

Transcript Conférence téléphonique Fnac Darty du 16 juillet 2024

OPERATEUR

Bonsoir et bienvenue à la conférence téléphonique de Fnac Darty. Mr Enrique Martinez, Directeur général de Fnac Darty. Vous avez la parole.

FNAC DARTY AND UNIEURO

Enrique Martinez
Directeur général

Merci. Bonjour à toutes et à tous, je suis avec Jean Briec Le Tinier. Je suis très heureux d'être avec vous aujourd'hui et je vous remercie d'avoir pu vous connecter dans ce délai très court. Nous venons en effet d'annoncer un projet d'acquisition majeur pour le Groupe : celui d'Unieuro en Italie. Cette communication est également l'occasion pour nous de vous donner des résultats préliminaires de l'activité au 1^{er} semestre et de confirmer notre guidance pour 2024.

La présentation est disponible sur notre site internet, je vous invite à l'ouvrir en parallèle, je vous indiquerai les numéros des slides.

TRANSACTION RATIONALE

Commençons par le slide 3. Avant de vous présenter l'opération en détail, je voudrais d'abord vous faire part de notre enthousiasme, souligner ensuite que le projet d'acquisition d'Unieuro constitue une opportunité stratégique unique de renforcer notre positionnement de leader de la distribution spécialisée en Europe et d'acteur clé de la consolidation de ce marché.

Ensemble, nous formerions un Groupe de plus de 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires, 30 000 collaborateurs et plus de 1500 magasins.

Il s'agit également d'une opération créatrice de valeur pour toutes les parties prenantes et nous y reviendrons dans le long de la présentation.

TRANSACTION HIGHLIGHTS

Slide 4. Nous prévoyons de lancer une offre publique d'achat mixte, grâce à un véhicule d'investissement détenu conjointement avec Ruby Equity Investment, une société affiliée à Vesa Equity Investment.

Chaque action Unieuro serait valorisée à environ 12,0 euros par action : 9,0 euros en cash et 0,1 action Fnac Darty avec une prime de 34% sur la moyenne des cours de bourse des 3 derniers mois, pondérés par les volumes.

Cela représente environ 249 millions d'euros pour 100% du capital d'Unieuro. Evidemment Jean-Briec y reviendra en détail.

UNIEURO

Sur la slide numéro 5, je vous propose tout d'abord de vous présenter Unieuro, en slide 5. Mais je pense que vous les connaissez aussi.

Unieuro est le leader italien de la distribution de produits électroniques et d'électroménager. Cette marque référente en Italie est reconnue pour son expertise dans la distribution de produits électronique et électroménager associée à un haut niveau de conseil.

Avec 17% de part de marché, le groupe dispose d'un réseau dense de 523 magasins, intégrés et affiliés, répartis sur l'ensemble du territoire Italien, avec une densité particulièrement forte dans le nord et le centre du pays sur lesquels 71% des magasins sont implantés. Le groupe compte près de 5 000 collaborateurs qui contribuent chaque jour à son succès et à sa croissance continue. Ceux-ci contribuent aussi à une satisfaction clients très élevée, le NPS affichant un score 17 points, en croissance et au-dessus de celui de l'industrie du retail.

Unieuro a réalisé en 2023 un chiffre d'affaires de 2,6 milliards d'euros, dont 17% de ventes en ligne, ce qui témoigne de sa solidité sur le marché italien.

Ce chiffre d'affaires se répartit entre 59% pour les produits électroniques, 29% pour l'électroménager et 12% pour les autres produits et services. Sur les services, Unieuro est notamment en train d'intégrer Covercare, spécialiste de la réparation et des services à domicile, suite à son acquisition fin 2023. Cette dernière opération confirme la transformation du Groupe vers un modèle plus serviciel et digital.

La croissance annuelle moyenne pondérée a été de 8% sur la période 2016/17-2023/24.

Unieuro a par ailleurs réalisé un EBIT ajusté de 35 millions d'euros sur l'exercice 2023/2024, soit 1,3% du chiffre d'affaires et généré 300 millions d'euros de Free Cash-Flow cumulé sur les 5 dernières années avec une situation de trésorerie nette positive à fin février 2024 reflétant une gestion solide et stratégique de ses ressources financières.

