

Fnac Darty svela *Beyond everyday*, il piano strategico 2025-2030 per accelerare l'espansione del suo modello innovativo sul mercato europeo

- **Dal 2021, Fnac Darty ha portato avanti con successo il piano strategico "Everyday", avviando la transizione verso un modello sempre più omnicanale, orientato ai servizi e sostenibile.**
- **Queste solide fondamenta permetteranno al Gruppo di sviluppare tre pilastri strategici complementari:**
 - Diventare punto di riferimento per i prodotti ad alto valore aggiunto e accelerare l'implementazione dei servizi in abbonamento per la famiglia, con la circolarità al centro;
 - Definire gli standard di mercato in tema di esperienza del cliente in tutti i punti di contatto;
 - Applicare le competenze del Gruppo ai partner e in tutte le aree geografiche.
- **Fnac Darty ha definito i seguenti obiettivi per il periodo 2025-2030:**
 - Quasi 4 milioni di abbonati a tutti i servizi combinati nel 2030;
 - Margine operativo superiore al 3% nel 2030;
 - Flusso di cassa libero cumulativo generato dalle attività operative superiore a 1,2 miliardi di euro nel periodo 2025-2030
 - Politica dei dividendi rivista al rialzo: tasso di distribuzione pari almeno al 40% e dividendo minimo di €1 l'anno per azione.

Grazie al piano Everyday, Fnac Darty si è trasformata sviluppando con efficacia il modello di servizi in abbonamento, integrando la sostenibilità al centro della propria visione strategica, innovando e lanciando nuovi driver di crescita e, infine, ampliando la propria presenza europea con l'integrazione di Unieuro.

Forte di questa crescita, Fnac Darty avvia una nuova fase di sviluppo con l'obiettivo di consolidare il proprio modello omnicanale e di servizi a livello europeo. Con *Beyond Everyday*, Fnac Darty prosegue nel suo percorso di innovazione, restando fedele a ciò che costituisce la ragion d'essere e la finalità di tutte le sue iniziative: consentire alla clientela di prendere decisioni informate e orientarle verso uno stile di vita più sostenibile.

Enrique Martinez, Amministratore Delegato di Fnac Darty:

"Partendo dal successo del piano Everyday, che è in procinto di concludersi, sono orgoglioso di presentare il nostro nuovo piano Beyond Everyday, che rafforzerà la nostra leadership nei nostri mercati in modo sostenibile e fisserà i nuovi standard di un'attività commerciale rivolta al futuro. Questo piano ci consentirà di ampliare e approfondire il nostro modello di servizi in Europa, ruotando attorno all'idea di circolarità, di farci diventare il punto di riferimento per l'esperienza del cliente in tutti i punti di contatto, ma anche di andare oltre i confini tradizionali del retail, mettendo a disposizione i nostri servizi su larga scala per conto di partner terzi. Ci baseremo sull'impegno indiscusso dei nostri team, che ogni giorno danno significato alla nostra missione.

Beyond Everyday rappresenta un itinerario ambizioso verso il 2030, per accelerare l'attuazione del nostro modello con il desiderio di avere un impatto positivo per i nostri clienti e partner, un effetto di coinvolgimento verso l'intero settore e la promessa di creazione di valore sostenibile per i nostri azionisti. "

Diventare punto di riferimento per i prodotti ad alto valore aggiunto e accelerare l'implementazione dei servizi in abbonamento per la famiglia, con la circolarità al centro

Fnac Darty mira a promuovere la crescita verso prodotti premium, innovativi e sostenibili, prolungandone la vita attraverso i propri servizi, mantenendo al contempo gli impegni di riduzione dell'impronta di carbonio.

Questo pilastro si basa su:

- **Ottimizzazione e rinnovo costanti della propria offerta per conquistare quote di mercato e migliorarne la redditività**, sviluppando prodotti e servizi pensati per i nuovi utilizzi: beauty tech, intrattenimento, contenuti culturali esclusivi, partnership e licenze per giochi e tempo libero, ecc.
- **Svolta significativa verso i servizi in abbonamento**. Oltre al modello iconico di Darty Max, l'obiettivo è raggiungere circa 4 milioni di abbonati a tutti i servizi entro il 2030, ampliando l'offerta, investendo in nuovi canali e mercati e diversificando, con un primo ingresso nel settore energetico, per rendere Fnac Darty un vero e proprio assistente, un partner nella vita quotidiana dei propri clienti, delle loro famiglie e delle loro attività di svago;
- **Rafforzamento dell'impegno di Fnac Darty per la riparabilità**. L'obiettivo è incrementare entro il 2030 il numero di prodotti riparati da 2,6 milioni a 3,5 milioni.
- **Conferma dell'ambizioso obiettivo di riduzione dell'impronta di carbonio**: il Gruppo mantiene quindi l'obiettivo di una riduzione pari al 50% delle emissioni dirette di CO₂ (ambiti 1 e 2) entro il 2030 rispetto al 2019.

