

Conférence Fnac Darty

SLIDE 1

Bonsoir à tous,

Je vous remercie de participer à cette conférence téléphonique dédiée au chiffre d'affaires du troisième trimestre 2021 de Fnac Darty.

Comme d'habitude, le communiqué de presse et la présentation sont disponibles sur notre site Internet.

Stéphanie Laval, Directrice des relations investisseurs, est ici avec moi.

Nous commencerons donc cette conférence par quelques commentaires sur le chiffre d'affaires du troisième trimestre et les perspectives, puis nous serons heureux de répondre à vos questions.



SLIDE 2

KEY HIGHLIGHTS

Nous sommes très contents encore une fois de la **performance de nos ventes sur ce trimestre** qui s'affichent quasi stables sur un an à 1 854 millions d'euros, avec une de base de comparaison très élevée puisque l'année dernière nous avons enregistré des ventes en hausse de +7,3% au 3^{ème} trimestre 2020. Les ventes de ce trimestre restent néanmoins supérieures à celles du 3^{ème} trimestre 2019 de +7,4% hors Nature & Découvertes et BCC.

L'ensemble de nos magasins sont restés ouverts sur cette période. Quelques restrictions sanitaires ont perduré, comme des restrictions d'horaires d'ouverture en péninsule ibérique, ou l'instauration du pass sanitaire dans les grands centres commerciaux en France, qui a néanmoins concerné un nombre limité de magasins Fnac et Darty. En cumul depuis le début de l'année, les ventes sont en hausse de +12,7% en données comparables par rapport à 2020 et de +9,3% par rapport à 2019 hors Nature & Découvertes et BCC.

Cette performance est liée à la force de notre modèle omnicanal avec des ventes en ligne qui ont continué de progresser sur le trimestre dans un contexte d'ouverture normale de l'intégralité de notre parc de magasins. Au cumul sur neuf mois, les ventes en ligne représentent environ 26% de nos ventes totales. Conformément à nos attentes, cette pénétration se normalise par rapport au niveau exceptionnellement haut de l'année dernière en raison de la fermeture de nos magasins, mais elle reste à un niveau nettement plus élevé qu'en 2019 de plus de 8 points. La complémentarité de nos magasins et de nos plateformes digitales se démontre encore ce trimestre avec une part du Click & Collect dans les ventes en ligne qui reste à un niveau élevé de 46%, en ligne avec le taux normatif de 50% que nous avons toujours observé.

Avant de revenir plus en détail sur la performance par région et par catégorie de produits, quelques mots sur la **tendance d'évolution du taux de marge brute**, qui est stable par rapport à 2020 sur les 9 premiers mois.

Il est important de noter qu'en dehors de l'impact négatif de la billetterie et de l'effet technique dilutif lié au développement de la franchise, le taux de marge brute cumulé à fin septembre est en légère croissance par rapport à 2020. Cette hausse est principalement liée à l'apport des services avec notamment le déploiement de Darty Max ainsi qu'à un mix produits favorable.

En revanche, nous n'avons pas encore retrouvé le niveau de 2019 car certaines activités, comme la billetterie, sont toujours fortement impactées malgré une reprise qui se fait progressivement, ou encore Nature & Découvertes, dont l'activité a été plus fortement pénalisée par les restrictions sanitaires, qui ont particulièrement affecté le trafic magasins de l'enseigne depuis le début d'année.



SLIDE 3**A QUARTER ALMOST STABLE YOY UNDERLYING A SOLID LEVEL OF SALES**

Regardons maintenant les performances de vente par région sur le trimestre.

Les zones France-Suisse et Belgique-Luxembourg ont fait face à un effet de base de comparaison élevé en lien avec un redémarrage post 1^{er} confinement qui avait été très fort l'année dernière.

Ainsi, la **zone France – Suisse** enregistre une solide résistance de ses ventes qui s'affichent globalement stables par rapport à 2020, portées par une croissance des ventes en ligne. Le trafic en magasin a, quant à lui, continué à être pénalisé par l'instauration du pass sanitaire en France dans les grands centres commerciaux. Cependant, le taux de transformation et le panier moyen sont toujours en hausse. Par ailleurs, la performance de la zone est portée par la bonne dynamique des produits éditoriaux, des produits techniques et des catégories de diversification. Par rapport à 2019, les ventes de la zone sont en forte croissance à +9,4%.