ALIGNED STRATEGY

Sur le slide 6. Au-delà des chiffres, cette transaction s'intègre parfaitement à la stratégie de Fnac Darty. Vous l'aurez compris elle repose sur nos valeurs partagées et sur une vision stratégique très alignée avec notre plan Everyday :

- Unieuro et Fnac Darty sont parfaitement alignés pour accélérer leur transformation digitale vers un modèle omnicanal puissant, en intégrant canaux de vente physiques et digitaux pour offrir une expérience client cohérente, fluide, parmi les meilleures du marché.
- Ensemble, nous sommes engagés pour accompagner nos clients vers une consommation responsable. Nous allons ainsi étendre nos services d'assistance à domicile. En nous appuyant sur les initiatives déjà prises par Unieuro, et notamment Covercare, nous pourrions offrir de nouveaux services innovants à forte valeur ajoutée aux consommateurs italiens.
- Enfin, vous le savez, nous sommes très engagés dans la promotion de comportements plus durables. Nous avons pour ambition de porter des initiatives conjointes dans ce sens avec Unieuro, qui partage notre vision et notre engagement à long terme envers la durabilité.

Enfin je voudrais rappeler que le groupe Fnac Darty a démontré sa capacité à intégrer des entreprises européennes dans le respect et la valorisation des spécificités des marchés locaux.

Nous sommes convaincus que le partage d'expertise offrira de nouvelles opportunités pour nos collaborateurs, au service de nos clients.

SYNERGIES

Slide 7. L'opération envisagée serait fortement créatrice de valeur.

Nous anticipons des synergies opérationnelles significatives que nous avons estimé à plus de 20 millions d'euros avant impôts en année pleine.

Ces synergies proviendraient principalement :

- Des économies d'échelle sur les achats. Nos relations avec nos fournisseurs, partenaires de longue durée, en seraient renforcées, nous permettant de proposer une offre de produits de meilleure qualité.
- De l'intégration de l'activité de marque propre. En effet, ce rapprochement offrirait l'opportunité de mettre en commun des expertises autour des produits sous marques propres et licences afin d'optimiser l'offre produits.
- De l'expertise du Groupe Fnac Darty en termes d'efficacité opérationnelle et de maîtrise des coûts au service de la croissance.

Et bien sûr, nous examinerons d'autres opportunités de synergies après intégration. Cela permettra de dégager des moyens pour continuer à investir et ainsi soutenir les plans de développement et de croissance d'Unieuro.

Au global, nous estimons un impact relatif sur le résultat net par action, supérieur à 10% dès 2025, synergies incluses.

Et un impact serait positif sur notre Résultat opérationnel courant et notre cash-flow opérationnel.

Cela démontre que cette transaction en plus d'être bénéfique pour nos opérations, l'est aussi directement pour nos actionnaires.

COMBINED VIEW

Je vous propose maintenant de nous attarder sur les chiffres clés de notre Groupe après l'intégration de Unieuro en slide 8.

- Notre chiffre d'affaires augmenterait de plus de 30% et dépasserait les 10 milliards d'euros reflétant la force et la complémentarité de nos entreprises.
- Notre résultat opérationnel courant serait proche de 230 millions d'euros, avec une marge opérationnelle stable à 2,2% après prise en compte des synergies.
- Notre réseau augmenterait de moitié pour dépasser les 1 500 magasins, nous permettant d'offrir à nos clients et nos partenaires fournisseurs une couverture géographique étendue.
- Enfin la combinaison de nos équipes porterait notre effectif total à environ 30 000 collaborateurs.

Comme vous pouvez le constater, cette opération représente une avancée stratégique majeure pour Fnac Darty et Unieuro. Ensemble, nous sommes bien positionnés pour capitaliser sur nos forces combinées, optimiser nos opérations et poursuivre nos objectifs de croissance durable.

Si cette transaction renforce notre position de leader de la distribution spécialisée en Europe, nous sommes convaincus qu'elle créera une valeur substantielle pour toutes les parties

prenantes, y compris nos collaborateurs, nos clients, nos partenaires fournisseurs et nos actionnaires.