Definire nuovi standard di mercato per l'esperienza cliente in tutti i punti di contatto

Fnac Darty mira a definire un nuovo standard europeo in tema di esperienza di vendita, unificando il mondo fisico e quello digitale. L'obiettivo è offrire un'esperienza fluida, personalizzata e coerente in tutti i punti di contatto con i clienti, per rafforzare la fidelizzazione e la retention della clientela. Il Gruppo intende, inoltre, ampliare la propria base clienti e consolidare le proprie posizioni a livello europeo. Ciò si traduce in:

- **Riconferma del posizionamento dei punti vendita al centro del modello di Fnac Darty**. Questo modello verrà consolidato attraverso un piano di ristrutturazione di oltre 200 punti vendita e di apertura di 150 punti, per tutta la durata del piano.
- Espansione e consolidamento geografico attraverso il rafforzamento e la stabilizzazione delle posizioni numero 1 e numero 2, massimizzando i punti di contatto con i clienti (offline e online), e ampliando il mercato potenziale con una maggiore attività rivolta alla clientela professionale;
- **Intenzione di fissare nuovi standard nell'esperienza digitale e social dei clienti**, rendendo i percorsi di acquisto sempre più fluidi, intuitivi e personalizzati e sviluppando nuovi concept e nuovi modi di interagire con i clienti.
- **Investimento nella formazione dei dipendenti**. Le Academy interne, che hanno già formato diverse migliaia di collaboratori, introdurranno nuovi moduli dedicati all'intelligenza artificiale, alle nuove gamme di prodotti e ai percorsi ibridi per i clienti. L'obiettivo è quello di fornire ai team tutte le competenze necessarie per padroneggiare i nuovi strumenti, riuscire a dedicare tempo ad attività con un forte valore aggiunto e continuare a offrire un rapporto di assoluta qualità con la clientela.

Applicare le competenze del Gruppo ai partner e in tutte le aree geografiche

Fnac Darty intende accelerare la vendita di servizi alle aziende sfruttando le proprie competenze uniche in tema di marketplace e di logistica tramite proposte di gestione delle relazioni con i clienti, ma anche facendo leva sull'esperienza e sulla potenza della propria rete fisica e digitale nei media retail.

FNAC DARTY

L'ambizione di Fnac Darty è **capitalizzare l'esperienza e le risorse riconosciute tra le migliori sul mercato** mettendole al servizio di operatori terzi.

A tal fine, Fnac Darty si pone i seguenti obiettivi:

- **Accelerazione dell'implementazione di Weavenn, una società creata con CEVA Logistics**, dedicata alle operazioni di marketplace, per offrire un'esperienza di fulfillment sempre più efficiente, indipendentemente dal venditore partner, e aumentare il numero di contratti SaaS.
- **Aumento della forza dei media retail omnicanale** con l'obiettivo di raddoppiare la quota dei ricavi del gruppo entro il 2030, grazie allo sviluppo dei segmenti esistenti in particolare attraverso formati innovativi come le etichette elettroniche o la TV connessa e la distribuzione internazionale;
- **Consolidamento della posizione di Fnac Darty come protagonista centrale dell'ecosistema culturale**, offrendo servizi ad forte valore aggiunto per editori, artisti, venditori di libri e attori del settore, organizzando eventi per conto di terzi, supportando la digitalizzazione delle librerie con soluzioni click & collect, di ordini G+1 e di retail media e creando e gestendo siti di mini-merchant per conto di artisti ("Direct to fans");
- **Ampliamento delle partnership con società terze**, come nel settore assicurativo, dove il Gruppo è responsabile della gestione delle riparazioni e delle sostituzioni dei beni danneggiati. Queste attività illustrano la capacità di Fnac Darty di migliorare le proprie competenze tecniche, fornendo al contempo risposte concrete alle sfide di sostenibilità dei propri partner.

Obiettivi del gruppo 2025-2030

In linea con questa visione, e ipotizzando che non vi siano grandi cambiamenti nello scenario macroeconomico, geopolitico e fiscale, Fnac Darty annuncia oggi i propri obiettivi finanziari per il periodo 2025-2030:

- Il **marginale operativo** dovrebbe aumentare per arrivare almeno al 3% nel 2030;
- Il Gruppo prevede di generare un **flusso di cassa libero¹ cumulativo da attività operative** di tutte le attività per l'intero periodo pari ad almeno 1,2 miliardi di euro.

