fnac/Darty, modernisation OMS, convergence back-office, modernisation SI magasins) avec un pilotage centralisé et l'intégration du traitement de l'obsolescence technique. Budgets, lots et planning validés. Organisation agile : standardisation des méthodes de développement, automatisation des tests/déploiements et création d'une équipe dédiée Data & IA. Gouvernance renforcée : comités d'investissement (>150 k€), Comex Digitaux trimestriels, copils mensuels Horizon, design authority bimensuelle pour valider les orientations SI. Focus Data & IA : structuration des domaines data, déploiement d'un Data Catalog, nomination de Product Owners Data, supervision humaine des algorithmes, et mise en place de cockpits métiers pour fiabiliser et piloter la donnée.	== Risque stable sur 2025/2026

5

5.3.1.2 Adaptation du modèle économique

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Secteur très concurrentiel. - Marges faibles. - Pressions inflationnistes sur les coûts. - Croissance limitée. - Tension sur les résultats malgré une recherche continue d'économies.	- Réduction de la rentabilité. - Détérioration des flux de trésorerie. - Réduction des investissements.	Culture de performance intégrée, avec recherche d'économies et efficacité opérationnelle. Organisation matricielle et suivi mensuel, conciliant décisions rapides et attention aux impacts sociaux. Magasins : investissements énergie (LED), optimisation des surfaces et Lean Management. Plan Beyond everyday : accroître la contribution des produits et services à forte valeur ajoutée et simplifier les opérations.	== Risque stable sur 2025/2026

5.3.1.3 Relations fournisseurs

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Dépendance au Top 25 fournisseurs. - Importance des négociations et relations durables, surtout pour des produits non substituables. - Risque lié à la désintermédiation (<i>Direct to Consumer</i>). - Émergence de centres de négociation européens par certains fournisseurs entraînant une dilution du poids du Groupe dans les discussions commerciales.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Détérioration des flux de trésorerie. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Maîtrise de la dépendance fournisseurs et du pouvoir de négociation : sécurisation du portefeuille (diversification marques/OEM, maintien d'un panel élargi) et massification des achats à l'échelle européenne. Maîtrise de la création de valeur dans la relation fournisseurs : diversification des revenus via la valorisation des actions marketing, la monétisation des data Groupe et l'intégration accrue des services. Maîtrise de la pression concurrentielle et du positionnement stratégique : activation des piliers Beyond everyday (innovation durable, premium et accessibilité), développement des ventes couplées produits-services et renforcement des marques propres. Maîtrise des risques exogènes : flexibilité du panel fournisseurs pour ajustement rapide des volumes et pilotage structuré de l'IA (Copil mensuel, validation COMEX, priorisation des cas d'usage à forte valeur ajoutée).	== Risque stable sur 2025/2026

5.3.1.4 Enjeux climatiques

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Non-anticipation des évolutions réglementaires extra-financières. - Vision incomplète de l'exposition du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de valeur. - Intégration insuffisante des enjeux climat dans la stratégie et la planification financière. - Risque d'incohérence entre engagements RSE et pratiques opérationnelles (<i>greenwashing</i>). - Distorsion concurrentielle liée aux asymétries réglementaires internationales.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Alignement stratégique et financier : intégration des enjeux environnementaux matériels dans la raison d'être, le plan stratégique Beyond everyday (objectifs climat 2030, alignement RSE/financier, extension du scope carbone à WeFix et Unieuro). Offre et usages responsables : développement des services de réparation, alternatives de seconde vie, information client (durabilité, SAV), recyclage et partenariats structurants (ecosystem). Gouvernance robuste et transverse : pilotage structuré via comités dédiés (CSRD, RSES, Ecolaws, Climat & Biodiversité, Économie circulaire, Durabilité) et déploiement de référents RSE en magasins. Maîtrise des risques et opportunités climat : analyses climatiques physiques à horizon 2030/2050, premières mesures d'impact biodiversité et intégration dans les arbitrages stratégiques. Acculturation et crédibilité externe : dispositifs de formation/sensibilisation des équipes, du COMEX et du CA, reconnaissance des parties prenantes via notations extra-financières élevées (CDP).	== Risque stable sur 2025/2026

5.3.1.5 **Modèle de services**

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Sous-performance commerciale du modèle Services. - Fragilisation de la base d'abonnés et de l'expérience client. - Insuffisance des capacités opérationnelles et SI. - Défaillance du pilotage économique et financier. - Non-conformité réglementaire et tension sur les ressources.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Accélération de l'acquisition de clients multi-canal : renforcement des moyens sur les canaux complémentaires aux magasins (task force Fnac, Franchise, Web, C&C, RCD) Sécurisation de la qualité et réduction du churn : extension du dispositif « <i>Everything Is Perfect</i> » à la vente à distance, cellule de rétention abonnés et offres ciblées Fidélisation par l'usage : pilotage des usages des services et déploiement de contenus à valeur ajoutée (pass partenaires, campagnes ciblées) Maîtrise des standards de service : recrutement et formation continue des techniciens (150/an), optimisation du <i>filtering</i> Magasin & Call Center, développement de la maintenance Renforcement des capacités SI : évolution de la plateforme abonnements et déploiement d'une application de suivi maintenance/entretien basée sur le Passeport Digital Pilotage économique renforcé : suivi de la rentabilité, optimisation des coûts d'acquisition et industrialisation des KPI créances, impayés et performance de recouvrement.	== Risque stable sur 2025/2026

5

5.3.1.6 **Gestion des partenariats**

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Exposition juridique, financière et opérationnelle des partenariats capitalistiques. - Gouvernance fragilisée et désalignement stratégique entre actionnaires. - Conflits, ingérence opérationnelle et dépendance excessive vis-à-vis des partenaires. - Vulnérabilité accrue de l'image et des marques du Groupe. - Déséquilibres et tensions dans les relations avec le réseau de franchisés (France).	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Détérioration des flux de trésorerie. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Sécurisation des partenariats capitalistiques : pactes d'actionnaires structurés avec conseils spécialisés (gouvernance, contrôle, liquidité), droits de veto et de préférence sur décisions stratégiques et relations avec l'actionnaire majoritaire. Garanties d'équité opérationnelle : encadrement des conditions commerciales pour prévenir toute distorsion de concurrence et maîtrise des scénarios de sortie. Renforcement du cadre de contrôle franchise : contractualisation et suivi opérationnel et financier (2025). Soutien à la performance du réseau de franchises : accompagnement ciblé sur le développement des services et la rentabilité (2025-2026). Gestion proactive des contentieux franchise	Nouveau risque

5.3.1.7 Atteinte à l'image de marque des enseignes

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Crises réputationnelles : incapacité à contenir et maîtriser des crises médiatiques et réseaux sociaux à fort impact sur l'image et la confiance. - Valeur des marques : érosion de la considération, de la préférence et des éléments distinctifs, affaiblissant la différenciation et l'attractivité des marques.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Détérioration des flux de trésorerie. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Détection & anticipation : veille réseaux sociaux, veille presse et sectorielle, newsletters ciblées, veille éthique et réputationnelle des tiers clés. Préparation & réactivité : sensibilisation des cadres en intégration, manuel et dispositif de gestion de crise, processus e-réputation (détection / correction – 2025). Prévention & cadre éthique : code de conduite et charte conflits d'intérêts revus en comité éthique, charte informatique adossée aux contrats de travail. Maîtrise de l'image de marque : prises de parole différenciantes et pilotées pour Fnac et Darty.	 Risque stable sur 2025/2026

5.3.1.8 Intégration d'Unieuro

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Faible création de valeur en raison d'un positionnement produits insuffisamment adapté aux attentes des marchés (prix, spécifications, mix, concurrence locale). - Organisation peu structurée pour capter pleinement les synergies commerciales.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Détérioration des flux de trésorerie. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Gouvernance & pilotage : roadmap et calendrier sourcing présentés en COMEX (oct. 2025), leadership clair (Directrice Produits/PMO) et coordination avec les acheteurs internationaux. Harmonisation des processus : déploiement d'un processus sourcing end-to-end partagé (sélection fournisseurs → commandes), mise en commun des gammes et évaluation structurée des synergies. Exécution & synergies commerciales : équipes par catégories multi-pays, alignement des codes articles (SKU) communs et signature d'accords internationaux pour sécuriser les gains.	Nouveau risque

5.3.2 Risques opérationnels

5.3.2.1 CyberSécurité

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Intrusions et paralysies SI. - Pertes ou vols de données. - Malveillances internes/externes. - Absence de gouvernance Sécurité. - Blocage du SI industriel.	- Perte de revenus et de rentabilité. - Atteinte à la réputation.	Stratégie cybersécurité en quatre piliers : - gouvernance centralisée avec leaders certifiés ISO 27001, - dispositifs de protection et contrôle des prestataires, - outils de détection et analyse des menaces, - sensibilisation continue des collaborateurs via chartes, formations, campagnes de phishing et exercices de crise.	 Risque stable sur 2025/2026

5.3.2.2 Engagement collaborateurs

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel	- Risque de dégradation du climat social. - Risque de désengagement et de perte de performance. - Risque de conflit social et de rupture d'activité.	- Réduction des revenus et de la rentabilité. - Perte d'avantage concurrentiel. - Croissance et adaptabilité limitées. - Atteinte à la réputation.	Pouvoir d'achat sécurisé : NAO 2025 – augmentations collectives couvrant l'inflation. Équité & transparence salariale : <i>grading</i> global des postes, benchmark externe, politique de rémunération formalisée. Dialogue social renforcé et de proximité : présence RH terrain, relations continues avec les instances représentatives du personnel (IRP), veille permanente du climat social. Anticipation des irritants sociaux et déploiement de plans d'actions ciblés. Prévention des risques psychosociaux : accords QVT, dispositif Holicare, renforcement de l'accompagnement social. Management de proximité formé (droit du travail, RPS). Clarté organisationnelle & engagement : communication interne renforcée et déploiement du Lean Management sur l'Exploitation Fnac & Darty.	= Risque stable sur 2025/2026

5.3.2.3 Gestion des compétences

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Pénurie de compétences clés. - Perte d'attractivité et de rétention face à une concurrence accrue sur les talents. - Décrochage des compétences face aux évolutions technologiques et métiers. - Rigidité organisationnelle limitant l'adaptation, la mobilité interne et l'engagement.	- Perte de performance opérationnelle. - Perte d'avantage concurrentiel.	Attraction & pilotage des talents : gouvernance dédiée, recrutement internalisé pour les métiers en tension, partenariats ciblés et structuration des filières Tech & Digital. Engagement & compétitivité sociale : politique de rémunération transparente et compétitive, dispositifs Qualité de vie au travail (télétravail, handicap, séniorité...), développement de la marque employeur. Développement des compétences : Tech Académie renforcée, formations IA obligatoires, parcours métiers structurés et, montée en compétences accélérée. Fidélisation & mobilité : aires de mobilité couvrant 90 % des effectifs, passerelles métiers et dispositifs d'intégration des nouveaux collaborateurs et de pilotage des trajectoires.	↘ Baisse de la probabilité à Moyenne

5.3.3 Risques réglementaires

5.3.3.1 ↗ Usage équilibré de la donnée

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	• Usage déséquilibré des données personnelles clients. • Non-conformité aux réglementations RGPD et IA. • Insuffisance des mesures de Sécurité des données (internes et tiers). • Non-maîtrise des règles de conservation des données clients. • Manque de justification des usages marketing et de régie publicitaire. • Retard d'adaptation aux évolutions réglementaires des méthodes de <i>tracking</i>.	• Impacts financiers liés aux éventuelles amendes. • Rupture ou restriction d'activité. • Dégradation de la performance opérationnelle. • Atteinte à la réputation.	• Gouvernance RGPD Groupe consolidée : DPO central, réseau de référents ou DPO locaux, roadmaps par périmètre, information COMEX. • Coordination transverse renforcée avec les équipes Cyber, Risques, Relation Clients, Data & IA factory. • Présentation annuelle en Comités d'Audit Groupe. • Conformité juridique sécurisée : tenue de la documentation réglementaire (traitements, DPIA, violations, bases légales). • Maîtrise des projets et des tiers : Privacy by Design systématique et formalisation des DPA avec partenaires et sous-traitants. • Protection effective des droits clients : suivi des demandes d'exercices de droit par des équipes dédiées et suivi des réclamations via le comité de gestion des droits RGPD. • Contrôle du consentement digital : gestion granulaire des consentements sur l'ensemble des sites web. • Acculturation des équipes : formation et sensibilisation ciblée des directions Commerce, Marketing et E-commerce. • Encadrement des usages Data & IA : pôle de conformité IA dédié et gouvernance pluridisciplinaire.	 Probabilité en hausse Impact en baisse

5.3.3.2 ↗ Évolutions réglementaires

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	• Non-adaptation aux évolutions réglementaires. • Non-conformité réglementaire multi-domaines. • Défaut d'anticipation et de budgétisation de la conformité.	• Impacts financiers liés aux éventuelles amendes. • Rupture ou restriction d'activité. • Dégradation de la performance opérationnelle. • Atteinte à la réputation.	• Veille et anticipation réglementaire structurées : veille législative et réglementaire organisée (affaires publiques, juridique, finance, fiscalité) avec information, formation et pilotage des impacts. • Gouvernance dédiée aux sujets émergents : instances transverses pour l'IA (pôle conformité), les réglementations environnementales produits (Ecolaws) et les reportings durables (CSRD/CS3D). • Programmes de conformité robustes et pérennes : dispositifs Groupe sur Sapin 2, RGPD, devoir de vigilance et droit de la concurrence, animés par les directions expertes. • Pilotage des risques et dialogue institutionnel : revue annuelle des cartographies de risques, suivi en comités RSE et Audit, et participation active aux travaux des pouvoirs publics.	 Risque stable sur 2025/2026

5.3.4 Risques financiers

5.3.4.1 ⚡ Risque de liquidité

Lien avec la stratégie	Descriptif du risque	Impacts potentiels	Éléments de maîtrise des risques	Changement depuis le dernier rapport
 Repair and Beyond  Beyond Digitized Omnichannel  Beyond Retail	- Saisonnalité de l'activité : forte concentration du chiffre d'affaires et de l'EBITDA au T4 créant une dépendance accrue à la performance de fin d'exercice. - Risque de liquidité : besoins en fonds de roulement élevés au T3, exposant le Groupe à des tensions de trésorerie dans un contexte de pression sur la consommation et l'inflation. - Risque d'endettement et de covenants : exposition au non-respect des engagements financiers et clauses de crédit en cas de maîtrise insuffisante de la liquidité.	- Détérioration des flux de trésorerie. - Réduction des investissements.	Pilotage centralisé du cash : <i>cash-pooling</i> Groupe (France & international) permettant l'optimisation globale des excédents et besoins de trésorerie et une meilleure prévisibilité des flux. Discipline & gouvernance liquidité : procédures formalisées, fiabilisation des prévisions et comité cash COMEX dédié à la performance de génération de trésorerie. Maîtrise de l'endettement : plans BFR, arbitrages d'actifs, M&A et politique de dividende maîtrisés, avec un objectif de levier dette nette/EBITDA ~ 1,5x. Liquidité court terme sécurisée : diversification des financements (NEU CP 400 M€, RCF 500 M€ non tirée, DDTL résiduelle) assurant une flexibilité élevée. Profil de dette optimisé : refinancements successifs, émissions obligataires opportunistes et allongement des maturités, avec tests réguliers des covenants. Agilité financière : suivi continu des marchés et capacité à saisir des opportunités de financement en 2026.	== Risque stable sur 2025/2026

5.3.4.2 ⚡ Plan de pension

Descriptif du risque

Le plan de pension dénommé « Plan de pension Comet » alimenté par Darty au Royaume-Uni a été repris dans le cadre de l'intégration Fnac Darty. Les obligations de financement de Fnac Darty dépendent de la performance future des actifs, du niveau des taux d'intérêt utilisés pour mesurer les engagements futurs, des prévisions actuarielles et de l'expérience des changements des régimes de retraite et de la réglementation applicable.

Depuis le 1^{er} octobre 2021, la réglementation au Royaume-Uni sur les fonds de pensions a évolué avec un renforcement du rôle de contrôle du régulateur anglais. Le Groupe se conforme à cette nouvelle réglementation en évaluant l'impact que pourraient avoir les décisions clés prises par l'entreprise sur le financement du fonds de pension.

Gestion du risque

Le suivi des engagements au titre de ce fonds de pension est piloté par la direction des opérations financières.

La réévaluation des engagements est faite tous les trois ans conjointement entre le Groupe et le *Board* des *trustees* de Comet.

À la suite de la négociation triennale qui a eu lieu en 2022, la suspension des contributions au fonds a été confirmée pour trois années supplémentaires ainsi que la prise en charge du paiement des frais de fonctionnement directement par le fonds et non plus par Fnac Darty.

Le Groupe est membre du *Board* du fonds de pension Comet qui se réunit environ une fois par trimestre.

Au 31 décembre 2025, l'essentiel des actifs du *Comet Pension Scheme* — le fonds de pension britannique des anciens salariés de Comet — a été transformé en un contrat d'assurance (*buy-in*) auprès de Canada Life UK. Grâce à cette opération d'environ 330 millions de livres sterling, l'intégralité des engagements de retraite est désormais garantie par un assureur, ce qui élimine la majorité du risque financier lié aux investissements du fonds et sécurise les prestations à long terme pour les membres.