DIVERSIFYING FRENCH EXPOSURE

Sur la slide 9, nous souhaitons vous détailler la manière dont les revenus combinés de plus de 10 milliards d'euros présentent un équilibre attractif par catégorie de produits et par géographie.

En termes de catégories de produits, tout d'abord, les produits électroniques représenteraient 50% de notre chiffre d'affaires et l'autre moitié serait constituée par l'électroménager pour 22%, les produits éditoriaux 14% et les autres produits et services 14%.

En termes de géographie, cette opération nous apporte un meilleur équilibre, réduisant notre exposition à la France, qui représenterait 62% de notre chiffre d'affaires - contre 83% aujourd'hui. Le reste de notre exposition à l'Europe serait de 25% pour l'Italie et 13% pour la Péninsule ibérique, la Belgique et le Luxembourg.

DEAL STRUCTURE

Slide 10. L'opération permettrait de racheter l'intégralité du capital d'Unieuro grâce à un véhicule d'investissement détenu conjointement avec Ruby Equity Investment, une société affiliée à Vesa Equity Investment. Cela permet une intégration fluide et une optimisation des ressources, garantissant une mise en œuvre efficace des synergies identifiées.

Avec 51% d'Unieuro pour Fnac Darty et une détention minoritaire de 49% pour Ruby Equity Investment, nous assurons une direction claire et efficace tout en maintenant une collaboration étroite avec notre actionnaire de référence.

Unieuro sera ainsi consolidé globalement dans les comptes de Fnac Darty. L'ensemble de nos indicateurs financiers seront ainsi impactés de 100% des résultats de Unieuro et nous verrons parallèlement les intérêts minoritaires augmenter à hauteur de la participation de Ruby Equity Investment, soit 49% des résultats d'Unieuro.

Je passe maintenant la parole à Jean-Brieuc pour vous présenter les détails techniques et financiers de cette opération.

OFFER KEY TERMS

Jean-Brieuc Le Tinier
Directeur financier

Merci Enrique. Passons au slide 11.

Nous lançons une offre publique d'achat mixte, conjointement avec Ruby Equity Investment : cette offre valorise chaque action Unieuro à environ 12 euros par action, soit environ 249 millions d'euros pour 100% du capital.

Notre offre représente une prime de 42% sur la moyenne du cours de bourse spot du 15 juillet pondérée par les volumes et de 34% sur la moyenne des cours de bourse des 3 derniers mois, pondérés par les volumes.

Cette offre d'achat serait composée, pour chaque action Unieuro, de 9,0 euros en numéraire et de 0,10 action Fnac Darty.

Elle permettrait ainsi aux actionnaires d'Unieuro de monétiser la valeur de leur participation tout en conservant une exposition au potentiel de création de valeur de l'entité combinée.

MIXED CASH AND SHARES OFFER

En slide 12, je vous présente comment nous allons financer cette offre.

L'acquisition d'Unieuro serait réalisée, comme vous l'a indiqué Enrique, par une société d'investissement commune détenue à 49% par Ruby Equity Investment, contrôlée et consolidée par le Groupe Fnac Darty qui en détiendrait 51%.

Le financement serait de 2 ordres :

- Une composante en numéraire pour environ 75%. Les deux tiers apportés par Ruby Equity Investment, soit environ 122 millions d'euros et un tiers apporté par Fnac Darty soit environ 67 millions d'euros. Dans les faits, nous ne débourserez que 56 millions d'euros, car nous détenons déjà 4,4% du capital d'Unieuro. L'impact sur notre levier financier sera donc très limité.
- Et aussi Une composante en actions Fnac Darty pour environ 25%. Elle sera financée par une augmentation de capital dédiée pour un montant estimé de 60 millions d'euros soit environ 2 millions de titres Fnac Darty. La dilution des actionnaires Fnac Darty s'élèverait à environ 6,6% du capital post-opération. Nous utiliserons pour cela l'autorisation financière en vigueur de la 23^{ème} résolution votée lors de l'assemblée générale du 24 mai 2023.

TIMELINE

En termes de calendrier, slide 13, je vous rappelle que le lancement de l'offre publique d'achat est conditionné aux autorisations réglementaires usuelles :

- Concernant les autorisations réglementaires italiennes, nous déposerons notre offre fin juillet/ début août afin d'obtenir les autorisations nécessaires pour un lancement de l'opération fin août/ début septembre.
- Nous envisageons d'ouvrir l'offre pendant la revue au titre du contrôle des concentrations.