La **Belgique et le Luxembourg** affichent des ventes en retrait engendré par un effet de base important et le recul de l'électroménager dont le poids dans les ventes totales de la zone est particulièrement important. Toutefois, par rapport à 2019, les ventes sont en hausse de +1,5%.

Enfin, la **Péninsule Ibérique** enregistre des ventes en croissance au cours du trimestre tirées à la fois par les ventes en ligne et en magasins dans un contexte de levée progressive des restrictions sanitaires. Les produits éditoriaux, la téléphonie et les services ont soutenu la croissance de la zone. Conformément à nos attentes, la reprise dans la zone est progressive et devrait se poursuivre avec la fin de l'ensemble des restrictions dans les magasins depuis le mois d'octobre.



SLIDE 4

Q3 2021 REVENUE SPLIT BY PRODUCT CATEGORY

Si on regarde maintenant la performance de nos ventes par catégorie de produits sur le trimestre.

Les catégories de produits en lien avec le télétravail et l'équipement de la maison, qui ont surperformé pendant la crise sanitaire, affichent un ralentissement de leurs ventes dû au fort effet de base de comparaison. En revanche, comparé à 2019, elles s'affichent toujours en croissance.

Ainsi, les **produits techniques** affichent une bonne résistance ce trimestre portée par la solide croissance enregistrée en téléphonie. La sortie de l'iPhone 13, un mois avant le précédent modèle l'an dernier, a suscité un vif engouement en magasins et sur nos sites internet. De plus, la télévision et le son ont également enregistré de bonnes croissances compensant le ralentissement observé en informatique après une période de forte hausse l'année dernière en sortie de confinement.

L'électroménager affiche un retrait de ses ventes notamment dans les catégories climatiseurs, ventilateurs ou congélateurs lié à l'absence cette année de périodes de canicule qui avaient soutenu les ventes de l'été dernier.

Les **produits éditoriaux** affichent de belles progressions dans l'ensemble des pays du Groupe. Le **livre** a enregistré une bonne dynamique notamment les BD et mangas qui représentent près d'1 vente de livres sur 3. Cette performance est également portée par la poursuite de l'impact positif du Pass Culture en France, dont la Fnac est le partenaire historique. Je vous rappelle que le Pass Culture permet aux jeunes âgés de 18 ans de pouvoir utiliser une cagnotte de 300 euros pour l'achat de livres, produits audio, vidéo ou spectacles dans tous les magasins Fnac. Il a été mis en place en mai dernier et concerne près de 800 000 jeunes.

Le **gaming** a par ailleurs bénéficié encore ce trimestre du fort engouement pour les jeux vidéo et les nouvelles générations de consoles telles que la PS5 et la Xbox, dont le faible niveau de disponibilité dans le marché depuis leur lancement fin 2020 a engendré des reports de vente cette année.

Enfin, sur le trimestre, les **services** bénéficient de la poursuite du déploiement des 3 offres Darty Max d'abonnement à la réparation en illimité. En revanche, l'activité de la marketplace a été pénalisée par un faible niveau de disponibilité des produits techniques, en particulier la téléphonie, ce qui a été le cas pour l'ensemble des places de marché des acteurs du retail. Rappelons que le poids des produits techniques et de la téléphonie est très important dans l'activité de marketplace de Fnac Darty. De plus, cette activité a également été impactée par le récent changement de réglementation de la TVA.



SLIDE 5

RECENT STRATEGIC INITIATIVES

Permettez-moi maintenant de revenir sur nos récentes avancées stratégiques.

Nous avons poursuivi l'amélioration de l'expérience client en accélérant le déploiement des ventes en ligne avec **visio ou chat vendeurs**. Désormais elles sont accessibles dans l'ensemble de nos magasins intégrés Darty et le seront prochainement dans l'ensemble du réseau intégré Fnac. Ce sont ainsi près de 90 000 visio qui ont été réalisées depuis le lancement en février dernier.