5.3.5 Autres types de risques

En complément des risques détaillés précédemment, des cartographies spécifiques ont été réalisées pour répondre aux nouvelles réglementations : corruption, devoir de vigilance, RGPD.

La cartographie spécifique des risques de corruption du Groupe

Dans le cadre de la loi Sapin 2 promulguée en décembre 2015 et entrée en vigueur en juin 2017, le Groupe a établi une cartographie des risques de corruption. Ces travaux élaborés sur la base d'entretiens avec différentes directions du Groupe ont notamment tenu compte des implantations géographiques de ses activités, de ses interactions avec les tiers, des différents métiers au sein du Groupe, de la politique ressources humaines, et des procédures existantes. Les plans d'actions définis dans ce cadre ont permis de renforcer le dispositif d'éthique des affaires (cf. chapitre 2, section 2.4.1.5 « Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin » du présent Document d'enregistrement universel). La cartographie des risques de corruption fait l'objet d'une revue annuelle par le comité éthique du Groupe.

La cartographie spécifique des risques sur le devoir de vigilance du Groupe

Dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre, le Groupe établit des cartographies spécifiques des risques en association avec les parties prenantes de la Société, relatifs aux droits humains et aux libertés fondamentales, à la santé et à la sécurité des personnes, à l'éthique et à l'environnement concernant ses activités directes ou indirectes. Ces travaux ont permis de définir un plan de vigilance robuste comprenant des actions d'atténuation adaptées (cf. chapitre 2, section 2.7 « Plan de vigilance » du présent Document d'enregistrement universel).

En 2025, un **travail collaboratif a été initié sous le lead des directions juridique, RSE et risques**, en lien avec les directions métiers et un comité vigilance a été mis en place. Cette démarche vise à renforcer la cartographie et à l'aligner avec les chantiers CSRD, en intégrant :

- les impacts, risque et opportunité de la **double matérialité** ;
- des **indicateurs de suivi** pour mesurer l'efficacité des mesures ;
- la revue des critères d'évaluation et d'échelle de cotation des risques ESG ;
- la consolidation des risques identifiés dans les **filiales et zones géographiques sensibles**.

La cartographie spécifique des risques RGPD Groupe

Dans le cadre du Règlement général sur la protection des données adopté en 2015 et entrée en vigueur en 2018, le Groupe a établi une cartographie des risques RGPD. Ces travaux élaborés sur la base d'entretiens avec différentes directions du Groupe ont notamment tenu compte des implantations géographiques de ses activités, de ses interactions avec les tiers et des différents métiers au sein du Groupe. Cette cartographie permet d'orienter les actions du programme de conformité au RGPD mené dans chaque direction métier personnelles (cf. chapitre 2, section 2.4.1.9 « Politiques, actions et cibles relatives à la sécurité et à la protection des données personnelles » du présent Document d'enregistrement universel). La cartographie des risques RGPD fait l'objet d'une revue annuelle par le comité éthique du Groupe.



6

Informations sur la Société, le capital et l'actionnariat

6.1	La Société	414	6.4	Les informations boursières	427
6.1.1	Renseignements concernant la Société	414	6.4.1	Marché des actions	427
6.1.2	Actes constitutifs et statuts	414	6.4.2	Cours de l'action Fnac Darty et volumes de transactions	427
6.2	Le capital	417	6.4.3	Établissement assurant le service financier	428
6.2.1	Capital social émis et capital social autorisé mais non émis	417	6.5	Politique de distribution des dividendes	428
6.2.2	Titres non représentatifs de capital	419	6.6	Dialogue avec les actionnaires et investisseurs	429
6.2.3	Auto-contrôle, auto-détention, acquisition et annulation par la Société de ses propres actions	419	6.7	Organisation du Groupe	430
6.2.4	Autres droits ou titres donnant accès au capital	421	6.7.1	Organigramme simplifié du Groupe	430
6.2.5	Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis	422	6.7.2	Principales filiales et participations	431
6.2.6	Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	422	6.8	Transactions avec les parties liées	433
6.2.7	Historique du capital social au cours des trois derniers exercices	423	6.8.1	Transactions avec les parties liées	433
6.3	Les actionnaires	424	6.8.2	Conventions réglementées	433
6.3.1	Actionnariat	424	6.8.3	Opérations intragroupes significatives	433
6.3.2	Droit de vote des actionnaires	426	6.9	Contrats importants	434
6.3.3	Structure de contrôle	426			
6.3.4	Accords susceptibles d'entraîner un changement du contrôle qui s'exerce sur la Société	426			

6.1 — La Société

6.1.1 Renseignements concernant la Société

6.1.1.1 Dénomination sociale

La dénomination sociale de la Société est « Fnac Darty ».

6.1.1.2 Lieu, numéro d'immatriculation et identifiant d'entité juridique (LEI)

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro d'identification 055 800 296.

L'identifiant d'entité juridique (LEI) de la Société est le 96950091FL62XSLPHO35.

6.1.1.3 Date de constitution et durée

Date de constitution de la Société

La Société a été constituée en France le 15 novembre 1917.

Durée de la Société

La durée de la Société est fixée au 1^{er} janvier 2100, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

6.1.1.4 Siège social, forme juridique, législation applicable et site web

Siège social de la Société

Le siège social de Fnac Darty est situé 9, rue des Bateaux-Lavois, ZAC Port d'Ivry, 94200 Ivry-sur-Seine, France (téléphone : +33 1 55 21 57 93).

Forme juridique et législation applicable

Fnac Darty est une société anonyme de droit français régie notamment par les dispositions du livre II du Code de commerce.

Forme sociale antérieure

La Société a été constituée initialement sous la forme d'une société anonyme. Elle a été transformée en société par actions simplifiée aux termes d'une décision unanime des actionnaires en date du 4 juin 2002. Les associés de la Société ont décidé le 26 septembre 2012 la transformation de la Société en société anonyme à conseil d'administration.

Site internet

Le site internet de la Société est www.fnacdarty.com.

6.1.2 Actes constitutifs et statuts

Les statuts de la Société ont été élaborés conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux sociétés anonymes à conseil d'administration de droit français. Les principales stipulations décrites ci-dessous sont issues des statuts de la Société.

6.1.2.1 Objet social

L'article 2 des statuts de la Société prévoit qu'elle a pour objet :

- la création, l'exploitation et le développement d'établissements commerciaux ou industriels dans les secteurs de la distribution de produits et services, de la culture, de l'éducation, de la musique, des loisirs, des équipements électroniques et informatiques, des services aux particuliers et aux entreprises, ou des équipements des personnes, des maisons et bureaux, directement ou indirectement par la constitution de filiales ou la prise de participations, dans le monde entier ;

- l'acquisition, l'administration et la cession de titres financiers ou d'intérêts de quelque nature que ce soit dans toutes entités à objet licite quelconque, quelle que soit la forme juridique, y compris sans personnalité morale, dans le monde entier et pour toutes périodes ou durées, et la réalisation de toute opération portant sur ces titres financiers ou intérêts, directement ou indirectement par la constitution de filiales ou la prise de participations ;
- toutes opérations, y compris financières, mobilières ou immobilières, se rattachant directement ou indirectement ou pouvant être nécessaires ou utiles à un titre quelconque, y compris accessoire ou connexe, à ce qui précède.

À cet effet, la Société peut agir, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en participation, association ou société avec toutes autres sociétés, personnes et entreprises et réaliser sous quelque forme que ce soit les opérations entrant dans son objet.

6.1.2.2 Exercice social

Du 1^{er} janvier au 31 décembre de chaque année.

6.1.2.3 Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale

Conseil d'administration

Composition du conseil d'administration (articles 12 et 14 des statuts et article 1er du règlement intérieur du conseil)

Le conseil est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi, notamment en cas de fusion.

Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales par l'assemblée générale des actionnaires pour une durée de quatre années. L'article 12 des statuts prévoit la faculté de nommer des administrateurs pour une durée inférieure (pour une durée de deux ou trois années) à la durée du mandat pour permettre la mise en œuvre ou le maintien d'un échelonnement des mandats de membres du conseil d'administration. La durée des mandats des membres du conseil est ainsi organisée de façon à assurer un renouvellement des membres aussi régulier que possible. Les administrateurs sont rééligibles et révocables à tout moment par l'assemblée générale. En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le conseil d'administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de la prochaine assemblée générale ordinaire. L'administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur.

Le conseil d'administration comprend en outre un ou deux administrateurs représentant les salariés nommés pour quatre ans par la ou les organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections.

Nul ne peut être nommé Président s'il a dépassé l'âge de soixante-cinq ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président du conseil d'administration.

Direction Générale

Directeur Général (article 17 des statuts)

Lorsque le conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, il procède à la nomination du Directeur Général parmi les administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il a dépassé l'âge de soixante-cinq (65) ans ; s'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office.

Directeurs Généraux délégués (article 18 des statuts)

Sur proposition du Directeur Général, que cette fonction soit assurée par le Président du conseil d'administration ou par une autre personne, le conseil peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général délégué. Le nombre maximum de Directeurs Généraux délégués est fixé à cinq.

Nul ne peut être nommé Directeur Général délégué s'il a dépassé l'âge de soixante-cinq ans. S'il vient à dépasser cet âge, le Directeur Général délégué est réputé démissionnaire d'office.

Si le Directeur Général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, le ou les Directeurs Généraux délégués conservent, sauf décision contraire du conseil d'administration, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur Général.

6.1.2.4 Assemblées générales (article 22 des statuts)

Convocation des assemblées générales

Les assemblées générales de la Société sont convoquées dans les conditions, formes et délais prévus par la réglementation en vigueur et les statuts de la Société. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

Accès et vote aux assemblées générales

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur, aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses titres par l'inscription en compte des titres à son nom (ou pour autant que les actions de la Société sont admises aux négociations d'un marché réglementé, à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de la réglementation en vigueur) au plus tard le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit, pour autant que les actions de la Société sont admises aux négociations d'un marché réglementé, dans les comptes de titres au porteur tenus par tout intermédiaire habilité. La justification de la qualité d'actionnaire peut s'effectuer par voie électronique, dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur.

Sur décision du conseil d'administration publiée dans l'avis de réunion ou dans l'avis de convocation de recourir à de tels moyens de télécommunications, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par des moyens de télécommunication, permettant leur identification dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire peut voter à distance ou donner procuration conformément à la réglementation en vigueur, au moyen d'un formulaire établi par la Société et adressé à cette dernière dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur, y compris par voie électronique ou télétransmission, sur décision du conseil d'administration. Ce formulaire doit être reçu par la Société dans les conditions réglementaires pour qu'il en soit tenu compte.

La saisie et la signature des formulaires électroniques peuvent prendre la forme, sur décision préalable du conseil d'administration de la Société, d'un procédé fiable d'identification répondant aux conditions définies à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1367 du Code civil, pouvant consister en un identifiant et un mot de passe, ou tout autre moyen prévu par la réglementation en vigueur. La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de transfert de propriété de titres intervenant avant le deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, la Société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Fnac Darty a mis en place Votaccess, un service offrant la possibilité de voter en ligne préalablement à l'assemblée générale et de disposer sous forme électronique du dossier de convocation.

Tenue des assemblées générales

Les assemblées sont présidées par le Président du conseil d'administration ou, en son absence ou en cas de carence, par le membre du conseil spécialement délégué à cet effet par le conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-38-1 du Code de commerce telles que modifiées par la loi du 13 juin 2024 (« loi Attractivité »), l'Assemblée Générale sera retransmise en direct et en différé.

Les procès-verbaux d'assemblée sont dressés et leurs copies sont certifiées et délivrées conformément à la réglementation en vigueur.

6.1.2.5 Clauses statutaires susceptibles d'avoir une incidence sur la survenance d'un changement de contrôle

Aucune stipulation des statuts n'aurait, à la connaissance de la Société, pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société.

6.1.2.6 Franchissements de seuils et identification des actionnaires (article 9 des statuts)

Franchissements de seuils

Pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, ou cesse de détenir, directement ou indirectement, un pourcentage du capital ou des droits de vote de la Société égal ou supérieur à 3 % ou à tout multiple de 1 % au-dessus de 3 % est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception selon le délai prévu à l'article R. 233-1 du Code de commerce (soit, à ce jour, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation). Les dispositions du paragraphe VI bis de l'article L. 233-7 du Code de commerce et du Règlement général de l'AMF s'appliquent *mutatis mutandis* aux seuils visés au présent alinéa.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est décrit au paragraphe précédent, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée. La privation des droits de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

En outre, pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé et outre les seuils prévus par la réglementation en vigueur, toute personne qui viendrait à détenir seule ou de concert un nombre d'actions représentant plus du vingtième du capital ou des droits de vote de la Société, devra dans sa déclaration à la Société fournir les informations visées au paragraphe VII de l'article L. 233-7 du Code de commerce telles que précisées par le Règlement général de l'AMF.

À l'issue de chaque période de six mois suivant sa première déclaration, tout actionnaire, s'il continue de détenir un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à la fraction visée à l'alinéa précédent, devra renouveler sa déclaration d'intention, conformément aux termes susvisés, et ce, pour chaque nouvelle période de six mois.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les informations qui lui auront été notifiées, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

Pour la détermination des pourcentages de détention, il est tenu compte des actions et droits de vote visés aux articles L. 233-7 et suivants du Code de commerce et des dispositions des articles 233-11 et suivants du Règlement général de l'AMF.

Identification des actionnaires

Pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, la Société est autorisée à faire usage des dispositions de la réglementation en vigueur en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

6.2 – Le capital

6.2.1 Capital social émis et capital social autorisé mais non émis

Le capital social de la Société s'élève à 29 682 146 euros au 31 décembre 2025 et à 29 682 146 au 28 février 2026, divisés en autant d'actions d'un (1) euro de valeur nominale, entièrement souscrites et libérées et de même catégorie, représentent autant de droits de vote théoriques et 29 102 696 droits de vote réels au 31 décembre 2025 et 29 107 842 droits de vote réels au 28 février 2026.

Il est précisé que l'écart entre le nombre de droits de vote théoriques et le nombre de droits de vote réels correspond aux actions auto-détenues et privées du droit de vote. La Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement portant sur une part significative de son capital.

Le tableau ci-dessous présente les délégations et autorisations financières qui ont été consenties par les assemblées générales mixtes des actionnaires de la Société des 24 mai 2023 et 28 mai 2025.

Date de l'assemblée générale N° de résolution	Délégations et autorisations en cours de validité au cours de l'exercice 2025	Utilisation au cours de l'exercice 2025
Rachats d'actions et réduction du capital social		
28 mai 2025 19 ^e résolution	Autorisation à l'effet de faire racheter par la Société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce Durée (échéance) : 18 mois à compter de l'AG Montant maximal : 10 % du nombre d'actions composant le capital social au jour de l'assemblée Prix maximum par action : 80 € Montant maximum de l'opération : 237 457 120 € Suspension en période d'offre publique	Voir 6.2.3.1
28 mai 2025 20 ^e résolution	Autorisation de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues Durée (échéance) : 26 mois, à compter de l'AG Plafond individuel : 10 % du capital social par 24 mois	Voir 6.2.3.2
Émission de titres		
28 mai 2025 22 ^e résolution	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créances, avec maintien du droit préférentiel de souscription Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : Actions : 14,8 M€ ^(a) Titres de créance : 296 M€ ^(a) Suspension en période d'offre publique	Néant
28 mai 2025 23 ^e résolution	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription et délai de priorité facultatif par offre au public et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : Actions : 2,96 M€ ^(b) Titres de créance : 296 M€ ^(a) Suspension en période d'offre publique	Néant
28 mai 2025 24 ^e résolution	Émission d'actions ordinaires et/ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou à des titres de créance, avec suppression du droit préférentiel de souscription par placement privé Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : Actions : 2,96 M€ et dans la limite de 20 % du capital par an ^(c) Titres de créance : 296 M€ ^(a) Suspension en période d'offre publique	Néant
28 mai 2025 26 ^e résolution	Émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en rémunération d'apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au capital Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : Actions : 10 % du capital social au jour de l'AG ^(c) Titres de créance : 296 M€ ^(a) Suspension en période d'offre publique	Néant
28 mai 2025 21 ^e résolution	Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 14,8 M€ ^(d) Suspension en période d'offre publique	Néant

Date de l'assemblée générale N° de résolution	Délégations et autorisations en cours de validité au cours de l'exercice 2025	Utilisation au cours de l'exercice 2025
28 mai 2025 25 ^e résolution	Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : limite prévue par la réglementation applicable (à ce jour, 15 % de l'émission initiale) et plafonds fixés par l'assemblée Suspension en période d'offre publique	Néant
Émission réservée aux salariés et aux dirigeants		
28 mai 2025 27 ^e résolution	Augmentation de capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise Durée (échéance) : 26 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 1 484 000 € ^(a)	Néant
28 mai 2025 28 ^e résolution	Octroi d'options de souscription et/ou d'achat d'actions avec renonciation au droit préférentiel de souscription Durée (échéance) : 38 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 5 % du capital social au jour de l'attribution ^(a)	Néant
24 mai 2023 29 ^e résolution	Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre, dédiées au versement de la rémunération variable annuelle, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription, en faveur des mandataires sociaux de la Société ou de sociétés liées Durée (échéance) : 38 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 0,5 % du capital social au jour de l'attribution ^(a)	0,03 %
24 mai 2023 30 ^e résolution	Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre, dédiées au versement de la rémunération variable annuelle, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription, en faveur de salariés de la Société ou de sociétés liées à l'exception des mandataires sociaux de la Société Durée (échéance) : 38 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 2 % du capital social au jour de l'attribution ^(a)	0,04 %
28 mai 2025 29 ^e résolution	Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements d'intérêt économique liés, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription Durée (échéance) : 38 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 5 % du capital social au jour de l'attribution ^(a)	1,71 %
28 mai 2025 30 ^e résolution	Attribution gratuite d'actions existantes et/ou à émettre aux membres du personnel salarié à l'exception des mandataires sociaux et des membres du comité exécutif du Groupe, emportant renonciation au droit préférentiel de souscription Durée (échéance) : 38 mois à compter de l'AG Plafond individuel : 5 % du capital social au jour de l'attribution ^(a)	Néant

- (a) L'ensemble des délégations en matière d'augmentation de capital s'imputent sur ce plafond global d'augmentation de capital. Plafond commun pour les titres de créance.
- (b) Plafond commun d'augmentation de capital sans DPS de 2,68 millions d'euros sur lequel s'imputent les plafonds visés au (c) et qui s'impute sur le plafond global visé au (a).
- (c) Imputation sur le plafond commun d'augmentation de capital visé au (b).
- (d) Imputation sur le plafond global visé au (a).
- (e) Sous-plafond pour les stock-options attribuées aux dirigeants mandataires : 0,6 % du capital au sein du plafond.
- (f) Imputation sur le plafond en matière de stock-options prévu à la 28^e résolution de l'assemblée générale du 28 mai 2025, et sur le plafond en matière d'attributions gratuites d'actions prévu à la 30^e résolutions de l'assemblée générale du 28 mai 2025 et sur (a). Sous-plafond pour les attributions au profit des dirigeants mandataires sociaux : 0,6 % du capital au sein du plafond, commun avec le plafond en matière de stock-options prévu à la 28^e résolution de l'assemblée générale du 28 mai 2025.
- (g) Plafond commun aux autorisations en matière de stock-options prévu à la 28^e résolution de l'assemblée générale du 28 mai 2025 et d'attribution gratuite d'actions prévu à la 29^e résolution de l'assemblée générale du 28 mai 2025, étant précisé que ce plafond s'imputera sur (a).
- M€ : millions d'euros

La Société a mis en œuvre d'autres délégations/autorisations.

