

## **FNAC DARTY**

**Enrique Martinez**  
*Directeur général*

Bonsoir à toutes et à tous,

Je suis comme toujours très contents d'être avec vous ce soir pour commenter nos résultats semestriels 2026.

Nous avons connu, particulièrement en France ces dernières semaines, plusieurs épisodes de canicule précoces et inattendus par leur intensité. Ces épisodes ont eu un impact sur beaucoup d'entre nous, et bien sûr sur nos clients.

Je voulais commencer par saluer la très forte mobilisation de nos équipes durant ces semaines exceptionnelles, nos équipes achat, logistique, magasin, et nos techniciens qui intervenaient à domicile en particulier sur des produits impactés par les fortes chaleurs.

Chacun dans le groupe a œuvré pour être au rendez-vous et aider nos clients à faire face à ces fortes chaleurs dans des conditions extrêmes.

### **AGENDA**

Alors, notre programme de ce soir. Je vais tout d'abord vous parler rapidement des faits marquants du 1er semestre 2026. Ensuite, Jean-Brieuc, notre directeur financier, détaillera nos résultats financiers.

Enfin, je reprendrai la parole pour la conclusion et évidemment nous serons disponibles tous les deux pour répondre à vos questions.

### **HIGHLIGHTS**

Si on prend le slide 4. Et on revient sur les éléments marquants de ce semestre :

Notre chiffre d'affaires progresse de 0.6% en comparable. Cette croissance est portée par l'international, en hausse de 2.7%, tandis que la France recule de 0.7% en raison d'un marché toujours morose et d'une base de comparaison élevée. L'activité est également portée par une forte dynamique du digital sur laquelle j'insisterai dans quelques instants.

Dans un marché qui reste encore très fragile, avec des indicateurs de reprises solides dans quelques catégories mais encore incertain particulièrement en France, nous poursuivons le développement de notre plan Beyond everyday, avec des effets significatifs sur notre taux de marge brute, qui progresse de 40 points de base pour atteindre 29%.

L'évolution de l'activité services reste le moteur plus important pour la croissance et ce sont les services qui contribuent très positivement à l'amélioration de cet indicateur. Enfin, je ne vous apprends rien, vous le savez, notre premier actionnaire, EP Group, a annoncé une offre publique d'achat sur notre société en début d'année. Après avoir obtenu les autorisations réglementaires nécessaires et notamment le visa de l'AMF, l'offre est ouverte depuis le 12 mai dernier. Sous réserve de l'obtention de l'autorisation de la Commission européenne au titre du contrôle des concentrations, sa clôture devrait intervenir au cours du second semestre.

Donc notre premier semestre 2026 reflète une dynamique positive de transformation, la progression des services, Je reviendrai dans un instant également sur la performance des ventes en ligne, qui affichent une croissance soutenue, et du digital dans son ensemble. Au global, une performance commerciale qui reste solide dans un environnement toujours difficile en France.

### **BEYOND EVERYDAY**

Sur le slide numéro 5. Depuis le lancement de notre nouveau plan stratégique Beyond everyday en juin 2025, nous avons lancé de nombreuses initiatives.

J'aimerais bien insister sur deux d'entre elles qui s'inscrivent dans le cadre de l'intégration d'Unieuro à travers la mise en œuvre de synergies et du développement des services à forte valeur ajoutée. Elles sont illustrées ici dans cette slide.

La première concerne un double lancement qui est le fruit d'un partage d'expertise entre le groupe et Unieuro : d'abord le lancement en France d'un service professionnel de calibrage de téléviseurs. C'est une première, directement inspirée du succès d'une initiative similaire déployée chez Unieuro en Italie.

Et inversement, Unieuro a lancé Digital F-Secure, sa toute première offre de service par abonnement. Cela s'inspire fortement de Fnac Vie Digitale, proposé avec succès en France depuis 2021.