Et Nous envisageons ainsi la finalisation de ce rapprochement au 4^{ème} trimestre 2024.

UNIQUE AND TRANSFORMING OPPORTUNITY

Enrique Martinez

Directeur général

Slide 14. Pour conclure sur cette opération et avant de prendre vos questions.

Il s'agit d'une opportunité unique et très attractive de renforcer notre position de leader européen de la distribution spécialisée, avec plus de 10 milliards d'euros de chiffre d'affaires et des positions de n°1 ou n°2 dans nos principaux marchés.

Ce rapprochement serait créateur de valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes et nous pourrions viser la réalisation d'au moins 20 millions d'euros de synergies, avant impôts en année pleine.

Cette opération confirme, par ailleurs, le soutien de notre premier actionnaire dans notre projet de développement de long terme. Elle présente un risque financier limité qui préserve notre flexibilité financière pour poursuivre notre politique d'allocation du capital.

Avec l'ensemble de nos collaborateurs, nous serions fiers de faire rayonner notre Groupe en Europe et de partager notre vision pour accompagner nos clients dans une consommation responsable et durable.

PRELIMINARY H1 2024

Slide 15. Nos résultats semestriels complets seront publiés comme prévu le 24 juillet 2024, après Bourse.

Mais l'annonce de ce jour me donne l'occasion de partager avec vous les résultats préliminaires non audités du premier semestre 2024, en slide 15, qui témoignent de notre résilience et de notre performance continue :

- Notre chiffre d'affaires total s'élève à 3,39 milliards d'euros, en croissance de +1,4% en données publiées, avec une croissance de +2,1% au 2^{ème} trimestre, en nette amélioration.
- En données comparables, la croissance du 1^{er} semestre ressort à +0.1%.
- Le résultat opérationnel courant s'élève à -36 millions d'euros, stable par rapport au 1^{er} semestre 2023.

Nous confirmons donc notre objectif d'atteindre un Résultat Opérationnel Courant (ROC) pour 2024 au moins égal à celui de 2023 et un cash-flow opérationnel cumulé d'environ 500 millions d'euros sur la période 2021-2024 : cela correspond à un niveau de 180 M€ en 2024.

Dans un contexte qui reste peu porteur pour le secteur du retail, nos résultats sont stables et nous permettent d'aborder la seconde partie de l'année avec confiance et détermination. Je sais pouvoir compter sur la mobilisation maximale de mes équipes et je les en remercie d'avance.

Cela conclut la présentation. Nous sommes maintenant disponibles pour répondre à vos questions. Merci beaucoup.

QUESTIONS/REPONSES

Opérateur : Mesdames et Messieurs, si vous souhaitez poser une question, veuillez appuyer sur étoile un sur le clavier de votre téléphone. La première question nous vient de la part de Clément Genelot de Bryan Garnier, c'est à vous.

Clément Genelot (Bryan, Garnier & Co) : Oui, Bonsoir, merci à tous. J'ai 2 questions. La première, sur les synergies. Si je comprends bien, ça va venir surtout des marques propres mais vous parlez aussi de synergies à l'achat plus globales. Moi, je gardais en tête que quand on avait des opérations de merger dans le Consumer electronics, on arrivait surtout à négocier des ristournes. Sur les marchés que les 2 groupes avaient en commun, donc Est-ce que vous pourriez clarifier un peu dans quel domaine et avec qui vous arriveriez à négocier des ristournes

à l'échelle européenne ? Et ma 2e, la question, elle porte aussi un peu sur les synergies. Je voulais savoir si vous aviez en tête à terme de développer des concepts que vous aviez en France, en Italie, je pense entre autres à nature et découvertes, à Darty Cuisine, Darty Max et autres merci.

Enrique Martinez : Oui merci Clément. Les synergies évidemment elles portent principalement sur les achats. Vous vous doutez bien que nous avons l'expérience, suite à l'intégration de Fnac Darty, d'avoir construit des synergies à niveau local, mais aussi à niveau global donc. L'opération Unieuro, elle est significative en taille par rapport à notre groupe, donc, elle va nous donner des opportunités d'optimiser nos conditions d'achat globales suite à une meilleure orientation de l'offre suite à des négociations spécifiques suite à des effets volumiques. Donc sur ça, on se sent très confiant à les exécuter.