6.2.2 Titres non représentatifs de capital

Le 25 mars 2025, Fnac Darty a réalisé avec succès 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 % comme décrit dans la section 4.2 note 28 « Dette financière » du présent Document d'enregistrement universel.

Fnac Darty a utilisé le produit brut de cette émission pour racheter ses obligations convertibles (OCEANE) 2027 (plus de 77 % ont été apportées lors de l'invitation de rachat). Le solde de l'obligation convertible est de 45 millions d'euros.

En parallèle, Fnac Darty a obtenu l'accord de ses banques pour étendre la maturité de sa ligne de crédit renouvelable RCF et sa ligne de crédit DDTL, d'un montant cumulé à 600 millions d'euros, à mars 2030, avec l'ajout de deux options d'extension d'un an chacune, à mars 2031 et mars 2032, exerçables à la demande du Groupe et sous approbation des prêteurs.

Ces opérations sécurisent la liquidité du Groupe à long terme en prolongeant les échéances de la dette et démontrent une gestion proactive de la dette qui s'accompagne d'une approche prudente d'évolution du levier net avec pour objectif d'atteindre environ 1,5x à moyen terme à la fin de l'année.

En cohérence avec les objectifs stratégiques du Groupe, ces facilités de crédit intègrent une composante Responsabilité sociétale et environnementale (RSE) qui permettra au Groupe d'améliorer ses conditions de financement si les objectifs fixés sont atteints.

6.2.3 Auto-contrôle, auto-détention, acquisition et annulation par la Société de ses propres actions

Les informations relatives aux actions d'auto-contrôle sont présentées au chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2.3.1 Programme de rachat d'actions propres en vigueur au jour d'établissement du Document d'enregistrement universel et annulation par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires de la Société a autorisé le 28 mai 2025, pour une durée de 18 mois à compter de ladite assemblée, le conseil d'administration de la Société à mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce et conformément au Règlement général de l'AMF, dans les conditions suivantes :

Opération concernée	Durée de l'autorisation	Prix d'achat maximum par action	Montant maximal	Nombre maximal d'actions
Programme de rachat d'actions autorisé par l'AG du 28 mai 2025	18 mois	80 euros (hors frais d'acquisition)	237 457 120 euros	10 % du nombre d'actions composant le capital de la société au jour de l'AG

L'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société a, le 28 mai 2025, pour une durée de 26 mois à compter de ladite assemblée, autorisé le conseil d'administration de la Société à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera dans les limites autorisées par la loi, dans les conditions suivantes :

Opération concernée	Durée de l'autorisation	Durée maximum de la période d'annulation des actions	Nombre maximal d'actions pouvant être annulées
Annulation d'actions propres détenues par la Société	26 mois	24 mois	10 % des actions composant le capital de la Société au jour de la décision d'annulation

Objectifs autorisés

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- a) d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Fnac Darty par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- b) de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou de croissance externe ;
- c) d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise, et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées ;
- d) d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- e) de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer par tous moyens sur ses actions dans tout autre but autorisé ou toute pratique de marché admise, ou qui viendrait à être autorisée par la loi ou la réglementation en vigueur ou admise par l'Autorité des marchés financiers. En cas d'opérations réalisées en dehors des objectifs mentionnés ci-dessus, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Modalités des rachats

Les opérations d'acquisition, cession, échange ou transfert pourront être opérées par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et la Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Rachats au titre du contrat de liquidité

La mise en œuvre du contrat de liquidité et de surveillance de marché portant sur les actions ordinaires Fnac Darty, conforme à la pratique admise par la réglementation, est confié à BNP Paribas Financial Markets depuis le 1^{er} février 2024.

Au cours de l'exercice 2025, 541 729 actions ont été achetées au prix moyen de 29,34 euros et 596 864 actions ont été vendues au prix moyen de 29,66 euros.

En date de valeur 31 décembre 2025, 39 484 actions représentant 0,13 % du capital et 745 697 euros figuraient au compte de liquidité.

Depuis le 26 janvier 2026, date de l'annonce du projet d'offre d'acquisition par EP Group portant sur l'ensemble des titres Fnac Darty, le contrat de liquidité a été suspendu.

Rachats au titre du programme de rachat d'actions

Le 11 juin 2025, Fnac Darty a confié à Natixis la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions pour un montant maximum de 5 millions d'euros. Ce programme a pour objectif d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe.

Le 23 juillet 2025, Fnac Darty a signé un avenant portant le montant maximum à acheter à 10 millions d'euros.

Ce mandat a pris fin le 4 septembre 2025, date à laquelle 320 019 actions ont été acquises au prix moyen de 31,25 euros pour un montant total de 9 999 973 euros.

Par ailleurs, au cours de l'exercice, 352 126 actions ont été remises dans le cadre de l'acquisition définitive d'actions gratuites.

Au 31 décembre 2025, le nombre d'actions auto-détenues au titre du programme de rachat en contrepartie d'actions gratuites s'élève à 537 615 actions représentant 1,8 % du capital.

6.2.3.2 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis pour autorisation à l'assemblée générale du 27 mai 2026

Présentation du programme soumis à la prochaine assemblée

Une nouvelle autorisation est soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 27 mai 2026 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025 visant à autoriser le conseil d'administration à mettre en œuvre un nouveau programme de rachat des actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants et L. 225-210 et suivants du Code de commerce et conformément au Règlement général de l'AMF, dans les conditions suivantes :

Opération concernée	Durée de l'autorisation	Prix d'achat maximum par action	Montant maximal	Nombre maximal d'actions
Programme de rachat d'actions	18 mois	60 euros (hors frais d'acquisition)	178 092 840 euros	10 % du capital de la Société

Les acquisitions pourront être effectuées en vue :

- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Fnac Darty par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement en échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de fusion, de scission, d'apport ou de croissance externe ;
- d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées, ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de Groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe, en ce compris les groupements d'intérêt économique et sociétés liées ;

- d'assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- de procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'assemblée générale extraordinaire.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer par tous moyens sur ses actions dans tout autre but autorisé ou toute pratique de marché admise, ou qui viendrait à être autorisée par la loi ou la réglementation en vigueur ou admise par l'Autorité des marchés financiers. En cas d'opérations réalisées en dehors des objectifs mentionnés ci-dessus, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Les opérations d'acquisition, cession, échange ou transfert pourront être opérées par tous moyens, y compris par voie d'acquisition de blocs de titres, et la Société se réserve le droit d'utiliser des mécanismes optionnels ou instruments dérivés dans le cadre de la réglementation applicable.

Le conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'assemblée générale, faire usage de la présente délégation à compter du dépôt par un tiers d'une offre publique visant les titres de la Société, et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

6.2.4 Autres droits ou titres donnant accès au capital

À la date du 31 décembre 2025, le capital potentiel est composé de 564 098 OCEANE et de 1 523 486 actions attribuées gratuitement en période d'acquisition ainsi que décrit ci-dessous. Le dispositif de rémunération de long terme décrit dans la section 3.4.2 « Intéressement long terme » du présent Document d'enregistrement universel se concrétise essentiellement en attributions gratuites d'actions.

Les principes et la mise en œuvre d'un plan d'intéressement long terme destiné aux principaux dirigeants du Groupe (y compris le dirigeant mandataire social exécutif) ont été décidés par les conseils d'administration du 18 mai 2022, 24 mai 2023, 22 février 2024, 26 février 2025 et 28 mai 2025 sur recommandation du comité des nominations et des rémunérations, et ce, conformément aux autorisations données par l'assemblée générale du 28 mai 2020 au titre des dix-neuvième et vingtième résolutions, l'assemblée générale du 24 mai 2023 au titre des trente-et-unième et trente-deuxième résolutions et l'assemblée générale du 28 mai 2025 au titre des vingt-neuvième et trentième résolutions.

Ces plans consistent en une attribution d'actions gratuites au dirigeant mandataire social exécutif, aux principaux dirigeants, directeurs du Leadership Group, directeurs et managers à hauts potentiels, afin de les associer aux performances de l'entreprise à travers l'évolution de la valeur de son titre.

Les actions issues des attributions gratuites d'actions ne sont définitivement acquises par les bénéficiaires, pour les plans attribués en 2022, 2023, 2024 et 2025 pour l'ensemble des bénéficiaires, qu'au terme d'une période unique et selon le même principe que les plans présentés ci-avant, sous réserve du respect des conditions de présence et de performance boursière et hors marché décrites à la section 4.2 note 7 « Plans de rémunération de la performance » du présent Document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, conformément aux quinzième, dix-huitième et vingt-neuvième résolutions approuvées par l'assemblée générale du 24 mai 2023 :

- le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 22 février 2024 a procédé à une attribution d'actions distinctes au Directeur Général. Cette attribution a été réalisée au titre de la rémunération variable annuelle 2024 dont le versement est effectué pour 25 % en actions et le solde soit 75 % en numéraire.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre de la rémunération variable annuelle 2024 aura lieu à l'issue d'une période d'acquisition d'un an conformément à la description du plan faite dans la section 3.3.2.2 du Document d'enregistrement universel 2024.

- le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 28 mai 2025 a procédé à une attribution d'actions distinctes au Directeur Général. Cette attribution a été réalisée au titre de la rémunération variable annuelle 2025 dont le versement est effectué pour 25 % en actions et le solde soit 75 % en numéraire.

L'acquisition définitive des actions attribuées au titre de la rémunération variable annuelle 2025 est notamment subordonnée aux conditions de performance décrites dans le Document d'enregistrement universel 2024 de la Société dans sa section 3.3.1.3 ainsi qu'à l'approbation de l'assemblée générale conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34, II du Code de commerce.

Le conseil d'administration lors de sa séance du 26 février 2025 a reconduit les obligations de conservation issues des articles L. 225-185 et L. 225-197-1 du Code de commerce applicables aux actions issues d'attributions gratuites d'actions et de levées d'options selon les modalités suivantes :

- les dirigeants mandataires sociaux sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions une quantité minimale d'actions correspondant à 25 % des titres acquis définitivement (nets de charges et impôts, et des cessions nécessaires aux levées d'options) sur chacun des plans d'attributions gratuites d'actions et d'options de souscription d'actions qui leurs sont attribués par le conseil à compter de leur date de nomination, étant précisé que les plans dont ils ont pu être bénéficiaires antérieurement en leur qualité de salarié ne sont pas visés ;

- toutefois, ce pourcentage serait abaissé à 10 % (au lieu de 5 % précédemment) dès lors que la quantité d'actions détenues par les dirigeants mandataires sociaux issues d'attributions gratuites d'actions tous plans confondus représenterait un montant égal à deux fois leur rémunération fixe annuelle brute, qui constitue la quantité minimum d'actions que les dirigeants mandataires sociaux doivent conserver au nominatif, jusqu'à la fin de leurs fonctions, en application du paragraphe 24 du Code AFEP-MEDEF.

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les dirigeants mandataires sociaux qui sont bénéficiaires d'options d'actions et/ou d'actions de performance prennent l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de leur risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options ou sur les actions de performance, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le conseil d'administration.

À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'est mis en place.

Conformément à la trentième résolution approuvée par l'assemblée générale du 24 mai 2023, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants et L. 22-10-59 et suivants du Code de commerce :

- le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 29 mai 2024 a décidé de modifier la structure de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2024 de certains salariés en permettant le versement d'une partie pour ces derniers sous forme d'actions gratuites ;
- le conseil d'administration de Fnac Darty lors de sa réunion du 28 mai 2025 a décidé de modifier la structure de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice 2025 de certains salariés en permettant le versement d'une partie pour ces derniers sous forme d'actions gratuites.

Attribution gratuite d'actions

Les principales caractéristiques des différents plans en cours d'acquisition ou arrivés à échéance durant l'exercice 2025 sont présentées à la section 4.2, note 7 « Plans de rémunération de la performance » du présent Document d'enregistrement universel.

Les sociétés qui sont liées à Fnac Darty dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ou contrôlées par elle au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce n'ont émis aucun plan d'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (OCEANE)

Fnac Darty a réalisé, le 16 mars 2021, une émission d'obligations à option de conversion et/ou d'échange en actions nouvelles et/ou existantes (« OCEANE ») à échéance 23 mars 2027 par voie de placement auprès d'investisseurs qualifiés. Le montant nominal de l'émission s'est élevé à 199 999 947,63 euros, représenté par 2 468 221 obligations d'une valeur nominale unitaire de 81,03 euros.

Les OCEANE ont été émises au pair et porteront intérêt à compter de la date d'émission à un taux annuel compris entre 0,0 % et 0,5 % payable annuellement à terme échu le 23 mars de chaque année (ou le jour ouvré suivant si cette date n'est pas un jour ouvré) et pour la première fois le 23 mars 2022. En conséquence de la distribution aux actionnaires de Fnac Darty d'un dividende de 1,00 euro par action mis en paiement le 4 juillet 2025, le taux de conversion/d'échange a été porté de 1,132 action Fnac Darty par OCEANE à 1,167 action Fnac Darty par OCEANE, à compter du 4 juillet 2025.

Fnac Darty a utilisé une partie du produit brut de l'émission obligataire réalisée en mars 2025 pour racheter ses obligations convertibles (OCEANE) 2027 (plus de 77 % ont été apportées lors de l'invitation de rachat). Le solde de l'obligation convertible est de 45 millions d'euros.

Au 31 décembre 2025 il n'y a pas eu de conversion anticipée d'OCEANE.

Effet dilutif

Au 31 décembre 2025, la Société comptait 1 523 486 actions attribuées gratuitement en cours d'acquisition dont 1 523 486 pouvant faire l'objet d'une remise d'actions nouvelles.

Au 31 décembre 2025 le nombre d'actions de la Société s'élevait à 29 682 146 actions. À cette date, si toutes les actions gratuites pouvant faire l'objet d'une remise d'actions nouvelles avaient été acquises par voie d'émission d'actions nouvelles, 1 523 486 actions auraient été créées, représentant un pourcentage de dilution de 5,13 %.

La dilution maximale, estimée sur la base du capital de la Société et du ratio de conversion des 564 098 OCEANE au 31 décembre 2025, serait de 7,35 % si Fnac Darty décidait de remettre uniquement des actions nouvelles en cas d'exercice du droit de conversion pour toutes les OCEANE.

Les détails de ces différentes opérations figurent en section 4.2, note 28 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2.5 Conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attachée au capital autorisé, mais non émis

Néant.

6.2.6 Capital social de toute société du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option

À l'exception de ce qui est décrit à la section 6.3 « Les actionnaires » du présent Document d'enregistrement universel, la Société n'a pas connaissance d'autre option portant sur tout ou partie du capital d'une société du Groupe ou d'accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de placer sous option tout ou partie du capital d'une société du Groupe.

6.2.7 Historique du capital social au cours des trois derniers exercices

Le tableau ci-dessous présente l'évolution du capital social de la Société au cours des trois derniers exercices clos.