Deuxième initiative marquante : nous avons accéléré sur l'intégration de nos marques propres dans le Groupe. Nous vous avons annoncé souhaiter mettre en commun des expertises autour des produits sous marques propres et licences afin d'optimiser l'offre produits et de mieux capitaliser sur les structures existantes du Groupe, notamment les bureaux de sourcing présents à Hong-Kong et Shenzhen. 80 collaborateurs du Groupe sont dédiés à cette activité que nous maîtrisons depuis plus de 20 ans aujourd'hui. Nous travaillons avec environ 190 fournisseurs dans le monde et nous acheminons plus de 4000 containers chaque année.

Depuis 2025, nous avons ainsi enrichi notre offre produits avec plus de 1 300 nouvelles références et nous confirmons notre objectif d'augmenter nos ventes de 300 M€ d'ici 2030. Un doublement par rapport à 2024.

Ces exemples illustrent que l'intégration d'Unieuro suit son cours, avec succès. Nous confirmons l'objectif d'au moins 20 millions d'euros de synergies d'ici fin la fin de cette année.

### **DIGITAL PERFORMANCE**

On reprend le slide numéro 6 et on va parler du digital, comme je l'indiquais tout à l'heure, nous continuons d'accélérer sur une sélection d'indicateurs.

Nos ventes en lignes progressent de 4% au premier semestre, et représentent désormais 21% des ventes totales du Groupe.

Le niveau des ventes « Click & Collect » est en progression et représente près de 50% des ventes en ligne du Groupe. Cela confirme, une nouvelle fois, la pertinence de notre stratégie omnicanale, en particulier quand la fréquentation des magasins de centre-ville a été pénalisée par la canicule.

L'utilisation de l'intelligence artificielle dans les comportements d'achat, bien qu'encore marginale aujourd'hui, est en forte accélération. Nous sommes particulièrement attentifs à être bien référencés par les modèles LLM qui influencent déjà plus de 3% de notre volume d'affaires sur nos plateformes.

Notre marketplace affiche une très belle performance au 1er semestre. Le volume d'affaires est en progression de 18% sur la période. L'activité au sein de nos reverse marketplaces est également aussi en très belle progression.

Enfin, nous accélérons également le déploiement de Weavenn, la société créée conjointement avec CEVA Logistics.

Weavenn propose une offre unique, totalement intégrée, combinant les meilleures solutions technologiques de Marketplace et une logistique performante pour la distribution multicanale. Depuis son lancement, Weavenn a connecté plus de 100 marketplaces à travers l'Europe et a traité environ 1 million de commandes. Au total, sur les produits techniques, un tiers des unités vendues sur les marketplaces de Fnac Darty sont fulfillées par Weavenn.

### **TENDER OFFER BY EP GROUP**

Pour conclure ma partie, en slide 7, je voulais revenir rapidement sur l'offre d'achat en cours d'EP Group et en particulier un point sur le calendrier.

J'ai déjà eu l'occasion de dire que l'offre d'EP Group s'inscrivait dans la continuité du partenariat solide que nous avons noué ensemble depuis maintenant plusieurs années.

Elle constitue une nouvelle étape clé pour accompagner l'accélération de notre plan stratégique Beyond everyday.

### ILLUSTRATIVE TIMETABLE

Et donc si on revient sur le slide 8, le calendrier illustratif vous montre toutes les étapes que nous avons déjà franchies ainsi que la dernière étape à franchir avant la clôture de l'offre : Nous attendons encore l'autorisation de la Commission européenne au titre du contrôle des concentrations. Nous y travaillons mais nous n'avons pas encore notifié Bruxelles à ce jour.

Sous réserve de l'obtention de cette autorisation, en cas de succès, l'Offre devrait être réouverte pendant au moins 10 jours de négociation.

Je passe maintenant la parole à Jean-Brieuc, notre directeur financier, qui va détailler nos résultats financiers.

**Jean-Brieuc Le Tinier**  
*Directeur financier*

Merci Enrique et bonsoir à toutes et à tous.