Et puis l'autre élément qui est évident, c'est le sujet de la marque propre. Fnac Darty a constitué une expertise presque unique sur le développement de la marque propre et la marque sous licence qui porte la valeur et ça fait une vraie expertise avec des moyens et des compétences que le groupe possède, avec des équipes qui sont implantées en Asie, qui nous permet d'être totalement autonome sur la gestion de ces catégories. Et ça c'est un atout énorme pour Unieuro pour pouvoir aussi développer ces activités au sein de ses magasins et son site. Ce qui va se traduire en synergie à la fois en achats et aussi en chiffre d'affaires et aussi, en rapport avec la satisfaction client.

Donc ça nous semble pour une transaction de cette taille, des chiffres qu'on propose aujourd'hui, il nous semble complètement alignés et on se sent complètement confiant de les délivrer dans un délai relativement court.

Opérateur : La prochaine question est de la part de Emmanuelle Vigneron de HSBC, c'est à vous.

Emmanuelle Vigneron (HSBC) : Bonsoir, merci de prendre mes questions, j'en aurai 3. La première c'est quels sont les coûts d'intégration liés à l'opération ? Et si on pouvait avoir une idée de la répartition OpEx et CapEx ? La 2e, c'est, quel est le positionnement en termes de produits pour Unieuro. Est-ce que c'est un positionnement un peu haut de gamme comme le vôtre ? Et dernière question, les magasins d'Unieuro sont-ils détenus en propre ou est-ce qu'ils sont également en franchise ? Merci.

Enrique Martinez : Merci beaucoup. Sur les couts d'intégration. Ils sont très limités, voire complètement insignifiants. Il faut savoir que ce sont des activités qui sont déjà bien structurées, qui fonctionnent bien, qui ont des projets de développement. Donc on ne se sent pas une obligation d'engager des ressources ni OpEx ni CapEx significatives pour les intégrer. Après c'est dans le futur où il y aura d'autres projets de travail ensemble, ça viendra. Mais en ce qui concerne les projets d'intégration des synergies, c'est non-significatif pour nous.

Sur les positionnements de la marque, c'est assez similaire. Après chaque marché a ses spécificités, mais le positionnement d'Unieuro est un spécialiste qui est plutôt porté par la valeur et qui est évidemment un mass market. Donc c'est un leader de son marché qui sait adresser très bien tous les segments des prix, mais qui est très orienté sur l'expérience et sur la qualité de ses produits. Donc je dirais que c'est assez proche de notre propre positionnement en France et dans les autres pays par ailleurs.

Sur les magasins en propre, donc Unieuro a c'est à peu près à 520 magasins comme on l'a dit. Tu en as à peu près 270 qui sont en propre et 250 en franchise. Avec une majorité de magasins en propre dans le nord du pays, et plutôt des franchisés dans le Sud.

Emmanuelle Vigneron (HSBC) : OK merci.

Opérateur : La prochaine question est de la part de Florent Thy-Thine de TP ICAP. C'est à vous.

Florent Thy-tine (TP ICAP) : Oui, Bonjour, juste pour compléter peut-être la question de Clément sur les synergies. Vous avez parlé du rapprochement Fnac Darty. Est-ce qu'on peut avoir une idée à l'époque des synergies qui avaient été dégagées sur les achats. Et au niveau logistique, comment est-ce que ça va être organisé ? Quelle est l'organisation d'Unieuro ? Est-ce qu'il y a des synergies à aller chercher là-dessus ? Et ma 2e question, c'est sur le niveau de marge d'Unieuro donc qui est quasiment un point en dessous de ce que vous avez publié l'année dernière. Quelle explication et est-ce qu'il y a un levier pour l'améliorer ? Merci.

Enrique Martinez : Oui, très bien. Sur la logistique. Aujourd'hui la logistique de ce pays est organisée pour le pays lui-même, donc il n'y a pas un projet à court terme pour le changer. On pourra avoir des efficiences pour tout ce qui concerne les produits qui viennent directement de l'Asie. On pourra bénéficier de l'effet taille et volume du groupe donc ça pourrait être un bénéfice. Mais on n'a pas aujourd'hui en tête, en tout cas ce n'est pas dans les plans de travail de changer les schémas logistiques. Et en tout cas ça restera très local parce qu'il doit être proche des consommateurs italiens.