Date	Nature de l'opération	Capital avant opération (en euros)	Prime d'émission (en euros)	Nombre d'actions avant opération	Nombre d'action après opération	Valeur nominale après opération (en euros)	Capital après opération (en euros)
28/05/2023	Augmentation du nombre d'actions consécutive à l'acquisition définitive d'actions attribuées gratuitement	26 871 853	n. a.	26 871 853	27 242 962	1,00	27 242 962
27/07/2023	Augmentation du nombre d'actions consécutive aux souscriptions reçues d'actionnaires ayant opté pour le paiement en actions des dividendes de l'exercice 2022	27 242 962	16 148 822,40	27 242 962	27 778 578	1,00	27 778 578
29/10/2024	Augmentation du nombre d'actions consécutive à l'émission d'actions émises en rémunération des actions Unieuro apportées à la Société	27 778 578	40 852 698 [prime d'apport]	27 778 578	29 177 643	1,00	29 177 643
13/11/2024	Augmentation du nombre d'actions consécutive à l'émission d'actions émises en rémunération des actions Unieuro apportées à la Société	29 177 643	11 970 510,80 [prime d'apport]	29 177 643	29 587 592	1,00	29 587 592
13/12/2024	Augmentation du nombre d'actions consécutive à l'émission d'actions émises en rémunération des actions Unieuro apportées à la Société	29 587 592	796 984,80 [prime d'apport]	29 587 592	29 614 886	1,00	29 614 886
03/01/2025	Augmentation du nombre d'actions consécutive à l'émission d'actions émises en rémunération des actions Unieuro apportées à la Société	29 614 886	1 963 992 [prime d'apport]	29 614 886	29 682 146	1,00	29 682 146

Les opérations significatives suivantes ont été réalisées sur le capital social de la Société depuis le 28 mai 2023 jusqu'à la date d'établissement du présent Document d'enregistrement universel.

EP Group a annoncé un projet d'offre publique d'achat visant les actions de la Société au prix de 36 € par action ; les informations détaillées figurent au paragraphe 6.3.1.

6.3 — Les actionnaires

6.3.1 Actionariat

À la date du 31 janvier 2026 et à la connaissance de la Société, le capital et les droits de vote de la Société sont répartis comme suit :

Actionnaires	Situation au 31 janvier 2026			
	Actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Vesa Equity Investment ⁽¹⁾	8 446 050	28,45 %	28,45 %	29,02 %
Ceconomy Retail International	6 501 845	21,90 %	21,90 %	22,34 %
GLAS SAS ⁽²⁾	3 026 422	10,20 %	10,20 %	10,40 %
Cobas Asset Management	2 216 214	7,47 %	7,47 %	7,61 %
Actionariat salarié ⁽³⁾	634 519	2,14 %	2,14 %	2,18 %
Auto-détention ⁽⁴⁾	574 304	1,93 %	1,93 %	-
Flottant ⁽⁵⁾	8 282 792	27,90 %	27,90 %	28,46 %
TOTAL	29 682 146	100 %	100 %	100 %

À la connaissance de la Société et à la date du 31 janvier 2026, seuls les actionnaires Vesa Equity Investment, Ceconomy Retail International, GLAS SAS et Cobas Asset Management détiennent directement ou indirectement chacun plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

À la date du 31 décembre 2025 et à la connaissance de la Société, le capital et les droits de vote de la Société sont répartis comme suit :

Actionnaires	Situation au 31 décembre 2025			
	Actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Vesa Equity Investment ⁽¹⁾	8 446 050	28,45 %	28,45 %	29,02 %
Ceconomy Retail International	6 501 845	21,90 %	21,90 %	22,35 %
GLAS SAS ⁽²⁾	3 026 422	10,20 %	10,20 %	10,40 %
Cobas Asset Management	2 147 000	7,23 %	7,23 %	7,38 %
Actionariat salarié ⁽³⁾	662 748	2,23 %	2,23 %	2,28 %
Auto-détention	579 450	1,95 %	1,95 %	0,00 %
Flottant ⁽⁵⁾	8 318 631	28,03 %	28,03 %	28,58 %
TOTAL	29 682 146	100 %	100 %	100 %

Au 31 décembre 2025, date d'arrêté de la dernière étude actionnariale qui a permis d'identifier 98 % des détenteurs d'actions Fnac Darty, les investisseurs institutionnels représentent plus de 75 % du flottant dont 21 % sont français.

Actionnaires	Situation au 31 décembre 2024				Situation au 31 décembre 2023			
	Actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables	Actions	% du capital	% des droits de vote théoriques	% des droits de vote exerçables
Vesa Equity Investment	8 375 767	28,28 %	28,28 %	28,94 %	8 330 741	29,99 %	29,99 %	30,60 %
Ceconomy Retail International	6 501 845	21,95 %	21,95 %	22,46 %	6 501 845	23,41 %	23,41 %	23,89 %
GLAS SAS	3 026 422	10,22 %	10,22 %	10,45 %	3 026 422	10,89 %	10,89 %	11,12 %
Actionariat salarié	633 892	2,14 %	2,14 %	2,19 %	670 135	2,41 %	2,41 %	2,46 %
Auto-détention	666 692	2,25 %	2,25 %	-	557 151	2,01 %	2,01 %	-
Flottant ⁽⁵⁾	10 410 268	35,15 %	35,15 %	35,96 %	8 692 284	32,29 %	31,29 %	31,93 %
TOTAL	29 614 886	100 %	100 %	100 %	27 778 578	100 %	100 %	100 %

(1) Entité contrôlée par Monsieur Daniel Kretinsky. Seule la détention directe est mentionnée dans le présent tableau. La détention indirecte est mentionnée dans l'Avis AMF 226C0067.

(2) Participation anciennement détenue par Indexia (ex-SFAM).

(3) Ne prend pas en compte l'actionariat salarié d'Unieuro. Position au 31 décembre 2025.

(4) Dont 36 689 au titre du contrat de liquidité et 537 615 actions au titre du programme de rachat d'action ayant pour objectif d'assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du Groupe.

(5) Calculé par différence.

Les principaux mouvements d'actionnaires entre 2017 et 2025 ont été les suivants :

- 2017 : cession de la participation de la société Artémis au capital de Fnac Darty (6 451 845 actions, soit 24,3 % du capital) au profit des sociétés Ceconomy AG et Metro Vierzehnte, au titre d'un contrat de cession à terme d'actions Fnac Darty, conclu le 26 juillet 2017 ;
- 2018 : Ceconomy demeure l'actionnaire de référence du Groupe à 24,3 %. Le 6 février 2018, la société française de courtage en assurances SFAM a racheté au fonds Knight Vinke sa participation de 11,4 % du capital de Fnac Darty, devenant ainsi le deuxième actionnaire du Groupe. Le 2 juillet 2018, Vivendi a exercé l'option de sortie contractée en début d'année sur sa participation de 11 % au capital de Fnac Darty ;
- 2022 : Ceconomy demeure l'actionnaire de référence du Groupe à 24,2 %, suivi de Vesa Equity Investment avec 23,0 % du capital et d'Indexia Développement (anciennement SFAM) avec 11,3 % du capital ;

- 2023 : Vesa Equity Investment devient l'actionnaire de référence du Groupe avec 29,9 % du capital, suivi de Ceconomy avec 23,4 % du capital et GLAS SAS (qui a récupéré la participation nantie d'Indexia Développement en octobre 2023) avec 10,9 % du capital ;
- 2024 : Vesa Equity Investment est l'actionnaire de référence du Groupe avec 28,28 % du capital détenu directement et 2,07 % du capital détenu indirectement⁽¹⁾ suivi de Ceconomy avec 21,95 % du capital et GLAS SAS avec 10,22 % du capital ;
- 2025 : Vesa Equity Investment demeure l'actionnaire de référence du Groupe avec 28,45 % du capital détenu directement suivi de Ceconomy avec 21,90 % du capital, GLAS SAS avec 10,20 % du capital et Cobas Asset Management avec 7,23 % du capital.

Franchissements de seuils

Les déclarations de franchissement de seuil portées à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers et/ou de la Société concernant l'exercice 2025 et jusqu'au 25 février 2026 ont été les suivants :

Société	Date de la déclaration	Date du franchissement	Nature du seuil	Sens du franchissement	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
Cobas Asset Management	29/07/2025	25/07/2025	AMF ^(a)	Hausse	1 487 366	5,01 %	5,07 %
Cobas Asset Management	16/12/2025	04/09/2025	Statutaire	Hausse	1 782 897	6,01 %	6,13 %
Cobas Asset Management	16/12/2025	16/12/2025	Statutaire	Hausse	2 112 440	7,12 %	7,26 %
Vesa Equity Investment	14/01/2026	29/12/2025	AMF ^(b)	Baisse	8 448 839	28,46 %	28,46 %

(a) Avis AMF 225C1312.

(b) Avis AMF 226C0067.

Renouvellements d'intention

- Par courrier du 26 novembre 2025, Ceconomy a rappelé détenir directement et indirectement par sa filiale Ceconomy Retail International GmbH, 6 501 845 actions représentant 21,90 % des actions et droits de vote théoriques composant le capital de Fnac Darty et avoir franchi à la hausse le 24 août 2017, tous les seuils de 1 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty, de 3 % à 24 % et en particulier les seuils légaux de 5 %, 10 %, 15 % et 20 %.
- Par courrier du 22 février 2026, renouvelant une précédente déclaration d'intention en date du 22 août 2025, la déclaration d'intention suivante a été effectuée :

« Ceconomy déclare que, dans les six prochains mois, ses intentions et celles de Ceconomy Retail International, qu'elle contrôle directement, sont les suivantes :

- L'acquisition (des actions de Fnac Darty) a été financée par l'émission de billets à ordre et de papier commercial ;
- Ceconomy contrôle Ceconomy Retail international et ces sociétés n'agissent pas de concert avec un tiers vis-à-vis de Fnac Darty ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International n'envisagent pas d'acquiescer des actions Fnac Darty supplémentaires ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International n'envisagent pas de prendre le contrôle de Fnac Darty ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International soutiennent la stratégie mise en place par Fnac Darty et son équipe dirigeante ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International n'ont pas l'intention de proposer la mise en œuvre d'une opération visée au 6° du I de l'article 223-17 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) ;

(1) Voir section Franchissements de seuil du Document d'Enregistrement Universel 2024.

(2) À la date de rédaction du présent Document d'enregistrement universel, trois administrateurs indépendants proposés par Ceconomy siègent au conseil d'administration de Fnac Darty.

- Ceconomy et Ceconomy Retail International ne sont parties à aucun accord ou instrument financier visés aux 4° et 4° bis du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International ne sont pas parties à des accords sur une opération de financement de titres portant sur les actions ou les droits de vote de Fnac Darty ;
- Ceconomy et Ceconomy Retail International n'ont pas l'intention de demander à être nommées administrateurs au conseil de Fnac Darty, mais se réservent le droit de proposer qu'un représentant de Ceconomy soit nommé⁽²⁾. »
- EP Group a annoncé son intention de déposer, par l'intermédiaire de sa filiale majoritairement contrôlée EP FR HoldCo, une offre publique d'achat visant les actions Fnac Darty au prix de 36 € par action (dividende 2026 au titre de l'exercice 2025 attaché) ainsi que l'ensemble des OCEANE de la Société au prix de 81,09 € par OCEANE. Vesa Equity Investment, filiale d'EP Group, détient 28,5 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty. EP Group a précisé :
 - que l'offre ne serait soumise à aucune condition autre que l'atteinte du seuil de caducité obligatoire de plus de 50 % du capital ou des droits de vote ;
 - qu'il n'envisageait pas de solliciter une procédure de retrait obligatoire à l'issue de l'offre ;
 - qu'il entendait poursuivre les principales orientations stratégiques de la Société, telles que présentées dans le plan Beyond everyday ;
 - qu'il maintiendrait l'équipe de direction en place ;
 - qu'il maintiendrait le siège social en France ;
 - qu'il adapterait la composition du Conseil d'administration à l'issue de l'offre pour refléter la nouvelle structure actionnariale ;

- qu'il n'avait pas l'intention de modifier la politique de dividende de la Société.
- Par courrier en date du 19 février 2026, Vesa Equity Investment, filiale d'EP Group, a déclaré :
 - en application des dispositions de l'article L. 233-10 du code de commerce, agir de concert avec son affiliée la société EP Group, dont le projet d'offre publique d'achat visant les actions et OCEANE en circulation de Fnac Darty annoncé le 23 janvier dernier a été accueilli favorablement à l'unanimité par le conseil d'administration de la Société ;
 - ne pas avoir l'intention d'acquérir des titres Fnac Darty qui la conduiraient à franchir, seule ou de concert, les seuils de 30 % du capital ou des droits de vote de la Société, mais se réserve la possibilité de le faire dans cette limite en fonction des opportunités et des conditions de marché, et dans le respect des règles applicables ;
 - que EP Group, via sa filiale EP FR HoldCo, a l'intention d'acquérir le contrôle de Fnac Darty dans le cadre de son projet d'offre publique ;
 - que comme EP Group, elle partage et appuie la vision managériale de la Société telle qu'elle est définie dans le plan stratégique « Beyond everyday » pour 2030, annoncé en juin 2025 ;
 - ne pas avoir l'intention de réaliser une ou plusieurs des opérations visées à l'article 223-17 6° du règlement général de l'AMF ;
 - être partie à un contrat de « cash-settled share forward » aux termes duquel elle détient par assimilation 2.789 actions de la Société. Ce contrat sera dénoué à son terme, le 7 avril 2028, en espèces uniquement ;
 - ne pas avoir conclu d'accords pour la vente temporaire d'actions et/ou de droits de vote de Fnac Darty ;
 - ne pas avoir l'intention de demander sa nomination ou celle d'une ou plusieurs personnes comme administrateur. En cas de suite positive de l'offre de EP Group via sa filiale EP FR HoldCo, EP FR HoldCo entend modifier la composition du conseil d'administration pour refléter la nouvelle géographie actionnariale de la Société tout en restant conforme aux règles de gouvernance standard.

6.3.2 Droit de vote des actionnaires

Chaque action de la Société donne droit à un droit de vote. La Société n'a accordé aucun droit de vote double. Les principaux actionnaires de Fnac Darty ne détiennent pas de droits de vote différents des autres actionnaires.

6.3.3 Structure de contrôle

Aucun actionnaire ne contrôle Fnac Darty.

Vesa Equity Investment SARL détient 28,45 % du capital social et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2025, mais n'est pas représenté au sein du conseil d'administration et des comités du conseil de la Société et a indiqué qu'il n'envisageait pas de solliciter la nomination d'un ou plusieurs membres au conseil d'administration.

Il est précisé qu'EP Group, dont Vesa Equity Investment est une filiale, a annoncé son intention de déposer, par l'intermédiaire de sa filiale majoritairement contrôlée EP FR HoldCo, une offre publique d'achat visant les actions Fnac Darty.

Ceconomy détient 21,90 % du capital social et des droits de vote de la Société au 31 décembre 2025, mais n'est pas représenté au sein du conseil d'administration et des comités du conseil de la Société. Trois administratrices indépendantes, Daniela Weber-Rey, Caroline Grégoire Sainte Marie et Stefanie Meyer, ont été désignées sur proposition de Economy (voir la section 3.1.1 « Composition du conseil d'administration et des comités » du présent Document d'enregistrement universel).

6.3.4 Accords susceptibles d'entraîner un changement du contrôle qui s'exerce sur la Société

Il est précisé que suite à l'offre reçue par la société de EP Group, société contrôlée par Daniel Křetinský, aux termes de laquelle EP Group propose de déposer, par l'intermédiaire d'une société contrôlée majoritairement (EP FR HoldCo), une offre publique d'achat visant les actions Fnac Darty et les OCEANE de la société, la société a conclu le 26 janvier 2026 un accord de rapprochement avec EP FR HoldCo ayant pour objet d'organiser la coopération entre Fnac Darty et l'Initiateur dans le cadre du projet d'offre publique d'achat (voir section 6.9 du présent chapitre).

6.4 – Les informations boursières

6.4.1 Marché des actions

Le titre Fnac Darty est coté sur le marché Euronext Paris depuis le 20 juin 2013.

Codes et classification du titre Fnac Darty

Code ISIN : FR0011476928

Place de cotation : Euronext Paris Compartiment : B

Mnemo : Fnac

Indice : CAC SMALL

6.4.2 Cours de l'action Fnac Darty et volumes de transactions

Lors de l'admission de ses titres à la cote, l'action Fnac Darty affichait un cours de référence à 22,00 euros. Le premier jour de cotation, le 20 juin 2013, le Groupe affichait un cours d'ouverture de 20,03 euros et de clôture à 19,00 euros.



Au 31 décembre 2025, le cours de clôture de l'action Fnac Darty s'établissait à 28,95 euros. Par ailleurs, la capitalisation boursière de Fnac Darty atteignait 859 millions d'euros.

(en euros)	Cours moyen de clôture	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Nombre de titres échangés toutes plateformes
Janvier 2025	28,280	29,900	26,800	527 409
Février 2025	30,350	31,350	28,350	684 567
Mars 2025	28,171	30,300	26,350	618 078
Avril 2025	27,491	30,965	23,600	637 390
Mai 2025	31,475	33,400	29,850	483 501
Juin 2025	31,452	33,700	29,450	782 599
Juillet 2025	32,987	35,400	28,250	1 190 381
Août 2025	29,538	31,000	28,550	666 485
Septembre 2025	28,780	30,000	27,800	625 470
Octobre 2025	28,628	30,700	27,650	596 488
Novembre 2025	27,925	29,250	26,250	408 545
Décembre 2025	28,729	29,650	27,750	519 225

Sources : Euronext pour les cours et BNP Paribas Financial Markets pour le nombre de titres échangés toutes plateformes.