Comme Enrique vous l'annonçait en introduction, notre chiffre d'affaires Groupe progresse de +0,6% LFL sur le semestre porté par la très bonne performance du Reste de l'Europe et de nos ventes en ligne. Ces dernières s'élèvent à plus de 21% du chiffre d'affaires de la période et enregistrent une progression de plus de 4%. Le Click & Collect, demeure un pilier essentiel de notre modèle omnicanal, avec près d'une commande digitale sur deux retirée en magasin.

### PERFORMANCE BY PRODUCT CATEGORY

En slide 10, regardons la performance par catégorie.

Encadrées en vert sur le slide, les principales catégories qui progressent.

L'électroménager d'abord. Le petit électroménager bénéficie notamment de l'innovation dans les segments de la beauté et de l'entretien de la maison. Le gros électroménager affiche une bonne résistance, soutenue notamment par les 2 périodes de forte chaleur de mai et de juin, favorables aux ventes de produits liés au confort thermique.

Les services et la diversification poursuivent leur dynamique positive et sont toujours en croissance.

Les produits techniques progressent au global avec des évolutions contrastées. Le marché du PC poursuit sa dynamique de croissance grâce au renouvellement des équipements lié à la fin du support de Windows 10 et à un nouveau cycle post covid. Les ventes de télévisions ont progressé notamment au mois de juin avec une performance à deux chiffres, soutenue par la Coupe du Monde de football.

A l'inverse, la téléphonie, que vous voyez encadrée en rouge, tout comme le son et la photo sont en léger recul.

Il en est de même pour les produits éditoriaux qui sont en recul en raison d'un marché du livre morose. Contrairement aux années précédentes, il n'y a pas eu de nouveauté particulière sur la période. Pour mémoire, l'an dernier, la série des livres « La femme de ménage » avait fortement tiré les ventes.

Le gaming est impacté par un effet de base négatif. Le second trimestre 2025 avait, je vous le rappelle, bénéficié du lancement (très) réussi de la console Switch 2. Le second semestre sera marqué par la sortie de GTA 6 qui est le jeu le plus attendu de la décennie.

### PERFORMANCE BY GEOGRAPHY

Rentrons maintenant dans le détail des performances du Groupe par géographie, en slide 11.

La zone France, qui représente 58% du chiffre d'affaires total du Groupe, est quasi stable à -0,7% LFL par rapport au 1er semestre 2025.

Le contexte de consommation en France n'est toujours pas porteur. Nous réalisons néanmoins une bonne performance, nettement supérieure à la tendance du marché selon les derniers chiffres de la Banque de France publiés fin mai. Je vous rappelle que les données de juin ne sont toujours pas disponibles.

Dans le Reste de l'Europe, qui représente désormais plus de 40% du chiffre d'affaires total du Groupe, l'activité affiche une belle performance, avec un chiffre d'affaires en progression de près de 3% LFL.

L'Italie est en croissance avec de belles dynamiques sur tous les canaux de distribution et dans toutes les catégories.

La Belgique progresse de près de 6%, avec des gains de part de marché dans un contexte de consommation qui est porteur.

Le Portugal progresse de +9,0%, porté par la bonne dynamique des deux enseignes et par le succès du déploiement de Darty.

L'Espagne affiche une croissance de près de +2%, provenant des ventes en magasins. A noter que les magasins rénovés en 2025 enregistrent des performances particulièrement bonnes.

Enfin en Suisse, l'activité est en recul à -1,9%, impactée par le recul du marché du livre et l'effet de base négatif sur le gaming.

### **GROSS MARGIN**

En slide 12, notre marge brute progresse également, avec une amélioration de 40 points de base par rapport au S1 2025. Cette amélioration reflète notamment la montée en puissance des services, dont la contribution à notre création de valeur continue de croître.

Le développement de Darty Max constitue notamment un levier majeur d'amélioration du mix d'activité et confirme la pertinence de notre stratégie centrée sur des revenus récurrents.