De plus, le Groupe a renforcé son rôle de conseiller auprès des clients avec le récent lancement de **l'Eclaireur Fnac**, un média digital au service de l'avis et du choix éclairé. Son objectif est d'accompagner les lecteurs et d'éclairer leurs avis et leurs choix à travers des contenus liés aux thématiques de la culture et de la technologie. Ce nouveau media s'inscrit pleinement dans la raison d'être du Groupe « s'engager pour un choix éclairé et une consommation durable ».

Enfin, nous sommes très fiers de voir nos **engagements en matière de responsabilité sociale et environnementale** une nouvelle fois valorisés par les agences de notation extra-financière. Notre notation AA par **MSCI** a été renouvelée pour la 3^{ème} fois consécutive avec un score de 7,8 sur 10, qui place le Groupe dans le top 17% du secteur de la distribution spécialisée. De plus, nous venons d'intégrer la catégorie « Robust » de **Vigeo Eiris qui fait partie de Moody's ESG Solutions** avec un score de 54/100, en progression de +6 points par rapport à l'année dernière. L'ensemble des composantes E, S et G ont progressé cette année, et de manière plus marquée pour la partie environnementale à +14 points sur un an. Fnac Darty figure ainsi dans le Top 10 européen des sociétés du secteur de la distribution spécialisée.

Ces reconnaissances démontrent que les enjeux environnementaux, sociaux, éthiques et de gouvernance sont perçus comme pleinement intégrés au modèle de Fnac Darty et en ligne avec les ambitions de son plan Everyday.

Je terminerai par quelques mots sur la situation à date et les perspectives du Groupe.



SLIDE 6

OUTLOOK

Nous ne pouvons que nous réjouir de voir que l'ensemble de nos magasins demeurent désormais ouverts sans contraintes sanitaires majeures, et nous espérons que cela va se poursuivre.

Certes, certaines activités sont encore impactées par la crise, comme la billetterie, avec des perspectives qui devraient être plus favorables dès l'année prochaine en lien avec une programmation qui se met progressivement en place. Il est en de même pour la péninsule ibérique dont la sortie de crise est attendue plus lente que dans les autres zones, ou Nature & Découvertes dont le trafic en magasins a encore été pénalisé par des restrictions sanitaires. Enfin, la Suisse ne bénéficie pas encore pleinement du déploiement des Shop-in-shop Manor dont les 9 premières ouvertures ont lieu au 4^{ème} trimestre en ligne avec le planning initial.

En cette fin d'année, cruciale pour nous, le Groupe restera concentré sur son excellence opérationnelle. Je vous rappelle que cette année le 4^{ème} trimestre fait face à une base de comparaison très élevée puisque nous avons enregistré une croissance des ventes de +10% l'an dernier.

Cependant, la force de nos capacités logistiques et digitales ainsi que la qualité de nos relations avec les fournisseurs, clé dans un contexte de tension dans les chaînes d'approvisionnement, nous donnent pleinement confiance pour assurer un bon niveau de disponibilité des produits et ainsi exploiter les opportunités de croissance liées au Black Friday et à la période de Noël. A ce stade, le Groupe dispose d'un niveau de stocks supérieur à celui de l'an dernier avec, il est vrai, quelques tensions sur certains produits dits pénuriques notamment en téléphonie et gaming. Par le passé, le Groupe a toujours démontré son agilité dans des situations incertaines et sa capacité à conclure des partenariats stratégiques avec des fournisseurs pour proposer une offre de produits et de services de qualité.

C'est pour cette raison et suite aux bons résultats du 3^{ème} trimestre, que le Groupe vise pour l'année 2021 une croissance du chiffre d'affaires légèrement supérieure à +5% par rapport à 2020 et un résultat opérationnel courant en haut de la fourchette initialement donnée de 260 à 270 millions d'euros.

Enfin, la maîtrise des coûts restera également une priorité absolue ainsi que la génération de cash-flow en ligne avec les objectifs du plan Everyday.

Je vous remercie de votre attention.

Stéphanie et moi-même sommes maintenant prêts à répondre à vos questions.