6.4.3 Établissement assurant le service financier

La gestion des titres est assurée par :

Uptevia – Relations Investisseurs

90-110 Esplanade du Général de Gaulle – 92931 Paris La Défense Cedex

Tél. : 01 57 78 34 44 / Fax : 01 57 78 32 19 / E-mail : ct-contact@uptevia.com

La société Uptevia a été créée le 1^{er} janvier 2023 et regroupe désormais l'activité *Equity* de Corporate Trust Services en France, de BNP Paribas et les activités de Services aux Émetteurs de CACEIS.

6.5 – Politique de distribution des dividendes

Le tableau ci-dessous présente l'historique des dividendes versés :

Années	Nombre d'actions total au 31 décembre	Dividende versé au titre de l'exercice (en euros/actions)	Payé le	Cours de clôture au 31 décembre (en euros)	Taux de rendement sur la base du cours de clôture
2020	26 608 571	1,00	7 juillet 2021	52,70	1,9 %
2021	26 761 118	2,00	23 juin 2022	57,50	3,5 %
2022	26 871 853	1,40 ^(a)	6 juillet 2023	34,44	4,1 %
2023	27 778 578	0,45	5 juillet 2024	27,50	1,6 %
2024	29 614 886	1,00	4 juillet 2025	28,55	3,5 %
2025	29 682 146	1,00 ^(b)	5 juin 2026 ^(b)	28,95	3,5 %

(a) Option pour le paiement du dividende en numéraire ou en actions nouvelles. Il a été payé le 6 juillet 2023 en numéraire à hauteur de 21,2 millions d'euros, et en actions avec l'émission de 535 616 nouvelles actions représentant 16,7 millions d'euros.

(b) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2026.

Au titre de 2025, le Groupe proposera à l'assemblée générale annuelle des actionnaires prévue le 27 mai 2026 d'approuver la distribution d'un dividende de 1,00 euro par action. La date de détachement du dividende est fixée au 3 juin 2026 et la mise en paiement au 5 juin 2026.

En complément, le Groupe étudiera chaque année la possibilité de réaliser une distribution supplémentaire aux actionnaires sous forme de dividende exceptionnel ou de rachat d'actions après financement des éventuelles opérations de M&A et versement du dividende ordinaire, tout en préservant son ratio de levier.

L'objectif pour le Groupe est double : sécuriser pour les actionnaires une distribution récurrente de dividende, et assurer un niveau d'endettement acceptable sur le long terme.

Enfin, il est précisé qu'au titre du Contrat de Crédit, Fnac Darty s'est engagé à ne procéder à des distributions de dividendes ou à tout autre type de distribution relative à son capital social que dans la mesure où (A) si au 30 juin de l'exercice précédent, le levier mesuré comme le ratio dette nette consolidée hors IFRS 16/EBITDA courant consolidé hors IFRS 16 pro forma de la distribution de dividende en cours et de toutes les distributions de dividendes ou de tout autre type de distribution réalisés après le 30 juin de l'exercice précédent, est inférieur ou égal à 2,0x, il n'y a pas de limitation à la distribution de dividende, où (B) si au 30 juin de l'exercice précédent, le levier mesuré comme le ratio dette nette consolidée hors IFRS 16/EBITDA courant consolidé hors IFRS 16 pro forma de la distribution de dividende en cours et de toutes les distributions de dividendes ou de tout autre type de distribution réalisés après le 30 juin de l'exercice précédent, est supérieur à 2,0x alors une telle distribution et/ou un tel paiement ne pourront représenter pendant un exercice financier plus de 50 % des bénéfices distribuables de l'exercice financier précédent et (C) aucun cas de défaut au titre du Contrat de Crédit n'est en cours et n'est susceptible d'être déclenché par une telle distribution (voir la section 4.2, note 28 pour la partie concernant le financement au titre du Contrat de Crédit du présent Document d'enregistrement universel).

6.6 – Dialogue avec les actionnaires et investisseurs

Rencontres avec les investisseurs

Le management de Fnac Darty et l'équipe des relations investisseurs ont régulièrement des contacts avec les analystes qui suivent la valeur Fnac Darty, ainsi que les investisseurs établis dans différents pays constituant les principaux pôles d'intérêts financiers au regard du secteur d'activité et de la capitalisation boursière du Groupe, en particulier en Europe (France, Allemagne, Espagne, Suisse, Italie) et au Royaume-Uni.

Ces contacts ont lieu sous forme de *roadshows*, de rendez-vous téléphoniques et de conférences généralistes ou thématiques (secteur du *retail*, RSE).

Dans un contexte de montée croissante des attentes des investisseurs en matière d'investissement socialement responsable (ISR), la direction des relations investisseurs est régulièrement amenée à échanger sur ces sujets avec les analystes et investisseurs, soit lors de meetings classiques, soit lors de conférences dédiées à la thématique RSE. Dans ce dernier cas, l'équipe des Relations investisseurs est accompagnée de la direction de la RSE du Groupe. Ces rencontres avec des fonds d'investissement et des analystes ISR participent à la progression du Groupe dans le domaine de la RSE (voir chapitre 2 « Informations de durabilité » du présent Document d'enregistrement universel).

Politique de communication

Fnac Darty communique de façon régulière sur ses activités, sa stratégie et ses perspectives auprès des investisseurs institutionnels ou individuels et, plus largement, de la communauté financière dans le respect des meilleures pratiques de la profession.

En ce qui concerne l'accessibilité à l'information, Fnac Darty met à disposition l'ensemble des informations financières, en français et en anglais, dans la section Investisseurs de son site internet : www.fnacdarty.com, et notamment les informations réglementées en application des dispositions des articles 221-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers.

La publication des résultats annuels, semestriels et des chiffres d'affaires du premier et troisième trimestre font notamment l'objet de communiqués diffusés en français et en anglais. Ces communiqués, mis en ligne sur le site internet de la Société et envoyés par les canaux réglementaires habituels (*wire*), sont également diffusés par courriel à l'ensemble de la base d'investisseurs présents au sein du *Customer Relationship Management* (CRM) de Fnac Darty, ainsi qu'à toute personne le souhaitant. Pour ce faire, la demande peut être directement effectuée sur le site internet de la Société, à la rubrique « Contact » de la section « Investisseurs », ou auprès du service de communication financière et relations investisseurs, par mail à investisseurs@fnacdarty.com.

Chaque publication de résultats est suivie d'une conférence téléphonique. Ces réunions sont traduites en anglais et retransmises par téléphone ou via Internet en français et en anglais.

Agenda financier 2026

L'agenda financier pour l'année 2026 présenté ci-dessous est également disponible sur le site internet du Groupe www.fnacdarty.com, rubrique « Investisseurs »/« Calendrier » :

- 25 février 2026 (après bourse) : résultats annuels 2025 ;
- 23 avril 2026 (après bourse) : chiffre d'affaires du premier trimestre 2026 ;
- 27 mai 2026 : assemblée générale ;
- 22 juillet 2026 (après bourse) : résultats semestriels 2026 ;
- 21 octobre 2026 (après bourse) : chiffre d'affaires du troisième trimestre 2026.

Dialogue avec les actionnaires

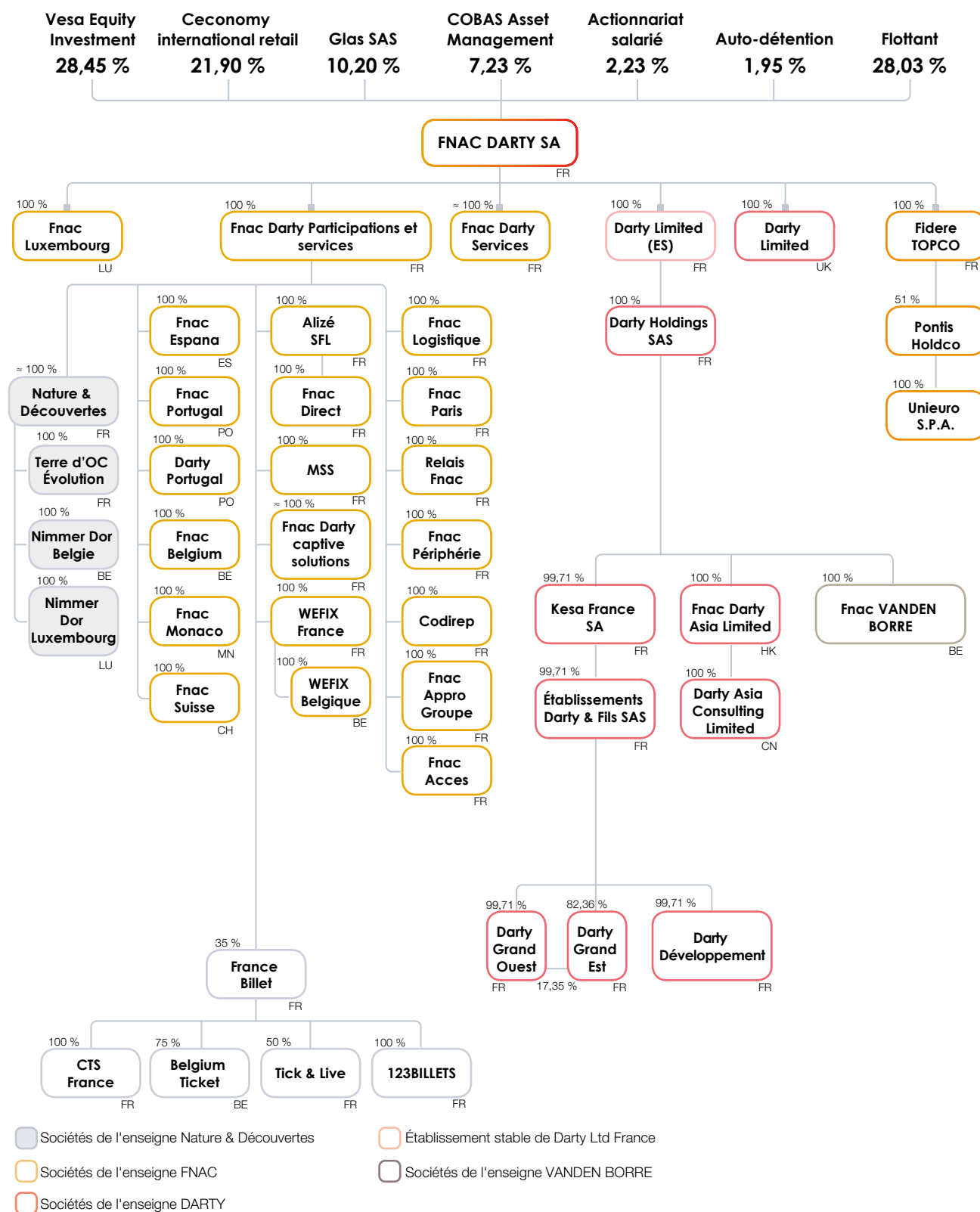
Le dialogue avec les actionnaires sur les sujets de gouvernance est assuré par la direction générale, la Présidence, la direction des relations investisseurs et la direction juridique. Les actionnaires disposent également d'une rubrique dédiée sur le site internet du Groupe « Espace Actionnaires » au sein de la rubrique « Investisseurs » dans laquelle ils retrouvent notamment l'ensemble des documents relatifs à l'assemblée générale et les informations pour devenir actionnaires. Enfin, tout actionnaire peut, à tout moment, poser des questions par mail à actionnaires@fnacdarty.com ou à l'adresse suivante :

Fnac Darty – Relations Actionnaires – 9, rue des Bateaux-Lavois
94200 Ivry-sur-Seine – France

6.7 – Organisation du Groupe

6.7.1 Organigramme simplifié du Groupe

L'organigramme simplifié suivant présente l'organisation juridique des principales filiales du Groupe au 31 décembre 2025.



6.7.2 Principales filiales et participations

6.7.2.1 Présentation générale

La société Fnac Darty est la société mère d'un groupe de sociétés comprenant, au 31 décembre 2025, 51 filiales consolidées (29 sociétés en France, 1 à Monaco et 21 sociétés à l'étranger). La Société est également la tête de l'intégration fiscale d'un groupe comprenant 30 filiales françaises.

La Société est une société holding n'ayant pas d'activité opérationnelle propre. Elle a pour principal actif près de 100 % des actions de Fnac Darty Participations et Services SA et Darty Ltd. L'organigramme simplifié figurant à la section 6.7.1 « Organigramme simplifié du Groupe » du présent Document d'enregistrement universel inclut les principales filiales et participations directes ou indirectes de la Société au 31 décembre 2025. Les filiales consolidées sont listées à la note 39 « Liste des filiales consolidées au 31 décembre 2025 » des comptes consolidés 2025 de la Société à la section 4.2 du présent Document d'enregistrement universel.

Une description des principales opérations au sein du Groupe figure à la section 6.8.3 « Opérations intragroupes significatives » du présent Document d'enregistrement universel.

6.7.2.2 Filiales importantes

Les principales filiales directes ou indirectes de Fnac Darty sont décrites ci-après :

- **Fnac Darty Participations et Services SA** est une société anonyme de droit français au capital de 324 952 656 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 775 661 390. Fnac Darty détient près de 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty Participations et Services SA. Fnac Darty Participations et Services SA est la société mère de l'ensemble des filiales de l'Enseigne de manière directe ou indirecte et comprend la plupart des fonctions de direction et de support de l'Enseigne : direction des services et opérations, direction E-commerce et Digital, direction Commerce et Marketing, direction Transformation et Stratégie, direction de l'Exploitation, direction Secrétariat général et RSE et direction des Ressources Humaines.
- **Fnac Paris** est une société anonyme de droit français au capital de 58 500 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 350 127 460. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Paris. L'activité principale de Fnac Paris consiste en l'exploitation de magasins de l'Enseigne.
- **Fnac Direct** est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 13 583 280 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 377 853 536. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Direct. L'activité principale de Fnac Direct consiste en l'exploitation du site fnac.com.

- **Relais Fnac** est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 50 000 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 334 473 352. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Relais Fnac. Relais Fnac comprend la plupart des directions régionales de l'Enseigne et exploite les magasins de l'Enseigne.
- **Codirep** est une société en nom collectif de droit français au capital de 23 085 326 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 343 282 380. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Codirep. L'activité principale de Codirep consiste en l'exploitation des magasins de l'Enseigne.
- **Alizé-SFL** (Société Française du Livre) est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 38 962 737 euros dont le siège social est situé 3, avenue Charles-Lindbergh, 91320 Wissous (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés d'Évry sous le numéro 349 014 472. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote d'Alizé-SFL. L'activité principale d'Alizé-SFL consiste en l'exploitation d'une librairie située 11, rue Rottembourg à Paris (75012) et la fourniture de services aux collectivités, aux entreprises et aux professionnels du livre pour leurs acquisitions de livres.
- **Fnac Périphérie** est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 1 000 005 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 434 001 954. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Périphérie. L'activité principale de Fnac Périphérie consiste en l'exploitation des magasins de l'Enseigne.
- **Fnac Logistique** est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 50 000 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 414 702 506. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Logistique. L'activité principale de Fnac Logistique consiste en l'exploitation des entrepôts de l'Enseigne.
- **Fnac Darty Services** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 30 000 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 844 973 214. Fnac Darty SA détient quasiment 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Darty Services. L'activité principale de Fnac Darty Services consiste en la conception, le développement et la commercialisation de prestations de services.