Le mix produit est également favorable sur la période avec une progression des ventes de produits dans des catégories bien margées. L'impact de la franchise devient minime sur notre marge brute.

### **INCOME STATEMENT**

Passons maintenant aux autres éléments du compte de résultat, en slide 13.

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

Nos coûts opérationnels atteignent 1 325 millions d'euros au 1er semestre 2026, en hausse de 23 millions d'euros par rapport à l'année dernière. Ils demeurent globalement maîtrisés malgré une hausse des charges, notamment logistiques liées à la forte activité de la fin du semestre. Les nombreux plans d'efficacité déployés dans l'ensemble du Groupe ont cependant permis de compenser une très large partie de la pression inflationniste.

L'EBITDA courant à fin juin 2026 atteint ainsi 197 millions d'euros en progression de 4 millions d'euros.

Le résultat opérationnel courant, le ROC, s'établit à -34 millions d'euros contre -38 millions l'an passé. Cette augmentation de près de 10% reflète la capacité du Groupe à maintenir sa marge et ses coûts dans un contexte de consommation morose.

L'intégration d'Unieuro se passe très bien. Nous avons mis en œuvre nos actions tant en termes de mutualisation des achats que concernant le sourcing et l'objectif de 20 millions d'euros de synergies à fin 2026 est confirmé.

Nous avons également, comme Enrique vous l'a précisé, déployé certaines de nos expertises respectives depuis le début de l'année.

Les éléments non courants s'établissent à -16 millions d'euros. La petite augmentation de 5 millions d'euros par rapport à l'année dernière comprend principalement des charges de restructuration liées à des plans d'adaptation d'effectifs et de structure en France et à l'international.

Le résultat opérationnel s'établit ainsi à -51 millions d'euros sur le semestre, quasi stable par à l'année dernière.

Les charges financières s'élèvent à -62 millions d'euros en progression de 7 millions d'euros par rapport à fin juin 2025. La variation est principalement liée aux nouvelles conditions de financement du Groupe et à des produits financiers ponctuels comptabilisés au premier semestre 2025 liés au remboursement anticipé de l'OCEANE en mars 2025.

Après prise en compte d'un produit d'impôt de 28 millions d'euros, le résultat net part du Groupe des activités poursuivies s'élève à -82 millions.

### **FROM EBITDA TO FREE CASH FLOW**

Passons maintenant à l'analyse des flux de trésorerie disponibles à fin juin en slide 14.

Le cash-flow libre opérationnel, hors IFRS 16, s'élève à -793 millions contre -845 millions d'euros au 30 juin 2025, ce qui est conforme à nos anticipations. L'évolution provient essentiellement d'une amélioration du BFR. Je vous rappelle que ce dernier fait l'objet d'une forte saisonnalité et présente un point bas au mois de juin.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 74 millions d'euros au 30 juin 2026 et sont en ligne avec notre objectif « Beyond everyday » autour de 200 millions d'euros en moyenne par an jusqu'en 2030.

### **FINANCIAL POSITION**

La situation financière du Groupe est saine et solide comme vous pouvez le voir en slide 15.

Notre endettement financier brut hors IFRS 16, est de 1 253 millions d'euros et inclut les 2 émissions obligataires : le reliquat de l'OCEANE d'euros ainsi que l'emprunt BEI.

A fin juin 2026, le Groupe affiche une position nette de trésorerie de 516 millions d'euros à laquelle s'ajoutent les lignes de crédit non tirées, le RCF et le DDTL, pour un montant de 600 millions d'euros.

Je vous rappelle que cette ligne non tirée, couvre à la fois l'échéance 2029 en taille et l'échéance 2032 en maturité.

Ainsi, l'endettement financier net hors IFRS 16 à fin juin 2026 s'élève à 737 millions d'euros.