Un intervenant

Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, n'hésitez pas à composer le 01 sur votre clavier téléphonique. Nous avons déjà une première question de Clément Genelot, de Bryan, Garnier. C'est à vous.

Clément GENELOT

Bonsoir à tous. J'aurai trois questions. La première, c'est sur les stocks. Vous dites que les stocks à fin septembre sont plus élevés que l'an passé ? De quel ordre de grandeur on parle ? Et là aussi, est-ce qu'à date, vous avez déjà reçu tous les stocks pour les grosses opérations que sont Black Friday et la saison de Noël ? Ma deuxième question est plutôt sur l'effet prix, c'est-à-dire l'ordre de grandeur de certains prix sur la croissance du troisième trimestre, et aussi ce que l'on doit attendre sur le quatrième trimestre.

Enfin, j'ai plutôt une question sur la *guidance*. Qu'est-ce que vous entendez exactement par une croissance qui est légèrement au-dessus de 5 % ? Parce qu'aujourd'hui, si l'on regarde un peu ce que cela implique sur le quatrième trimestre, faire à peu près cinq plus, cela implique quand même une grosse décélération de tendance. Je comprends que la base de comparaison est un peu plus dure, mais même si l'on raisonne sur une croissance à deux ans, ça implique néanmoins encore une grosse décélération. Est-ce juste un excès de prudence de votre part ou la *guidance* inclut-elle néanmoins des pénuries sur une partie de la gamme ? Merci.

Un intervenant

Merci de ta question. Sur le premier point, les stocks, ils sont plus élevés que l'an dernier, entre 0 et 10 % de plus, quelque chose comme ça. Je ne vais pas donner le chiffre exact, mais en tout cas, on ne parle pas de 1 %. On est un peu plus élevé que l'an dernier, donc c'est effectivement la conséquence. Et ça, dans un contexte où on a eu de très bonnes ventes sur les six derniers mois. Je vous rappelle qu'on avait terminé l'année 2020 avec un niveau de stock particulièrement bas. Nous avons à la fois été capables, au cours des neuf premiers mois, de reconstituer nos stocks, mais également de stocker un peu plus, et nous vous l'avions dit, au premier semestre, afin de préparer la fin de l'année.

Quant à la question sur les stocks Noël et Black Friday, on n'a pas tout reçu, et j'ai envie de dire : « Heureusement, parce qu'en fait, quand on regarde les volumes, quand ils vont passer en caisse et sur le web pour les deux derniers mois de l'année, on est aujourd'hui complètement incapable de physiquement tout stocker dès aujourd'hui. Je pense que les conséquences en termes de BFR ne plairaient à personne. Donc non, les commandes sont passées, et les stocks vont être livrés et approvisionnés entre maintenant et début décembre. Mais à ce stade, comme je l'ai dit, les commandes sont passées, on ne voit pas de tension particulière. Il y en aura un peu, je pense, sur la téléphonie, un peu sur le *hard*, sur la partie IT, un peu sur la partie *Gaming*. C'est de notoriété publique, mais globalement, on n'attend pas de gros impacts chez nous.

Ta deuxième question portait sur l'effet prix. L'effet prix, en fait, ce que l'on voit aujourd'hui, c'est qu'on a une hausse du panier moyen. C'est très clair, et ça se voit depuis neuf mois. En revanche, la composante inflation dans cette hausse est relativement mineure à date. Aujourd'hui, chez nous, l'effet prix est d'abord tiré par une montée en gamme de nos clients. On a toujours été un vendeur de produits haut de



gamme. C'est la spécialisation de Fnac, de Darty, la particularité des enseignes. C'est ce qui aujourd'hui nous rend très forts dans un contexte de pénurie de produits. On voit que, depuis qu'on a intégré cette dimension de durabilité des produits, qu'on a mis en place Darty Max, et qu'on oriente nos clients vers des produits qui sont un peu plus chers à l'entrée, mais plus durables, et donc apportant une rentabilité finale aux consommateurs, on voit que les consommateurs nous suivent, et que la hausse du panier est plutôt tirée par des effets de montée en gamme que par des effets de prix.