Sur les synergies, pour mémoire, on avait délivré 130M€ dont à peu près la moitié, une grosse moitié sur les achats. Là, il y avait un overlap et des volumes plus importants, on était dans les mêmes territoires, il y avait des gains de produits qui s'est rassemblés pour un peu plus de 60% de l'offre. Là les taux de matching avec des produits d'Unieuro est total parce que tous les produits qu'Unieuro distribue en Italie sont les mêmes qu'on distribue déjà en France et dans les autres pays. Donc il y a un taux de couverture totale avec un volume un peu plus limité et l'opportunité comme je l'ai dit sur la marque propre et les licences qui pourront nous amener à aller un peu plus loin.

Et je pense que on avait oublié une question, je crois que Clément nous avait posé la question sur est-ce que ça nous inspire à amener d'autres formats ? Vous avez parlé de Nature & Découvertes, on n'avait pas répondu. C'est trop tôt pour tout ça je pense Unieuro, ces dernières années, a été très actif sur la consolidation de ses marchés avec des acquisitions, de la croissance externe, du digital. Je pense que ce sont des projets que nous avons envie de soutenir et puis on verra si dans le futur il y a des opportunités pour continuer à compléter l'offre avec les domaines qu'on connaît bien, comme la cuisine équipée et d'autres pourquoi pas, mais aujourd'hui ça ne fait pas partie du plan à court terme de ces plans de synergies.

Jean-Brieuc Le tinier : Alors l'organisation sur la logistique, donc Unieuro a une logistique qui est centralisée, avec un très très gros entrepôt dans le nord de l'Italie qui distribue toute l'Italie. Donc à date ils ont une situation, une organisation qui est autoportante, on va la qualifier comme ça et en fait il y aura probablement assez peu de synergies au niveau logistique avec nous, ça c'est évident.

Dernière question sur leur marge, donc ils ont une marge qui est un peu inférieure à la nôtre comme tu l'as noté. Ils ont également un poids des services qui est un petit peu inférieur. Et ils sont en stand alone dans leur pays. En revanche, si tu regardes leur niveau de ROC Post synergies, ça ressemble beaucoup à ce qu'on a publié l'an dernier.

Donc les tailles et synergies sont intéressants. Evidemment, la croissance et la part de marché, ça pourrait aussi aider à continuer à développer le taux de marge d'Unieuro.

Florent Thy-Tine (TP ICAP) : Et juste pour compléter sur les services, je crois qu'ils ont fait une acquisition importante l'année dernière. Est-ce qu'ils sont les seuls à proposer du service aujourd'hui en Italie ou est-ce qu'il y a d'autres acteurs aussi ?

Enrique Martinez : Ils ont acheté Covercare pour rentrer dans le domaine de la réparation et de l'assistance.

Et je pense c'est un marché qui est moins mature qu'en France, très dominé par les fabricants et Unieuro a démontré son envie de prendre la main, de devenir un acteur incontournable et je pense qu'il devient par cette acquisition, et sa volonté, une référence pour son marché. Ce qui est assez proche de ce que nous on fait et on est déjà dans nos autres marchés, donc ça prouve bien qu'on est d'une manière assez importante, alignés dans nos stratégies, dans nos actions.

Florent Thy-Tine (TP ICAP) : Ok, et peut-être une dernière question, pourquoi avoir fait cette opération avec Ruby ? Voilà pourquoi ne pas l'avoir fait seul.