Enfin, les agences de notation S&P Global, Fitch Ratings et Scope Ratings ont publié leurs notations respectives à BB+, BB+ et BBB-. A noter que début juillet 2026, S&P a relevé ses perspectives à « Positives » contre « stables » auparavant. Ce changement indique une potentielle évolution positive du rating de Fnac Darty au cours des 6 à 12 prochains mois si l'offre de rachat par EP Group était finalisée. Fitch Ratings et Scope conservent quant à eux des perspectives « stable ».

Nous bénéficions donc d'un solide profil de liquidité à long terme.

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

**Enrique Martinez**  
*Directeur général*

Merci, Jean-Brieuc. Sur la slide 17, vous voyez que nous avons la capacité de progresser même dans un environnement difficile, notamment en France, grâce à la diversification de nos opérations de services et à la contribution croissante du secteur international. Nous souhaitons donc confirmer nos objectifs pour le plan 2030 et celui prévu pour 2026, confirmant nos attentes de croissance de nos marges opérationnelles récurrentes. Je tiens à vous remercier de votre attention, et nous sommes désormais disponibles pour répondre à vos questions.

**Q&A**

**Unknown Analyst**

Bonjour, ici [indiscernable] de Bloomberg Intelligence. J'en ai quelques-unes. Tout d'abord, j'aimerais vous demander si vous avez remarqué la hausse des prix des puces mémoire et si cela influence votre planification des stocks ? Ce sera ma première question. Et la seconde, avec l'acquisition par le groupe de Kretindky, et après l'approbation de la Commission européenne, envisagez-vous de retirer de la cote après l'acquisition ? Ou allez-vous continuer à trader ?

**Enrique Martinez** *Directeur général*

Nous avons compris votre question. Donc, concernant le prix, eh bien, il y a eu quelques annonces faites par l'industrie. C'était un peu désorganisé, mais on peut voir qu'il y aura une hausse de prix dans les mois à venir à cause de la hausse des prix des composants. Pour l'instant, cela n'a pas d'impact significatif, mais de nombreux fabricants comme Apple et d'autres ont fait des annonces. Ils ont dit qu'il y aurait une augmentation de prix. Maintenant, cela n'a encore aucun impact sur nos inventaires. Nous ne pouvons pas commenter ici car nous ne sommes pas conscients de la quantité ou du volume des augmentations, mais il est probable que nous assistions à une hausse des prix pour quelques catégories de produits, ce qui pourrait potentiellement avoir un impact sur les ventes mondiales. Mais il est trop tôt pour le dire car nous ne savons pas encore à quoi cela va ressembler. Cela peut avoir un impact limité sur les produits.

Concernant l'opération, il s'agit d'une opération en cours. Nous attendons, comme nous l'avons dit, l'autorisation des autorités européennes de la concurrence, qui est en attente pour la seconde moitié de l'année. Nous attendons les résultats de l'opération. Et quel que soit le résultat, nous ne serons pas radiés avant au moins 12 mois. C'était un engagement. Pendant 12 mois, la mise en vente continuera. Quant à l'avenir, eh bien, on verra bien. Le temps le dira. Cependant, premièrement, nous devons connaître le taux de réussite de l'offre. Et deuxièmement, il y a une période de 12 mois, qui ne peut pas changer, et nous resterons listés pendant au moins 12 mois.

**Unknown Analyst**

Puis-je poser une question complémentaire ?

**Enrique Martinez** *Directeur général*

Allez-y.

**Unknown Analyst**

Donc, pour la première question concernant la hausse des stocks : si vous voyez les prix augmenter par des entreprises comme Apple que vous avez mentionnées, avez-vous une stratégie pour savoir si vous allez faire passer les hausses de prix au consommateur, réduire la marge. Quel impact que vous envisagez pour les six prochains mois ?