Sur le Q4, je ne peux pas répondre à ce stade, ça dépendra du mix de produits. C'est un peu tôt pour en parler. Sur la dernière question, la *guidance* sur le chiffre d'affaires ne date pas d'hier. On l'avait présentée au premier semestre. Elle impliquait effectivement qu'on attende des ventes en baisse au Q4. Notre anticipation sur le Q4 ne change pas. On fait un Q3 qui est bon, donc on relève la *guidance*. Ce qu'on attend sur le Q4, et la vision qu'on en a ne change pas par rapport à ce qu'on aurait pu dire il y a trois mois. On est exactement dans les mêmes prévisions, qui sont certes négatives, mais il faut se rappeler, comme tu l'as dit, qu'on passe sur un historique à 10 %, et qu'on peut avoir des tensions sur la téléphonie, l'IT et le *Gaming*. On est exactement dans ce qu'on a annoncé. Pas de point particulier sur la *guidance*. Si on peut faire mieux, on fera mieux, comme d'habitude. En tout cas, aujourd'hui, c'est ce qu'on voit, et on est confortable avec ça.

Un intervenant

OK, merci beaucoup.

Un intervenant

Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, n'hésitez pas à composer le 01 sur votre clavier téléphonique. Nous avons une autre question de Geoffroy Michalet, d'Oddo BHF. C'est à vous.

Geoffroy MICHALET

Bonjour. Félicitations pour ces bons chiffres. Je ne me rends pas compte où était le consensus pour le T3, mais ce qui est vraiment remarquable est le niveau de la France et de la Suisse. Pourriez-vous peut-être rentrer un tout petit peu plus en détail sur cette très bonne surperformance, mais des données Banque de France, et ce qui a fait que vous avez continué à prendre de l'avance de manière assez sensible sur l'année, même si évidemment, le T4 reste important ? Peut-être un petit zoom aussi sur les ventes e-commerce, si vous pouvez nous en donner un peu plus que ce que vous avez mis dans le communiqué et la présentation ?

Un intervenant

Si je comprends ta question, la France et la Suisse se comportent extrêmement bien sur le trimestre. Quand on regarde les performances sur deux ans, elles sont effectivement très solides, et quand on regarde sur deux ans, c'est porté par les deux enseignes, c'est porté par toutes les familles. Quand on regarde, on a effectivement le point qui peut être l'électroménager sur le Q3 où on voit que la Banque de France est sortie à moins 6,6, avec un petit ralentissement sur l'électroménager, mais il faut vraiment le mettre en regard du poids de l'effet de base.

On avait un très gros effet de base l'an dernier avec une canicule, notamment sur les catégories froid, traitement de l'air, la climatisation ventilateur, également sur les congélateurs et frigos. Globalement, on est porté par des marchés dynamiques, notamment sur la zone France Suisse, et sur un an et sur deux ans, on enregistre des



gains de parts de marché significatifs par rapport à la Banque de France. C'est vrai en magasin, et sur le *on line*.

La question sur les ventes e-commerce, c'est la bonne nouvelle. L'an dernier, on a des chiffres d'affaires Web qui ont explosé, puisqu'on était passé de 872 millions d'euros à presque 1,3 milliard. On stabilise ces ventes Web, elles sont même en légère progression sur le trimestre et sur l'année. On est extrêmement content de ce que l'on voit, on est sur un parc de magasins qui rouvre, qui est comparable à l'an passé, et on stabilise les ventes Web. On a donc le sentiment que le cap de la crise est passé et que l'entreprise a complètement changé de dimension au cours de ces 18 derniers mois, et ce de façon durable. Je ne sais pas si cela répond à ta question, parce que sinon, je ne peux pas donner beaucoup plus d'éléments sur les ventes Web. On ne rentrera pas dans le détail du mix.

Geoffroy MICHALET

C'est très clair, merci beaucoup.

Un intervenant

Je t'en prie.

Un intervenant

Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, n'hésitez pas à composer le 01 sur votre clavier téléphonique. Nous avons quelques questions qui arrivent, notamment une de Florent Thy-Tine, Midcap. C'est à vous.