- **Fidere Topco** une société par actions simplifiée de droit français au capital de 127 405 420 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavoires, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 918 918 640. L'activité principale de Fidere Topco est la détention de participations. Elle détient 51 % du capital de la société Pontis Holdco, laquelle détient 100 % du capital social de Unieuro S.p.A.
- **Grandes Almacenes Fnac España** est une société anonyme unipersonnelle (SAU) de droit espagnol au capital de 1 202 000 euros dont le siège social est situé Paseo del Club Deportivo 1, Edificio 11 – 2a planta, 28223 Pozuelo de Alarcón, (Espagne) et immatriculée au registre du commerce de Madrid le 26 mai 1993 au tome 6 244, folio 189, feuille M-101, 824, 1re inscription sous le numéro A-80/500200 (numéro CIF). Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Grandes Almacenes Fnac España. L'activité principale de Grandes Almacenes Fnac España consiste en l'exploitation des magasins (36 dont 3 franchisés au 31 décembre 2025) et du site internet espagnol de l'Enseigne (fnac.es).
- **Fnac Portugal** est une société à responsabilité limitée (*Sociedade por Quotas Unipessoal de Responsabilidade Limitada*) de droit portugais au capital de 2 250 000 euros dont le siège social est situé Edifício Amoreiras Plaza, Rua Professor Carlos Alberto Mota Pinto, no 9 – 6B, 1070 374 Lisbonne (Portugal) et immatriculée au registre du commerce (*Conservatoria do Registo Comercial*) de Lisbonne sous le numéro 503952230. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Portugal. L'activité principale de Fnac Portugal consiste en l'exploitation des magasins (46 au 31 décembre 2025) et du site internet portugais de l'Enseigne.
- **Darty Portugal** est une société à responsabilité limitée (*Sociedade por Quotas de Responsabilidade Limitada*) de droit portugais au capital de 100.000 euros dont le siège social est situé à Rua Casal do Canas, n° 5 - Zona Comercial de Alfragide, 2790 204 Carnaxide. Fnac Portugal détient 100 % du capital et des droits de vote de Darty Portugal. L'activité principale de Darty Portugal consiste en l'exploitation des magasins (9 au 31 décembre 2025)
- **Fnac Belgium** est une société anonyme de droit belge au capital de 3 072 000 euros dont le siège social est situé Slesbroekstraat 101, 1600 Sint-Pieters-Leeuw (Belgique) et immatriculée au registre des personnes morales de Bruxelles et inscrite à la BCE sous le numéro 0421 506 570. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Belgium. L'activité principale de Fnac Belgium consiste en l'exploitation des magasins belges de l'Enseigne (13 points de vente au 31 décembre 2025).
- **Fnac Suisse** est une société anonyme de droit suisse au capital de 100 000 francs suisses dont le siège social est situé 5, route des Moulières, 1242 Satigny (Suisse) et immatriculée au registre du commerce du canton de Genève sous le numéro fédéral CH-660.0.404.000-9. Fnac Darty détient indirectement 100 % du capital et des droits de vote de Fnac Suisse. L'activité principale de Fnac Suisse consiste en l'exploitation des activités suisses de l'Enseigne (8 points de vente et 13 *shop-in-shops* au 31 décembre 2025).
- **Établissements Darty et Fils** est une société par actions simplifiée unipersonnelle de droit français au capital de 23 470 382 euros dont le siège social au 31 décembre 2024 est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavoires, 94200 Ivry-sur-Seine (France), qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 542 086 616. Établissements Darty et Fils SAS est la société mère de deux filiales régionales qui sont Darty Grand Ouest, société en nom collectif de droit français au capital de 30 612 euros dont le siège social est situé Parc tertiaire de l'Éraudière, 32, rue Coulongé, 44300 Nantes (France), qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nantes sous le numéro 339 403 933, et Darty Grand Est, société en nom collectif de droit français au capital de 394 205 euros dont le siège social est situé RN6 Lieu-dit l'Époux, 69760 Limonest (France), qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Lyon sous le numéro 303 376 586. L'activité principale d'Établissements Darty et Fils SAS, Darty Grand Ouest SNC et Darty Grand Est SNC consiste en l'exploitation de magasins à l'enseigne Darty. Établissements Darty et Fils SAS exploite également le site darty.com. Ces trois filiales comptaient 219 points de vente au 31 décembre 2025.
- **Darty Développement** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 17 621 euros dont le siège social au 31 décembre 2024 est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavoires, 94200 Ivry-sur-Seine (France), qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 490 596 020. L'activité principale de Darty Développement SAS est le développement du réseau de magasins franchisés à l'enseigne Darty et de magasins licenciés. Le réseau de magasins franchisés et licenciés se composait de 261 points de vente au 31 décembre 2025.
- **Fnac Vanden Borre** est une société anonyme de droit belge au capital de 22 652 461 euros dont le siège social est situé Slesbroekstraat 101, 1600 Sint Pieters-Leeuw (Belgique), qui est immatriculée au registre des personnes morales de Bruxelles et inscrite à la BCE sous le numéro 0412 723 419. L'activité principale de Fnac Vanden Borre SA consiste en l'exploitation de magasins à l'enseigne Vanden Borre en Belgique (70 magasins au 31 décembre 2025).
- **Unieuro S.p.A** est une société anonyme de droit italien au capital de 4.169.901,60. euros dont le siège social est situé Palazzo Hercolani via Piero Maroncelli, 10 - 47121 Forlì (Italie), qui est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Forlì sous le numéro 00876320409. L'activité principale de Unieuro S.p.A est la distribution de produits électroniques grand public et d'appareils électroménagers, avec un réseau de plus de 500 points de vente à travers l'Italie et un site internet unieuro.it.

- **France Billet** est une société par actions simplifiée de droit français au capital de 352 512 euros dont le siège social est situé ZAC Port d'Ivry, 9, rue des Bateaux-Lavois, 94200 Ivry-sur-Seine (France) et immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Créteil sous le numéro 414 948 695. Le groupe CTS EVENTIM détient 65 % du capital et des droits de vote de France Billet. L'activité principale de France Billet consiste en la commercialisation et la distribution de billets pour l'accès à des manifestations sportives, artistiques, culturelles, touristiques et de loisirs dans un réseau de points de vente locaux ainsi que sur les sites fnac.com et francebillet.com. Une part minoritaire de 35 % du capital et des droits de vote de France Billet est détenue indirectement par Fnac Darty. La gouvernance de France Billet est encadrée par les statuts de la société et un pacte d'actionnaires aux termes desquels le groupe CTS EVENTIM détient le contrôle de France Billet.

- **Nature & Découvertes** est une société anonyme au capital de 57 650 500 euros dont le siège social est situé 11, rue des Étangs Gobert, 78000 Versailles, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Versailles sous le numéro 378 702 674 et dont l'activité principale consiste dans l'exploitation des magasins sous enseigne Nature & Découvertes. Nature & Découvertes compte 96 points de vente au 31 décembre 2025.

6.7.2.3 Acquisitions et cessions récentes

Les principales acquisitions et cessions réalisées par le Groupe sur la période couverte par les états financiers sont décrites à la section 4.2, note 3 « Faits marquants » du présent Document d'enregistrement universel.

6.8 – Transactions avec les parties liées

6.8.1 Transactions avec les parties liées

Les transactions avec les parties liées figurent à la note 35 en annexe des comptes consolidés figurant au Chapitre 4 du présent Document d'enregistrement universel.

6.8.2 Conventions réglementées

Fnac Darty SA n'a conclu aucune convention réglementée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Une convention a été conclue après la clôture de l'exercice : l'accord de soutien (« Tender Offer Agreement ») signé le 25 janvier 2026 entre Fnac Darty SA et EP FR HoldCo, société contrôlée par EP Group, lequel contrôle par ailleurs VESA Equity Investments S.à r.l., actionnaire de la Société détenant plus de 10 % des droits de vote. Cette convention sera présentée dans le rapport spécial des commissaires aux comptes relatif à l'exercice 2025.

Cette convention est présentée en section 3.2.2.4 du présent Document d'enregistrement Universel et sur le site internet de la Société, dans l'espace « Investisseurs », rubrique « Projet d'offre publique d'achat de EP Group ».

6.8.3 Opérations intragroupes significatives

- **Convention d'intégration fiscale** : au cours de l'exercice 2013 une convention réglementée a été conclue entre Fnac Darty et ses filiales françaises dont elle détient au moins 95 % du capital social en vue de la création d'un groupe d'intégration fiscale en France, avec effet au 1^{er} janvier 2013. Cette convention a été approuvée par l'assemblée générale ordinaire du 15 mai 2014 conformément à l'article L. 225-40 du Code de commerce. Le conseil d'administration du 26 février 2015, lors de la revue annuelle des conventions réglementées en cours, a décidé de déclasser cette convention en convention courante conclue dans des conditions normales, visée par l'article L. 225-39 du Code de commerce. Au 1^{er} janvier 2026, les filiales françaises du Groupe qui remplissent les conditions de détention ont adhéré à la convention d'intégration fiscale.
- **Convention de placement et de financement de trésorerie** : Fnac Darty Participations et Services a conclu avec la majorité des sociétés du Groupe une convention de trésorerie. Ces conventions ont pour objet la centralisation de la gestion de la trésorerie du Groupe de façon à favoriser la coordination et l'optimisation de l'utilisation des excédents de trésorerie ou de la couverture des besoins de trésorerie appréciés globalement au niveau du Groupe.

Dans le cadre de ces conventions, ces sociétés déposent auprès de Fnac Darty Participations et Services tout excédent de trésorerie dont elles n'ont pas l'usage pour financer leur exploitation et leur programme d'investissements et, en retour, Fnac Darty Participations et Services met à la disposition de ces entités les financements nécessaires liés aux besoins générés pour leur exploitation et leur programme d'investissements.

- **Contrats de prêt intragroupe à long terme** : en complément des conventions de placement et de financement de trésorerie, Fnac Darty Participations et Services a mis en place des prêts/emprunts à long terme avec certaines sociétés du Groupe dont les positions emprunteuses ou placeuses sont récurrentes. Des conventions ont ainsi été conclues en 2021 avec Codirep, Fnac Paris, Relais Fnac, Darty Holding, Fnac Vanden Borre, Fnac Darty.
- **Contrat de commissionnaire** : le 23 décembre 2025, Fnac Darty Participations et Services a conclu avec l'ensemble des filiales exploitant les enseignes Fnac et Darty un contrat de commissionnaire ayant pour objet d'harmoniser les modalités de rémunération de FDPS, devenue en 2025 la centrale d'achat unique des marchandises vendues par le Groupe (hors sourcing Asie et activité Cuisine). Ce contrat, à durée indéterminée et

prenant effet au 1^{er} janvier 2025, confie à FDPS un mandat d'achat en son nom pour le compte des filiales pour l'ensemble des produits commercialisés. La rémunération du commissionnaire est désormais fixée à un taux uniforme de 1,5 % du coût complet d'achat, en remplacement des taux antérieurement applicables.

Fnac Darty Asia Limited, Établissements Darty & Fils et Unieuro S.p.A. ont conclu un accord de prestations visant à étendre à Unieuro les services de sourcing de produits en Asie assurés par Fnac Darty Asia Limited avec le concours d'Établissements Darty & Fils. Le contrat est conclu pour une durée de douze mois renouvelable.

En outre, la société Alizé-SFL a conclu avec certaines filiales françaises du Groupe des **contrats de commissionnaire à l'achat** pour des périodes d'un an reconductible par période d'une durée identique. Ces conventions ont pour objet de donner mandat commercial à Alizé-SFL d'assurer pour le compte de chaque filiale concernée la négociation des conditions d'achat ainsi que l'achat notamment de livres. En rémunération, Alizé-SFL perçoit de la part de la filiale concernée un montant fixe par nombre de produits facturés.

- **Conventions de prestation de services** : Fnac Darty a conclu avec Fnac Darty Participations et Services, Établissement Darty et Fils, Grandes Almacenes Fnac España SA, Fnac Portugal, FNAC (Suisse) SA, Fnac Belgium et Fnac Vanden Borre des conventions de prestations de services d'une durée d'un an renouvelable. Ces conventions visent à mettre à disposition des filiales contractantes les compétences de Fnac Darty en matière de présidence, stratégie, définition de la politique marketing Groupe, animation et coordination de la fonction financière, définition des besoins en matière de systèmes d'information et de définition de la politique ressources humaines.
- Fnac Darty Participations et Services a conclu avec certaines de ses filiales françaises ainsi qu'avec ses filiales étrangères, une **convention de prestations de services** pour une durée d'un an en général et reconductible par période d'une durée identique. Ces conventions visent à mettre à la disposition des filiales contractantes les compétences de Fnac Darty Participations et Services, notamment dans les domaines suivants et selon les filiales concernées : communication, comptabilité, prévention des risques, optimisation de la gestion centralisée de trésorerie (pour les sociétés qui en disposent), audit et contrôle interne, maîtrise des frais généraux, juridique, contrôle de gestion, informatique, gestion des ressources humaines, marketing, développement, stratégie, logistique et commercialisation des produits. La rémunération de Fnac Darty Participations et Services est déterminée à partir des dépenses engagées annuellement pour assurer les prestations visées et réparties entre les filiales bénéficiaires des prestations en fonction de clés de répartition tenant compte du chiffre des bénéficiaires effectifs et de l'intensité des services rendus.
- **Contrats « Fnac in a box »** : Fnac Darty Participations et Services a conclu avec ses filiales belge et suisse des contrats de licence d'exploitation du logiciel Fnac in a Box (« FIB ») d'une durée de deux ans, reconductibles tacitement pour des durées

de trois ans. Ces contrats ont pour objet de conférer à la filiale concernée une licence d'utilisation non exclusive du logiciel FIB pour les besoins de son exploitation sur le territoire du seul pays dans lequel la filiale est implantée. En rémunération, Fnac Darty Participations et Services perçoit une redevance annuelle déterminée chaque année en fonction notamment des coûts de développement, de maintenance et d'investissement du logiciel.

- **Contrats de licence de marque** : Fnac Darty Participations et Services a conclu avec certaines de ses filiales françaises et l'ensemble de ses filiales étrangères des contrats de licence de marque d'une durée de deux ou trois ans, reconductibles par période d'un an. Ces conventions ont pour objet la concession, sur le territoire du seul pays dans lequel la filiale est implantée, d'une licence non exclusive d'exploitation des marques « Fnac » et de tous autres modèles et marques nécessaires à l'exploitation d'un magasin Fnac ou de l'exploitation des sites internet propriété du Groupe. En rémunération, Fnac Darty Participations et Services perçoit une redevance annuelle déterminée par un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par la filiale concernée.

De plus, Établissements Darty et Fils a également conclu avec une de Darty Portugal, un contrat de licence de marque d'une durée de trois ans, reconductible par période d'un an. Cette convention a pour objet la concession, sur le territoire du seul pays dans lequel la filiale est implantée, d'une licence non exclusive d'exploitation des marques « Darty » et de tous autres modèles et marques nécessaires à l'exploitation d'un magasin Darty ou de l'exploitation des sites internet propriété du Groupe. En rémunération, Établissements Darty et Fils perçoit une redevance annuelle déterminée par un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par Darty Portugal.

- Fnac Darty Services et les filiales exploitantes des magasins à enseigne Fnac et à enseigne Darty ont conclu une **convention de sous-traitance de la commercialisation** de l'abonnement Darty Max auprès des consommateurs.
- Fnac Darty Services, les filiales exploitantes des magasins à enseigne Darty et Fnac Darty Participations et Services ont conclu une **convention de sous-traitance de maintenance et service de livraison** en application des abonnements Darty Max souscrits auprès des consommateurs abonnés.
- Fnac Darty Participations et Services SA a conclu (en son nom et au nom et pour le compte de sa filiale Fnac Direct) avec France Billet une **licence des marques Fnac Spectacles et Fnac Tickets**. Fnac Darty Participations et Services SA s'est engagée de son côté à intégrer sur le site internet fnac.com un lien de redirection vers le site www.fnacspectacles.com. Ce contrat est conclu pour une durée de 19 ans.
- Fnac Darty Participations et Services SA et ses filiales exploitantes des magasins à enseigne Fnac ont conclu un contrat avec France Billet pour une durée de 19 ans ayant pour objet la **distribution du catalogue de billetterie de France Billet**.

Les transactions avec les parties liées sont détaillées à la section 4.2, note 35 « Transactions avec les parties liées » du présent Document d'enregistrement universel.

6.9 – Contrats importants

Les contrats importants auxquels les sociétés du Groupe étaient parties au cours des deux dernières années sont présentées à la section 4.2, note 35 « Transactions avec les parties liées » et à la section 6.8 du présent Document d'enregistrement universel.



7

Informations complémentaires

7.1	Personnes responsables	436	7.7	Tables de concordance	439
7.1.1	Responsable du Document d'enregistrement universel	436	7.7.1	Table de réconciliation du rapport de gestion (articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce)	439
7.1.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel	436	7.7.2	Table de réconciliation du rapport sur le gouvernement d'entreprise (articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce)	440
7.1.3	Responsable de l'information financière	436	7.7.3	Table de réconciliation du rapport financier annuel (article 222-3 du Règlement général de l'AMF et L. 451-1-2 du Code monétaire et financier)	441
7.2	Contrôleurs légaux des comptes	436	7.7.4	Table de concordance avec les rubriques des annexes 1 et 2 du Règlement européen n° 2019/980	442
7.3	Honoraires des commissaires aux comptes	436	7.7.5	Table de concordance devoir de vigilance	444
7.4	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	437	7.7.6	Tables de concordance et renouvellement de l'adhésion aux 10 principes du Global Compact des Nations unies	445
7.5	Disponibilité des documents et des communiqués financiers	437	7.8	Glossaire des indicateurs alternatifs de performance et termes courants	446
7.6	Documents incorporés par référence	438	7.9	Index	450

7.1 – Personnes responsables

7.1.1 Responsable du Document d'enregistrement universel

Monsieur Enrique Martinez, Directeur Général de Fnac Darty.

7.1.2 Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel

« J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel, sont à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes annuels et les comptes consolidés sont établis conformément au corps de normes comptables applicables et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (dont la table de concordance figure en section 7.7.1 du

présent Document d'enregistrement universel) présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontés. Il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Fait à Ivry-sur-Seine, le 6 mars 2026

Enrique Martinez

Directeur Général Groupe

7.1.3 Responsable de l'information financière

Monsieur Jean-Brieuc Le Tinier

Directeur financier Groupe

Le Flavia

9, rue des Bateaux-Lavois

94200 Ivry-sur-Seine

7.2 – Contrôleurs légaux des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés

Représenté par Guillaume Crunelle

6, place de la Pyramide

92908 Paris La Défense Cedex France

Deloitte & Associés est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

KPMG S.A.

Représenté par Caroline Bruno-Diaz

Tour Egho 2, avenue Gambetta, CS 60055

92066 Paris la Défense Cedex France

KPMG S.A. est membre de la Compagnie régionale des commissaires aux comptes de Versailles.