**Enrique Martinez** *Directeur général*

Merci pour votre question. Eh bien, c'est un secret industriel que nous ne pouvons pas révéler aujourd'hui. Premièrement, nous ne savons pas de combien les prix vont augmenter. Évidemment, compte tenu du niveau de marge, eh bien, il y aura un impact sur le prix de vente, c'est certain. Et maintenant, en termes de stratégie, cela fait partie de notre stratégie industrielle que nous ne pouvons pas révéler. Mais quoi qu'il en soit — dans tous les cas, nous allons travailler avec l'ensemble du secteur pour maintenir une offre équilibrée et capable de répondre aux besoins de tous nos consommateurs, quel que soit leur pouvoir d'achat. Il peut donc y avoir quelques arbitrages à faire, mais nous allons travailler avec l'ensemble du secteur pour pouvoir continuer à offrir la meilleure offre aux clients, indépendamment de l'inflation, qui peut fluctuer.

**Christian Devismes, CM CIC**

Bonjour à tous, j'ai quelques questions. Premièrement, concernant l'inflation dans le secteur macro IT. Votre concurrent spécialisé dans le jeu vidéo montre une hausse des prix de la mémoire RAM. Donc peut-être que j'ai raté le coche, mais sur ce terrain, quel est l'impact de l'inflation dans le premier semestre ? Et devons-nous nous attendre à une baisse des volumes due à la hausse des prix ? Et ma deuxième

question est plus générale. Concernant le marché français, malgré une performance de ventes solide et continue, la marge bénéficiaire est restée stable en France en 2025 ainsi qu'au premier semestre 2026. Faut-il restaurer la croissance du chiffre d'affaires pour pouvoir relancer la croissance des bénéfices au cours des prochains trimestres ?

**Enrique Martinez** *Directeur général*

Permettez-moi de répondre d'abord à la première question. Jean-Brieuc Le Tinier, tu peux répondre à la question numéro 2. Nous en avons déjà parlé plus tôt. Oui, les deux secteurs anticipent des pressions inflationnistes importantes au cours des prochains trimestres. Cela ne s'est pas encore concrétisé, mais nous restons en avance et nous anticipons de futurs cycles d'approvisionnement. Nous nous attendons donc à ce que les choses évoluent dans la seconde moitié de l'année, et nous travaillons avec le reste de l'industrie pour trouver le bon équilibre entre l'impact sur l'inflation croissante des prix. Nous essayons donc de trouver le bon équilibre entre l'intérêt de nos clients et leur pouvoir d'achat. Nous verrons donc si nos prévisions se concrétiseront en H2 et si cela aura un impact sur les ajustements de volume, mais il est trop tôt pour le dire. Et de nombreux grands fabricants ont anticipé cet impact, mais très peu ont, en conséquence, augmenté leurs prix pour le semestre suivant.

Aujourd'hui, c'est généralement en H2 que la plupart des produits sont lancés. Et cela dépendra du prix de lancement de ces produits, de voir si nous assistons à un changement à l'échelle de l'industrie.

**Jean-Brieuc Le Tinier** *Directeur financier*

Concernant la marge bénéficiaire en France, elle est stable, ce qui est déjà bon. Nous avons des coûts fixes dans notre secteur d'activité. Nous avons l'inflation. Et le chiffre d'affaires a diminué de 0,7 % sur le semestre. Nous pouvons donc maintenir notre marge bénéficiaire ainsi que notre EBIT et nos revenus d'exploitation récurrents. Pour restaurer une croissance significative de l'EBIT et de la marge en France, nous devons nous concentrer sur les services. Et aussi, nous devons nous concentrer sur la croissance de nos chiffres d'affaires. Nous pouvons améliorer notre revenu d'exploitation récurrent, grâce aux opérations internationales. L'intégration d'Unieuro aide beaucoup. Cela nous aide à réduire le risque de notre présence en France, qui était très importante avant l'acquisition d'Unieuro. Merci.

**Enrique Martinez** *Directeur général*

Merci beaucoup à tous pour votre attention, et j'ai hâte de vous reparler en octobre pour notre prochain appel aux analystes. Merci.