Florent THY-TINE

Bonjour Messieurs. Juste une petite question de mon côté sur la *guidance*, notamment sur la rentabilité. Je comprends votre prudence sur le chiffre d'affaires, en revanche, sur la rentabilité, même si nous sommes en haut de la fourchette, nous serions finalement à des niveaux de rentabilité proches de 2019, avec un chiffre d'affaires qui serait quand même largement supérieur, même si vous ne faites que + 5 %. Qu'est-ce qui vous pousse à être aussi prudents, d'autant qu'*a priori*, les messages sur la marge brute sont plutôt positifs. Y a-t-il des bonnes surprises à attendre ?

Un intervenant

Très objectivement, si je donne une *guidance* à 17 heures 31, je ne vais pas l'avoir à 18 heures 31. Les bonnes nouvelles, peut-être qu'il y en aura, peut-être pas. On ne va pas la revoir sur le *call*. Je pense que ce qui est important dans cette *guidance*, c'est qu'en fait, on revient quasiment au niveau de 2019, alors même qu'on est toujours avec des catégories de produits, des zones qui n'ont pas complètement rattrapé. La billetterie aujourd'hui est loin d'avoir retrouvé le niveau de rentabilité qu'on observait en 2019. La péninsule ibérique, c'est pareil, ça remonte doucement, donc on n'est pas dans un périmètre qui est comparable. Et pourtant, on est déjà revenu au niveau de 2019. Dans le même temps, on aura tous noté que l'entreprise a complètement changé de dimension. Historiquement, en 2019, on devait être à 19 % sur le Web, on est passé à 26 %, avec les bouleversements que ça peut représenter sur nos chaînes logistiques, nos chaînes d'approvisionnement, les magasins. Tout ça, on l'absorbe, on le digère, on revenant aux résultats 2019. On est déjà extrêmement content de cette performance, et on est plutôt confiant sur la *guidance* qu'on a donnée.



Florent THY-TINE

Faut-il comprendre que la croissance sur l'e-commerce est moins rentable que la croissance magasin ?

Un intervenant

Ce n'est pas forcément le cas. Historiquement, la croissance e-commerce était la même qu'en magasin. On avait à peu près les mêmes niveaux de croissance, mais comme vous le savez, la rentabilité du e-commerce passe par un taux de click & collect autour de 50 %. On a eu des magasins fermés, des contraintes sur les pass sanitaires. On voit que dès qu'on rouvre, on se rapproche des 50 %, mais on n'y est pas. On était à 46 % à date sur le cumul des neuf premiers mois, avec effectivement des contraintes de trafic magasin, voire des magasins fermés. Le retour à 50 % ramène de la rentabilité en plus, c'est assez naturel. On n'est donc pas encore dans une situation complètement normalisée par rapport à 2019, néanmoins, on vous donne le même résultat. On est donc plutôt satisfait de cette guidance.

Un intervenant

Nous avons une autre question de Clément Genelot, à nouveau de Bryan Garnier.

Clément GENELOT

Vous avez mentionné l'impact du pass sanitaire. Peut-on avoir le nombre approximatif de magasins impactés par le pass ? Peut-on partir du principe que l'impact a été de la même ampleur que l'impact sur les autres hypermarchés en France qui, eux aussi, ont été impactés par le pass ?

Pour information, la plupart des opérateurs disent que leur hypermarché a été impacté, avec un chiffre d'affaires entre moins 15 et moins 20. Est-ce aussi transposable à Fnac Darty ?

Stéphanie

Bonsoir Clément. Le pass sanitaire a été mis en place en France début août, et a concerné jusqu'à un peu plus d'une trentaine de magasins Fnac et Darty au tout début, puis chaque semaine, ça a été plutôt en décroissance jusqu'à zéro magasin au 1^{er} octobre. Il a un peu plus impacté les magasins Nature & Découvertes, qui sont principalement situés dans les centres commerciaux. Après, on ne donne pas de chiffre sur l'impact précis du pass sanitaire. C'est très compliqué à modéliser, mais c'est pour te donner un ordre d'idée sur le nombre de magasins qui ont été impactés.

Clément GENELOT

OK, merci.