7.3 – Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes sont présentés à la section 4.2, note 37 « Honoraires des commissaires aux comptes » du présent Document d'enregistrement universel, portant sur les comptes consolidés du présent Document d'enregistrement universel.

7.4 – Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts

Certaines données de marché figurant dans le chapitre 1 « Présentation du Groupe » du présent Document d'enregistrement universel proviennent de sources tierces. La Société atteste que ces informations ont été fidèlement reproduites et que, pour autant que la Société le sache à la lumière des données publiées ou fournies par ces sources, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

7.5 – Disponibilité des documents et des communiqués financiers

Des exemplaires du présent Document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais au siège social de la Société. Le présent document peut également être consulté sur le site internet de la Société (www.fnacdarty.com) et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org).

Pendant la durée de validité du présent Document d'enregistrement universel, les documents suivants (ou une copie de ces documents) peuvent être consultés sur le site internet de la Société (www.fnacdarty.com) :

- la dernière version à jour des statuts de Fnac Darty accessibles ;
- tous rapports, courriers et autres documents, évaluations et déclarations établis par un expert à la demande de la Société, dont une partie est incluse ou visée dans le Document d'enregistrement universel ;
- les informations concernant l'offre d'acquisition de Darty plc ;
- les informations historiques concernant la société Darty plc ;
- les informations concernant l'offre d'acquisition d'Unieuro.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société.

Depuis l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF est également disponible sur le site internet de la Société.

Le Code de conduite des affaires de Fnac Darty est également disponible sur le site internet du Groupe www.fnacdarty.com, rubrique Engagements RSE.

Les informations figurant sur le site internet de la Société (www.fnacdarty.com), à l'exception de celles incorporées par référence, ne font pas partie du présent Document d'enregistrement universel. À ce titre, ces informations n'ont pas été examinées ni approuvées par l'AMF.

Pour l'année 2025, la liste des communiqués réglementés et documents financiers publiés par Fnac Darty sont disponibles sur le site internet de la Société www.fnacdarty.com, rubrique Investisseurs :

Date	Objets
03/01/2025	Résultats définitifs et modalités du règlement-livraison de la procédure conjointe
06/01/2025	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 31 décembre 2024
07/01/2025	Bilan semestriel du contrat de liquidité de la société Fnac Darty au 31 décembre 2024
08/01/2025	Règlement-livraison de la Procédure Conjointe et radiation des actions Unieuro d'Euronext Star Milan
24/01/2025	Unieuro : nouvelle gouvernance de l'entité italienne du Groupe Fnac Darty
03/02/2025	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 31 janvier 2025
26/02/2025	Solides résultats annuels 2024, objectifs dépassés
28/02/2025	Éléments de rémunération des mandataires sociaux 2024
03/03/2025	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 28 février 2025
10/03/2025	Dépôt du Document d'enregistrement universel 2024 contenant le rapport financier annuel
12/03/2025	S&P relève la perspective de Fnac Darty à « stable » et confirme la notation BB+, Succès de la renégociation et de l'allongement des maturités des lignes de crédit non tirées RCF et DDTL
24/03/2025	Fnac Darty annonce le lancement d'une offre d'obligations senior à échéance 2032 de 300 millions d'euros
25/03/2025	Fnac Darty annonce le succès de son offre d'obligations à échéance 2032 de 300 millions d'euros
31/03/2025	Fnac Darty lance une offre de rachat portant sur ses OCEANE arrivant à échéance en mars 2027 dans le cadre d'un processus de construction accélérée du livre d'ordres
01/04/2025	Fnac Darty annonce les résultats du rachat de ses OCEANE en circulation à échéance mars 2027
01/04/2025	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 31 mars 2025
22/04/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 17 avril 2025

Date	Objets
23/04/2025	Bonne tenue de l'activité au 1 ^{er} trimestre 2025 - Nouveau plan stratégique dévoilé le 11 juin 2025
05/05/2025	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 30 avril 2025
07/05/2025	Modalité de mise à disposition des documents préparatoires à l'assemblée générale du 28 mai 2025
02/06/2024	Publication du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote, 31 mai 2025
11/06/2025	Fnac Darty dévoile Beyond everyday, son plan stratégique à horizon 2030
11/06/2025	Fnac Darty met en œuvre un programme de rachat
16/06/2026	Déclaration des transactions sur actions propres du 11 au 13 juin 2025
23/06/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 16 au 20 juin 2025
30/06/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 23 au 27 juin 2025
03/07/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 juin 2025
03/07/2025	Avis nouveau ratio de conversion OCEANE
03/07/2025	Bilan semestriel du contrat de liquidité au 30 juin 2025
07/07/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 30 juin au 4 juillet 2025
14/07/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 7 au 11 juillet 2025
21/07/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 14 au 18 juillet 2025
23/07/2025	Fnac Darty : Chiffre d'affaires LFL en croissance de 2,1 % au T2 2025 et de +0,7 % au S1 2025
23/07/2025	Fnac Darty poursuit la mise en œuvre de son programme de rachat
23/07/2025	Rapport financier semestriel 2025
28/07/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 21 au 25 juillet 2025
31/07/2025	Rapport RSE 2024 - 2025
04/08/2025	Publication mensuelle du nombre d'actions composant le capital et du nombre total de droits de vote au 31 juillet 2025
04/08/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 28 juillet au 1 ^{er} août 2025
11/08/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 4 au 8 août 2025
18/08/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 11 au 15 août 2025
25/08/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 18 au 22 août 2025
01/09/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 25 au 29 août 2025
01/09/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2025
04/09/2025	Notations de crédit à long terme de Fnac Darty
08/09/2025	Déclaration des transactions sur actions propres du 1 ^{er} au 4 septembre 2025
03/10/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2025
22/10/2025	Chiffre d'affaires LFL en croissance de +1,6 % au T3 2025 et de +1,0 % aux 9M 2025
03/11/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 31 octobre 2025
01/12/2025	Nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2025

7.6 – Documents incorporés par référence

En application de l'article 19 du Règlement européen n° 2017/1129, les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2023 : les chiffres clés, activités du Groupe, rapport d'activité, politique d'investissement, comptes consolidés et rapport des commissaires aux comptes y afférent figurent dans le Document d'enregistrement universel 2023 n° D.24-0092 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 11 mars 2024 ;
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 : les chiffres clés, activités du Groupe, rapport d'activité, politique d'investissement, comptes consolidés et rapport des commissaires aux comptes y afférent figurent dans le Document d'enregistrement universel 2024 n° D.25-0082 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 10 mars 2025.

Les informations incluses dans les Documents d'enregistrement universels autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document d'enregistrement universel. Les Documents d'enregistrement universels sont accessibles au siège de la Société et sur son site internet : www.fnacdarty.com, rubrique Investisseurs.

7.7 – Tables de concordance

7.7.1 Table de réconciliation du rapport de gestion (articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce)

Rubriques du rapport de gestion	Chapitres/ Paragraphes	Pages
Informations relatives à l'activité de la Société et du Groupe	1	17-42
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture	1.4	29-36
Activité et résultats de la Société, des filiales et des sociétés contrôlées par branche d'activité	1.4	29-36
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment de la situation d'endettement) de la Société et du Groupe – avec renvoi aux montants indiqués dans les comptes et explications supplémentaires y afférentes	1.4	29-36
Indicateurs clés de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière	1.4	29-36
Description des principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	5	397-412
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société et du Groupe	5	397-412
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	4.2 notes 33 et 34	353-356
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas-carbone) de la Société et du Groupe	2.2	72-119
Activité en matière de recherche et développement de la Société et du Groupe ainsi que des succursales	1.5	36-38
Informations juridiques, financières et fiscales de la Société		
Répartition et évolution de l'actionnariat	6.3.1	424-426
Nom des sociétés contrôlées et la part du capital de la Société qu'elles détiennent	4.2 note 39 ; 6.7.2	361-362 ; 431-433
État des succursales existantes	n.a.	n.a.
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	n.a.	n.a.
Aliénation de participations croisées	n.a.	n.a.
État de la participation des salariés au capital social	6.3.1	424-426
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	6.2.3	419-421
Ajustements des bases d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'opérations financières	n.a.	n.a.
Ajustements des bases d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas de rachats d'actions	n.a.	n.a.
Ajustements des bases d'exercice des options de souscription et d'achat d'actions en cas de rachats d'actions	n.a.	n.a.
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents et montant des revenus distribués au titre de ces mêmes exercices éligibles et non éligibles à l'abattement de 40 %	4.4 note 20 6.5	389 ; 428
Montant des dépenses et charges non déductibles fiscalement	n.a.	n.a.
Injonctions ou sanctions pécuniaires prononcées par l'Autorité de la concurrence	4.2 notes 3 et 32.5	295-296 ; 352
Délais de paiement fournisseurs et clients	4.4 note 17.5	385
Montant des prêts interentreprises	4.4 note 8	377
Informations relatives à l'exploitation d'une installation Seveso (article L. 515-8 du Code de l'environnement)	n.a.	n.a.
Inclusion du plan de vigilance dans le rapport de gestion	2.7	180-185

Rubriques du rapport de gestion	Chapitres/ Paragraphes	Pages
Dispositif anticorruption (loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite « Sapin 2 »)	2.4	155-169
Lutte contre l'évasion fiscale	2.9.2 4.2 note 12	194-195 ; 314-319
Lien entre la nation et ses forces armées et soutien de l'engagement dans les réserves de la garde nationale	n.a.	n.a.
Loi 22 décembre 2025 : démocratie locale	n.a.	n.a.
Informations portant sur les mandataires sociaux		
État récapitulatif des opérations sur titres des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et des personnes étroitement liées	3.2.4	239
Informations RSE		
Rapport de durabilité	2	43-195
Documents joints au rapport de gestion		
Rapport sur les paiements effectués au profit des autorités de chacun des États ou territoires dans lesquels certaines sociétés exercent leurs activités	n.a.	n.a.
Tableau des résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	4.4 note 20	388
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	3 ; 7.7.2	197-268 ; 440-441

7.7.2 Table de réconciliation du rapport sur le gouvernement d'entreprise (articles L. 225-37 et suivants du Code de commerce)

Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Paragraphes	Pages
Informations relatives aux rémunérations	3.3	240-265
Politique de rémunération des mandataires sociaux	3.3.1	240-247
Informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce pour chaque mandataire social	3.3.2	247-265
Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social (L. 22-10-9, I., 1o Code de commerce)	3.3.2	247-265
Proportion relative de la rémunération fixe et variable (L. 22-10-9, I., 2o Code de commerce)	3.3.2	247-265
Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable (L. 22-10-9, I., 3o Code de commerce)	n.a.	n.a.
Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci (L. 22-10-9, I., 4o Code de commerce)	3.3.1	240-247
Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce (L. 22-10-9, I., 5o Code de commerce)	n.a.	n.a.
Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société (L. 22-10-9, I., 6o Code de commerce)	3.3.2.4	261-265
Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne des salariés de la Société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents (L. 22-10-9, I., 7o Code de commerce)	3.3.2.4	261-265
Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués (L. 22-10-9, I., 8o Code de commerce)	3.3.2	247-265
Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au II de l'article L. 225-100 du Code de commerce (jusqu'au 31 décembre 2020) puis au I de l'article L. 22-10-34 (à partir du 1 ^{er} janvier 2021) du Code de commerce (L. 22-10-9, I., 9o Code de commerce)	3.3.2	247-265
Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation (L. 22-10-9, I., 10o Code de commerce)	n.a.	n.a.

Rubriques du rapport sur le gouvernement d'entreprise	Paragraphes	Pages
Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration) (L. 22-10-9, I., 11o Code de commerce)	n.a.	n.a.
Choix du conseil relatif aux modalités de conservation par les mandataires des actions attribuées gratuitement et/ou des actions issues d'exercice de stock-options	3.3.1.3 ; 3.3.2.2	242-247 ; 249-258
Informations relatives à la composition, au fonctionnement et aux pouvoirs du conseil	3.1.1	198-203
Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice	3.1.3	205-218
Conventions conclues entre un mandataire social ou un actionnaire détenant plus de 10 % des droits de vote et une société contrôlée au sens de l'article L. 233-3 (hors conventions courantes)	3.2.2.4 ; 3.7 ; 6.8	236-238 ; 267-268 ; 433-434
Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale des actionnaires en matière d'augmentations de capital	6.2.1	417-418
Choix fait de l'une des deux modalités d'exercice de la direction générale à l'occasion du premier rapport ou en cas de modification	3.1.6	221
Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil	3.2.2	231-238
Description de la politique de diversité appliquée aux membres du conseil et informations sur la manière dont la Société recherche une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du comité mis en place, le cas échéant, par la direction générale en vue de l'assister régulièrement dans l'exercice de ses missions générales et sur les résultats en matière de mixité dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité	3.1.1 ; 3.1.2 ; 3.2.1.2 ; 3.2.1.3	198-203 ; 204 ; 227-229 ; 229-230
Éventuelles limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général	3.2.2.2	232
Référence à un code de gouvernement d'entreprise ou, à défaut, justification et indication des règles retenues en complément des exigences légales	3.2.3	238
Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale ou dispositions des statuts prévoyant ces modalités	6.1.2.4	415-416
Description de la procédure mise en place par la Société permettant d'évaluer régulièrement si les conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales remplissent bien ces conditions et de sa mise en œuvre	3.2.2.4	236-238
Informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	3.5	266

7.7.3 Table de réconciliation du rapport financier annuel (article 222-3 du Règlement général de l'AMF et L. 451-1-2 du Code monétaire et financier)

7

Rubriques du rapport financier annuel	Paragraphes	Pages
Comptes annuels de la société Fnac Darty	4.3 ; 4.4	364-368 ; 369-388
Comptes consolidés de Fnac Darty	4.1 ; 4.2	270-275 ; 276-363
Rapport de gestion	Se référer à la table de réconciliation du rapport de gestion	439-440
Attestation du responsable du rapport financier annuel	7.1.2	436
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.6	389-392
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	4.7	393-395

7.7.4 Table de concordance avec les rubriques des annexes 1 et 2 du Règlement européen n° 2019/980

Références	Intitulés	Paragraphe	Pages
Section 1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente		
Point 1.1	Personnes responsables des informations	7.1	436
Point 1.2	Attestation des responsables du document	7.1.2	436
Point 1.3	Déclaration d'expert	n.a.	n.a.
Point 1.4	Autres attestations en cas d'informations provenant de tiers	n.a.	n.a.
Point 1.5	Déclaration relative à l'approbation du document	7.1.2	436
Section 2	Contrôleurs légaux des comptes		
Point 2.1	Coordonnées	7.2	436
Point 2.2	Changements	7.2	436
Section 3	Facteurs de risques		
Point 3.1	Description des risques importants	5	397-412
Section 4	Informations concernant l'émetteur		
Point 4.1	Raison sociale et nom commercial	6.1.1	414
Point 4.2	Enregistrement au RCS et identifiant (LEI)	6.1.1.2	414
Point 4.3	Date de constitution et durée	6.1.1.3	414
Point 4.4	Siège social – forme juridique – législation applicable – site web – autres	6.1 ; 7.5	414-416 ; 437-438
Section 5	Aperçu des activités		
Point 5.1	Principales activités	Fnac Darty en bref ; 1.3	4-16 ; 22-29
Point 5.2	Principaux marchés	Fnac Darty en bref ; 1.3	4-16 ; 22-29
Point 5.3	Événements importants	Fnac Darty en bref ; 1.4	4-16 ; 29-36
Point 5.4	Stratégie et objectifs financiers et non financiers	Fnac Darty en bref ; 1.2	4-16 ; 19-21
Point 5.5	Degré de dépendance	4.2 note 32.4	352
Point 5.6	Position concurrentielle	1.3.3	23
Point 5.7	Investissements	4.2 note 30	344-349
Section 6	Structure organisationnelle		
Point 6.1	Description sommaire du Groupe/Organigramme	6.7.1	430
Point 6.2	Liste des filiales importantes	6.7.2	431-433
Section 7	Examen de la situation financière et du résultat		
Point 7.1	Situation financière	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Point 7.2	Résultats d'exploitation	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Section 8	Trésorerie et capitaux		
Point 8.1	Capitaux de l'émetteur	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Point 8.2	Flux de trésorerie	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Point 8.3	Besoins de financement et structure de financement	1 ; 4	17-42 ; 269-396