Enrique Martinez : On a décidé de demander d'avoir le soutien de notre actionnaire principal, parce qu'on voulait comme vous l'avez constaté car cela nous permet de la faire avec, de proposer de bonnes conditions pour les actionnaires d'Unieuro avec une prime à notre avis attractive qui pourra les inciter à y répondre sans mettre nos ratios et nos équilibres financiers à risque ni à moyen, ni à court terme. On sait tous que la visibilité que nous avons tous sur le marché est limitée. Donc on ne voulait pas se mettre sur des zones pour lesquelles nous n'avons pas trop envie. Donc cette opération nous permet d'exécuter cette opération qu'on a souhaité avec une exposition limitée pour le groupe et aussi disons-le, en se laissant des marges de manœuvre pour faire d'autres types d'opérations en rémunération du capital ou de la croissance, parce que c'est une mission qu'on porte depuis des années sur la consolidation de ce marché, sur le besoin de renforcer les acteurs locaux et globaux, et ce n'est pas fini. L'Italie, c'est un projet majeur pour le groupe, c'est le plus grand qu'on ait fait dans l'histoire et si on exclut l'intégration de Fnac et Darty, mais il pourra y en avoir d'autres. Donc c'est bien que l'on ne s'épuise pas complètement avec la première cartouche, qu'on se laisse des balles pour d'autres opportunités.

Florent Thy-Tine (TP ICAP): Merci

Opérateur : La prochaine question nous vient de la Call en anglais. The next question is from the English call from Olivier Sorgho of Reuters.

Olivier Sorgho (Reuters) : Yes, hello, can you hear me?

Enrique Martinez: Yes. Go ahead please.

Olivier Sorgho (Reuters) : Yes, hello, can you hear me? it's Olivier Sorgo from Reuters news agency.

Enrique Martinez : Yes. Go ahead please.

Olivier Sorgho (Reuters) : Sorry, I just have a question first, about, you know, you mentioned the transaction as a "mixed friendly takeover bid" could you just sort of clarify what does that mean and maybe how whether you have already approached Unieuro or not? Thank you very much.

Enrique Martinez : Thank you very much. We are good friends, but it is not a friendly transaction. We sent an offer today to the board to submit to all the shareholders. This offer is a mixed offer. Cash and equity, as we mentioned, so we don't know what will be the outcome on the response for them. We strongly believe that this is a very attractive offer that is in the interest of the shareholders, but mainly also for the company. So now we wait for their reaction, and there are a few interactions because we know them. We are in the same industry for years and years. But now is the moment of truth. We sent the offer and now we wait for them. They have a couple of weeks to consider and to position individually, and we hope massively they will accept it.

Olivier Sorgho (Reuters) : Thank you very much.

Opérateur : Je vous rappelle que si vous voulez poser une question, vous pouvez appuyer sur étoile un sur le clavier de votre téléphone. La prochaine question est de la part de Dylan Deschamps de Samson Rock, c'est à vous.

Dylan Deschamps (Samson Rock Capital) : Bonjour, j'avais une question, c'est au niveau des synergies que vous avez données. Quel pourcentage du capital il vous faut sécuriser pour réaliser ces synergies ? Est-ce que c'est 51%, Est-ce que c'est 60%, 70%, 90% ?

Enrique Martinez : Merci pour la question déjà. Un des éléments conditionnels de l'offre c'est attendre un niveau de 90% donc nous visons atteindre un minimum de 90% d'acceptation de l'offre.

Dylan Deschamps (Samson Rock Capital) : Ok et juste un follow up sur ça aussi. J'imagine que la due diligence que vous avez pu réaliser pour le moment elle est limitée aux informations publiques et vous n'avez pas eu accès à une data room ou quoi que ce soit de la part d'Unieuro ?

Jean-Brieuc Le Tinier : Non, non, tout à fait. Si ça avait été le cas, les éléments auxquels on aurait eu accès seraient reflétés dans le document d'offre qui a été déposé. Donc ce n'est pas le cas.

Dylan Deschamps (Samson Rock Capital) : OK merci.

Opérateur : Je vous rappelle encore, si vous voulez poser une question, vous pouvez appuyer sur étoile un sur le clavier de votre téléphone.

Monsieur Martinez, en ce moment, il n'y a plus de questions, je vous rends la parole.

Enrique Martinez : Écoutez, merci beaucoup, merci à tous pour votre assistance. Évidemment, avec l'ensemble des équipes, on sera à votre disposition pour continuer nos échanges et autour de ce projet évidemment. Rendez-vous la semaine prochaine pour les annonces plus détaillées de nos semestriels, mais vous avez déjà entendu l'essentiel de l'annonce qui viendra la semaine prochaine.

Merci beaucoup et bonne soirée.