Un intervenant

Pour rappel, Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, n'hésitez pas à composer le 01 sur votre clavier téléphonique. J'ai une autre question de Marie-Line Fort, Société Générale.

Marie-Line Fort

Bonsoir. J'avais une question sur votre chiffre d'affaires France et Suisse. J'aurais voulu savoir ce qu'avait représenté le déploiement des corners Manor. C'était retraiter des données comparables, de votre *Like for like*, et savoir ce que représentait à peu près la Suisse aujourd'hui dans votre chiffre d'affaires France et Suisse.



Ma deuxième question était à plus moyen terme. Sur 2022, vous allez avoir des effets de base qui vont être assez élevés sur le premier semestre de l'année, savoir quels étaient les relais de croissance que vous envisagiez pour assurer une dynamique dès 2022. Merci beaucoup.

Un intervenant

Manor, à date, on a 4 *shop in shop* qui sont ouverts, ce qui représente un chiffre d'affaires complètement marginal sur les neuf premiers mois de l'année, voire sur le trimestre. Evidemment, on ne les met pas dans le LFL, nos amis de Suisse. La Suisse, globalement, sur une année complète, on n'a jamais donné le chiffre, mais on est entre 100 et 200 millions d'euros de chiffre d'affaires en *full year*. Ce qu'on avait dit sur Manor, pour 2022, c'est qu'une fois qu'on aurait l'ensemble du parc déployé, cela représenterait un chiffre d'affaires additionnel d'une centaine de millions d'euros

Une intervenante

Sachant que d'ici la fin de l'année, on aura neuf ouvertures de *shop in shop* Manor, conformément à ce qui était prévu, et le reste, les 14 sur l'année 2022, d'ici le mois de juin prochain.

Marie-Line Fort

Donc 100 millions additionnels sur 2022.

Un intervenant

Marie-Line, pour être très clair, une fois qu'on aura ouvert nos 29 *shop in shop*, et ça va arriver sur l'ensemble du premier semestre 2022, ces 29 représentent un potentiel sur 12 mois d'une centaine de millions d'euros. Si on se projette au 30 juin 2022, 30 juin 2023, ça représentera 100 millions d'euros sur les 12 mois. Il y aura donc une partie qui va tomber sur 2022.

Marie-Line Fort

C'est très clair, merci.

Un intervenant

Il faut le rapporter à la taille de la Suisse pour comprendre que c'est un mouvement majeur sur la Suisse. C'est peut-être un peu tôt pour parler de 2022, je pense qu'on le fera peut-être sur les annuels, mais les relais de croissance vont être là, on va normalement avoir des magasins qui devraient être beaucoup moins impactés qu'en 2021 par des éventuelles fermetures. On voit que le web aujourd'hui, même si l'on repasse à des historiques qui sont importants, on a une capacité à tenir les chiffres d'affaires historiques, voire à continuer à faire de la croissance. C'est le travail que l'on peut faire sur toute notre base clients. On a beaucoup à faire. La péninsule ibérique, la billetterie, Nature & Découvertes devraient retrouver des couleurs. Les services aussi. On reparlera de Darty Max sur les annuels, mais ça continue à se déployer. Il y a d'autres services dans le Groupe également, donc en dehors de toute ouverture de parcs, d'effet Manor et autres qui vont contribuer à la croissance sur notre *Like for like*. On a encore des possibilités de croître qui sont non négligeables, mais on en reparlera en début d'année.



Un intervenant

Nous n'avons plus d'autres questions. Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez à nouveau poser une question, n'hésitez pas à composer le 01 sur votre clavier téléphonique. Nous n'avons plus d'autres questions, ni en anglais ni en français. Parfait.

Un intervenant

Merci à tous d'avoir participé à cette conférence. Nous vous souhaitons une bonne soirée. A très bientôt.

Un intervenant

Mesdames et Messieurs, la conférence est maintenant terminée. Merci à tous de votre participation. Vous pouvez à présent vous déconnecter.

**Document rédigé par la société Ubiquis – Tél : 01.44.14.15.16 –
<http://www.ubiquis.fr> – infofrance@ubiquis.com**



Le 21 octobre 2021