Références	Intitulés	Paragraphe	Pages
Point 8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Point 8.5	Sources de financement attendues	1 ; 4	17-42 ; 269-396
Section 9	Environnement réglementaire		
Point 9.1	Description de l'environnement réglementaire et des facteurs extérieurs influant	1.7	41-42
Section 10	Informations sur les tendances		
Point 10.1	a) Principales tendances récentes	1.4.3 ; 4.2 notes 3 et 38	36 ; 295-296 ; 360
	b) Changement significatif de performance financière du Groupe depuis la clôture	1.4.3 ; 4.2 notes 3 et 38	36 ; 295-296 ; 360
Point 10.2	Élément susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives	1.4.3 ; 4.2 notes 3 et 38	36 ; 295-296 ; 360
Section 11	Prévisions ou estimations du bénéfice	1.4.3 ; 4.2 notes 3 et 38	36 ; 295-296 ; 360
Section 12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale		
Point 12.1	Informations concernant les membres des organes d'administration et de direction de la Société	3.1	198- 223
Point 12.2	Conflits d'intérêts	3.1.4 ; 3.1.10	219-220 ; 223
Section 13	Rémunération et avantages		
Point 13.1	Rémunérations et avantages versés ou octroyés	3.3	240-265
Point 13.2	Retraite ou autres	3.3	240-265
Section 14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
Point 14.1	Durée des mandats	3.1.1 ; 3.1.3	198-203 ; 205-218
Point 14.2	Contrats de service	3.1.10	223
Point 14.3	Comités	3.2.1	224-231
Point 14.4	Conformité aux règles du gouvernement d'entreprise	3.2.3	238
Point 14.5	Incidences significatives potentielles et modifications futures de la gouvernance	3.1.2	204
Section 15	Salariés		
Point 15.1	Répartition des salariés	2.3.1	120-143
Point 15.2	Participations et stock-options	6.2.4	421-422
Point 15.3	Accord de participation des salariés au capital	3.4	265
Section 16	Principaux actionnaires		
Point 16.1	Répartition du capital	6.3.1	424-426
Point 16.2	Droits de vote différents	6.2.4 ; 6.3.2	421-422 ; 426
Point 16.3	Contrôle de l'émetteur	6.3.3	426
Point 16.4	Accord d'actionnaires	6.3.4	426
Section 17	Transactions avec des parties liées		
Point 17.1	Détail des transactions	3.2.2.4 ; 3.7 ; 4.2 note 35 ; 6.8	236-238 ; 267-268 ; 357 ; 433-434
Section 18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
Point 18.1	Informations financières historiques	Fnac Darty en bref ; 1.4 ; 4.1 ; 4.2	4-16 ; 29-36 ; 270-275 ; 276-363
Point 18.2	Informations financières intermédiaires et autres	n.a.	n.a.
Point 18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	4.6 ; 4.7	389-392 ; 393-395
Point 18.4	Informations financières pro forma	n.a	n.a

Références	Intitulés	Paragraphe	Pages
Point 18.5	Politique en matière de dividendes	6.5	428
Point 18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	4.2 note 32.5	352
Point 18.7	Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	4.5	388
Section 19 Informations supplémentaires			
Point 19.1	Capital social	6.2	417-423
Point 19.2	Acte constitutif et statuts	6.1.2	414-416
Section 20 Contrats importants			
Point 20.1	Résumé de chaque contrat	3.2.2.4 ; 4.2 note 35 ; 4.4 note 17.4 ; 6.8 ; 6.9	236-238 ; 357 ; 384 ; 433-434 ; 434
Section 21 Documents accessibles au public			
Point 21.1	Déclaration sur les documents consultables	7.5	437-448

7.7.5 Table de concordance devoir de vigilance

Le plan de vigilance figure à la section 2.7 du chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel.

7.7.6 Tables de concordance et renouvellement de l'adhésion aux 10 principes du Global Compact des Nations unies

Fnac Darty est signataire du Pacte mondial des Nations unies, et renouvelle officiellement son adhésion pour l'année 2024, afin de démontrer sa volonté d'agir pour le respect de ses dix principes fondamentaux tels que les droits de l'homme, les normes internationales du travail, la protection de l'environnement ou encore la lutte contre la corruption.

Catégories	Principes	Thèmes	Sections
Droits de l'homme	1. Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'homme dans leur sphère d'influence	Procédure d'audit dans les usines	2.7 / 2.3.2
		Dispositif éthique	2.4.1
		Relation fournisseurs des achats responsables	2.4.1
		Plan de vigilance	2.7
	2. Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'homme	Lutte contre la corruption	2.4.1
		Santé Sécurité	2.3.1
Protection des données personnelles		2.4.1	
Conditions de travail	3. Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective	Dispositif éthique	2.4.1
		Un dialogue ouvert avec les parties prenantes	2.1.3
		Un dialogue social constructif	2.3.1
	4. Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire	Achats responsables	2.3.2 / 2.4.1
	5. Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants	Procédure d'audit dans les usines	2.3.2
	6. Contribuer à l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession	Égalité Femmes/Hommes	2.3.1
Lutter contre les discriminations		2.3.1	
Environnement	7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement	Politique achats responsables	2.4.1
		Déploiement d'une stratégie climatique	2.2.1
		Favoriser la biodiversité	2.2.4
	8. Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement	Favoriser une consommation durable et un choix éclairé	2.2.5
		Contribuer au débat autour de la durabilité	2.2.5
		La sensibilisation des salariés aux problématiques environnementales	2.3.1
		Donner une seconde vie aux produits	2.2.5
	9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement	Développer la réparation	2.2.5
	Lutte contre la corruption	10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin	Dispositif éthique
Lutte contre la corruption			2.4.1
Politique d'achats responsables			2.4.1

7.8 – Glossaire des indicateurs alternatifs de performance et termes courants

Indicateurs alternatifs de performance

Libellé de l'indicateur	Définition de l'indicateur
Autres produits et charges opérationnels non courants	Les « Autres produits et charges opérationnels non courants » regroupent les éléments inhabituels et significatifs à l'échelle de l'ensemble consolidé, de nature à perturber le suivi de la performance économique du Groupe et exclus du résultat opérationnel courant : • les coûts de restructurations et les coûts relatifs aux mesures d'adaptation des effectifs ; • les pertes de valeur sur actifs immobilisés constatées principalement dans le cadre des tests de dépréciations des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) et des goodwill ; • les plus ou moins-values liées à l'évolution du périmètre de consolidation (acquisition ou cession) ; • les litiges majeurs qui ne naissent pas de l'activité opérationnelle du Groupe.
EBITDA courant	Résultat opérationnel courant avant dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés comptabilisés en résultat opérationnel courant. L'EBITDA courant n'est pas un indicateur prévu par les normes IFRS et ne figure pas dans les comptes consolidés du Groupe. L'EBITDA courant n'a pas de définition standard et par conséquent, la définition utilisée par le Groupe pourrait ne pas correspondre aux définitions données à ces mêmes termes par d'autres sociétés. L'application de la norme IFRS 16 modifie de manière significative L'EBITDA courant du Groupe. L'EBITDA courant hors IFRS 16 est utilisé dans le cadre des covenants financiers applicables au titre du Contrat de Crédit.
EBITDA courant hors IFRS 16	EBITDA courant incluant les charges de loyers entrant dans le champ d'application d'IFRS 16, utilisé dans le cadre des covenants financiers applicables au titre du Contrat de Crédit.
Cash-flow libre opérationnel	Cet indicateur financier correspond aux flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles et aux flux nets de trésorerie des investissements opérationnels (définis comme les acquisitions et cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et la variation des dettes des fournisseurs d'immobilisations). L'application de la norme IFRS 16 modifie de manière significative le cash-flow libre opérationnel du Groupe.
Cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16	Cash-flow libre opérationnel incluant les impacts relatifs aux loyers entrant dans le champ d'application d'IFRS 16.
Chiffre d'affaires	Le chiffre d'affaires (ou produit des activités ordinaires) « réel » du Groupe correspond à son chiffre d'affaires publié. Le Groupe utilise les notions de variation du chiffre d'affaires détaillées ci-dessous.
Résultat financier hors IFRS 16	Résultat financier moins les intérêts financiers des dettes locatives.
Endettement financier net	L'endettement financier net est constitué de l'endettement financier brut incluant les intérêts courus non échus tels que définis par la recommandation du Conseil national de la comptabilité n° 2013-03 au 7 novembre 2013, diminué de la trésorerie brute et des équivalents trésorerie. L'application de la norme IFRS 16 modifie de manière significative l'endettement financier net du Groupe.
Endettement financier net hors IFRS 16	Endettement financier net minoré de la dette locative.
Résultat opérationnel	Le résultat opérationnel total de Fnac Darty inclut l'ensemble des produits et des coûts directement liés aux activités du Groupe, que ces produits et charges soient récurrents ou qu'ils résultent de décisions ou d'opérations ponctuelles.
Résultat opérationnel courant	Fnac Darty utilise comme solde de gestion majeur le résultat opérationnel courant, défini comme la différence entre le résultat opérationnel total et les « Autres produits et charges opérationnels non courants ». Le résultat opérationnel courant est un agrégat intermédiaire qui permet de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle de l'entreprise et qui peut servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente. Cet indicateur est présenté de façon constante et stable dans le temps et selon le principe de continuité et de pertinence de l'information financière.
Trésorerie nette	La trésorerie nette est constituée de la trésorerie brute et des équivalents trésorerie, diminués de l'endettement financier brut incluant les intérêts courus non échus tels que définis par la recommandation du Conseil national de la comptabilité n° 2013-03 au 7 novembre 2013. L'application de la norme IFRS 16 modifie de manière significative la trésorerie nette du Groupe.
Trésorerie nette hors IFRS 16	Trésorerie nette hors dette locative.

Libellé de l'indicateur	Définition de l'indicateur
Variation du chiffre d'affaires à taux de change constant	La variation du chiffre d'affaires à taux de change constant signifie que l'impact des variations de taux de change a été exclu. 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.
Variation du chiffre d'affaires à périmètre constant	La variation du chiffre d'affaires à périmètre constant signifie que l'effet des changements de périmètre est corrigé afin de ne pas tenir compte des modifications (acquisition, cession de filiale). Le chiffre d'affaires des filiales acquises ou cédées depuis le 1 ^{er} janvier de l'exercice N-1 est ainsi exclu du calcul de la variation (en cas de variation significative à l'échelle du Groupe).
Variation du chiffre d'affaires à magasins constants	La variation du chiffre d'affaires à magasins constants signifie que l'effet des ouvertures et des fermetures de magasins en propre a été exclu. Le chiffre d'affaires des magasins ouverts ou fermés depuis le 1 ^{er} janvier de l'exercice N-1 est ainsi exclu du calcul de la variation.

Application de la norme IFRS 16

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 « Contrats de location ». La norme IFRS 16 remplace la norme IAS 17 et ses interprétations. Cette norme, entrée en vigueur pour les exercices ouverts à partir du 1^{er} janvier 2019, impose la comptabilisation d'un actif (le droit d'utilisation) et d'un passif (dette de loyers) calculé sur la base des loyers inévitables actualisés.

Le Groupe applique la norme IFRS 16 depuis le 1^{er} janvier 2019. Afin d'assurer la transition entre la norme IAS 17 et la norme IFRS 16, l'ensemble des contrats de location et l'ensemble des contrats de prestation rentrant dans le champ d'application de la norme IFRS 16 ont été analysés.

Pour le suivi de sa performance financière, le Groupe publie des indicateurs qui excluent l'application de la norme IFRS 16. Ces indicateurs sont l'EBITDA courant hors IFRS 16, le cash-flow libre opérationnel hors IFRS 16, ainsi que l'endettement financier net hors IFRS 16.

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

Réconciliation avec les agrégats financiers

(en millions d'euros)	2025	2024
Résultat opérationnel courant	203,1	202,7
(-) Dotations nettes aux amortissements et provisions sur actifs opérationnels immobilisés comptabilisées en résultat opérationnel courant	(463,6)	(348,1)
Ebitda courant (2024 retraité⁽¹⁾)	666,7	550,8
(-) Impact IFRS 16 sur Ebitda courant (2024 retraité ⁽¹⁾)	346,1	252,3
Ebitda courant hors IFRS 16 (2024 retraité⁽¹⁾)	320,6	298,5
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (2024 retraité ⁽¹⁾)	661,4	478,5
(+) Investissements opérationnels (2024 retraité ⁽¹⁾)	(169,7)	(27,3)
Cash-Flow Libre opérationnel (2024 retraité⁽¹⁾)	491,7	451,2
(-) Impact IFRS 16 sur le Cash-Flow Libre (2024 retraité ⁽¹⁾)	346,8	271,0
Cash-Flow Libre opérationnel hors IFRS 16 (2024 retraité⁽¹⁾)	144,9	180,2
Emprunts et dettes financières à long terme	928,6	791,4
(+) Emprunts et dettes financières à court terme	29,3	46,1
(+) Dettes locatives à long terme	1 267,2	1 294,9
(+) Dettes locatives à court terme	301,0	319,6
Dettes Financières	2 526,1	2 452,0
(-) Trésorerie et équivalents de trésorerie	1 103,7	1 061,9
Endettement financier net	1 422,4	1 390,1
(-) Impact IFRS 16 sur l'endettement financier net	1 568,2	1 614,5
Endettement financier net hors IFRS 16	(145,8)	(224,4)
Résultat financier (2024 retraité⁽¹⁾)	(117,7)	(82,1)
(-) Impact IFRS 16 sur le résultat financier net (2024 retraité ⁽¹⁾)	(59,4)	(45,8)
Résultat financier net hors IFRS 16 (2024 retraité⁽¹⁾)	(58,3)	(36,3)

(1) Retraité du reclassement de Nature et Découvertes en activité abandonnée.

Termes courants

Libellé	Définition
APEC	Autres produits et charges
B2B	<i>Business to Business</i>
B2C	<i>Business to Customer</i>
B2B2C	<i>Business to Business to Customer</i>
CAC	Commissaires aux comptes
Click & Collect	Le Click & Collect est un service proposé aux consommateurs leur permettant de réserver ou de commander des produits en ligne avant de les retirer directement en magasin
Click & Mag	Le Click & Mag est un service proposé aux consommateurs leur permettant de se faire livrer un produit absent en magasin
Click & Mortar	Le Click & Mortar fait référence à des entreprises qui proposent des processus complémentaires de ventes combinées avec la distribution classique de vente en magasin ou en point de vente physique (<i>offline</i>) et la vente par Internet (<i>online</i>)
Comex	Comité exécutif
DEEE	Déchets d'équipements électriques et électroniques
DPEF	Déclaration de performance extra-financière
DPO	<i>Data Protection Officer</i>
Électroménager	L'électroménager est réparti entre le gros électroménager (réfrigérateurs, cuisson, lave-linge) et le petit électroménager (aspirateur, hygiène, petite cuisson)
<i>Fulfillment</i>	Le <i>fulfillment</i> est un service qui s'occupe de l'ensemble de la logistique en passant par l'emballage, l'expédition, la livraison au client final, le service client et la gestion des retours
GDPR/RGPD	Règlement général sur la protection des données
GEM	Gros électroménager
OCEANE	Les OCEANE ou obligations convertibles en actions nouvelles ou existantes, sont des obligations de type hybride puisque l'émetteur se réserve la possibilité de les échanger contre des actions, jusqu'à l'échéance
PEM	Petit électroménager
Produits éditoriaux	Livres (physiques ou numériques), audio (CD, Vinyles), DVD/Blu-Ray, jeux vidéo et consoles, papeterie
Produits techniques	Photographie, TV, vidéo, son (hi-fi, casques et enceintes), informatique et tablettes, téléphonie, objets connectés
<i>Pure player</i>	Fait référence à des entreprises qui proposent un processus de vente uniquement par Internet (<i>online</i>)
ROC	Résultat opérationnel courant
RSE	Responsabilité sociale et environnementale
SAV	Service après-vente
Services	SAV, assurances et garanties, coffrets et cartes cadeaux, billetterie, redevances Marketplace et franchise
UGT	Unité Génératrice de Trésorerie
VA	Volume d'affaires
VC	<i>Venture Capital</i> /Capital-risque
<i>Welcomer</i>	Vendeur qui accueille et guide les clients dès l'entrée en magasin

7.9 — Index

Intitulés	Pages
Acquisitions/Cessions	6 ; 9 ; 296-297 ; 431-434
Actionnariat	15 ; 426-428
Administrateurs	14 ; 198-223
Assemblée générale	203 ; 417-418
Auto-détention	421-424
Code AFEP-MEDEF	197-268
Comités	14 ; 198-223
Commissaires aux comptes	267-268 ; 391-397 ; 404 ; 438
Comptes	270-397
Conseil d'administration	14 ; 198-223
Contrôle interne	398-414
Dividende	8 ; 11 ; 21 ; 35-36 ; 233 ; 274 ; 297 ; 313 ; 331 ; 336 ; 343 ; 349 ; 361 ; 371 ; 390 ; 430
Durabilité	8-12 ; 43-195
Engagements hors bilan	384
Éthique	8-12 ; 43-195 ; 398-404
Financement	34 ; 296-297 ; 342-345
Gouvernance	14 ; 197-269
Investissement	36-38 ; 105-118 ; 298-300 ; 345-350 ; 385
Méthodes comptables	278-295 ; 374-375
Mission/raison d'être	6 ; 10-11 ; 19 ; 36 ; 44-45 ; 60-195
Opérations sur titres	239
Organigramme	432
Parties prenantes	8-9 ; 47-195 ; 181 ; 267-268 ; 358 ; 386 ; 413 ; 435-436
Perspectives	36
Plan stratégique	8-9 ; 19-21 ; 35
Rapports	267-269 ; 391-397
Recherche et développement (R&D)	36-38
Règlement intérieur	203 ; 223-236 ; 247 ; 417
Rémunérations	240-265
Ressources humaines	120-155
Risques	405-414
Statuts	416-418
Taxonomie	105-119

Conception et Réalisation



pomelo-paradigm.com/pomdocpro/

© Crédit photos : Fnac Darty / Agence Réa / Sarah Bastin.



FNAC DARTY

Flavia

9, rue des Bateaux-Lavours
94200 Ivry-sur-Seine

 www.fnacdarty.com

Fnac Darty

Société anonyme au capital de 29 682 146 €
RCS Créteil 055 800 296