Con un livello di debito che rimarrà sotto controllo nel lungo termine e con un obiettivo di leva finanziaria pari a 1,5 volte² nel medio termine, Fnac Darty perseguirà una strategia di **allocazione del capitale** che consentirà di massimizzare il valore per gli azionisti. Il Gruppo darà priorità al finanziamento di una crescita organica redditizia e al pagamento di un dividendo con un payout ratio di almeno il 40% e un dividendo minimo di 1 euro per azione all'anno. Il Gruppo potrà inoltre effettuare operazioni di M&A o pagare un dividendo speciale qualora i risultati lo consentano.

Gli obiettivi sulle dimensioni ambientali e sociali di Everyday vengono confermati:

- Riduzione del 50% delle emissioni dirette di CO₂ (ambiti 1 e 2) del 2030 rispetto al 2019;
- Tasso di presenze femminili nella leadership del gruppo (Top 200) superiore al 40% entro il 2030;

Con *Beyond everyday*, il Gruppo riafferma anche il proprio impegno nella condivisione del valore, con l'obiettivo di portare la quota di azionariato dei dipendenti al **5% del capitale entro il 2030**.

¹ Indicatore di performance alternativo definito nell'allegato

² Debito netto su EBITDA (IFRS 16) a fine dicembre



Principali cifre 2030

- Quasi 4 milioni di abbonati in tutti i servizi combinati nel 2030 (rispetto agli 1,9 milioni nel febbraio 2025);
- Contributo dei servizi aumentato dal 25% al 30% del margine lordo del Gruppo e il contributo dei servizi in abbonamento al margine lordo dei servizi è aumentato dal >60% al >80%;
- Flusso di cassa libero cumulativo 2025-2030 > €1,2 mld;
- Margine operativo > 3% nel 2030 (+100 punti base vs 2024PF);
- Capex medio 2025-2030 di circa €200 milioni all'anno (rispetto a €~ 160 milioni nel 2024PF);
- Rafforzamento della politica di remunerazione degli azionisti:
 - Tasso di distribuzione aumentato dal 30% al 40%;
 - Dividendo per azione minimo di €1 l'anno;
- Obiettivo del rapporto di indebitamento finanziario mantenuto a 1,5 volte³.
- Riduzione del 50% delle emissioni dirette di CO₂ (scope 1 e 2) entro il 2030 rispetto al 2019;
- Presenza femminile all'interno del gruppo dirigente (Top 200) superiore al 40% entro il 2030;
- Azionariato dei dipendenti: 5% del capitale nel 2030.

Fnac Darty tiene oggi il suo Investor Day 2025 alle 9:30 (ora di Parigi). La presentazione verrà trasmessa in diretta facendo clic su questo [link](#). Sarà possibile rivedere la presentazione in un secondo momento dal sito web www.fnacdarty.com

Questo comunicato stampa contiene alcune dichiarazioni previsionali. Sebbene Fnac Darty ritenga che le sue previsioni siano basate su ipotesi ragionevoli, i risultati effettivi possono differire in maniera sostanziale da quelli previsionali a causa di vari rischi e incertezze, come descritto nel documento di registrazione universale della Società (capitolo "Fattori di rischio", la cui versione più recente è disponibile sul sito www.fnacdarty.com).

Informazioni su Fnac Darty:

Fnac Darty è leader europeo nel retail omnicanale, leader nella vendita di elettronica di consumo, elettrodomestici, beni culturali e per il tempo libero. Presente in 14 paesi, conta quasi 30.000 dipendenti e una rete multiformato di oltre 1.500 negozi, con forti posizioni sul web e un numero crescente di abbonati ai suoi servizi. Nel 2024, il Gruppo ha registrato un fatturato di oltre 10,5 miliardi di euro nel nuovo ambito, includendo il leader italiano Unieuro. Con Beyond Everyday, il suo piano strategico per il 2030, Fnac Darty continua la sua espansione in Europa e approfondisce il suo modello basato su omnicanalità, servizi e circolarità. Per maggiori informazioni: www.fnacdarty.com

CONTATTI

ANALISTI / INVESTITORI

Domifille Vielle – Direttrice delle relazioni con gli investitori – domifille.vielle@fnacdarty.com – +33 (0)6 03 86 05 02

³ Debito netto/EBITDA IFRS 16, a fine dicembre

Laura Parisot – responsabile delle relazioni con gli investitori – laura.parisot@fnacdarty.com – +33 (0)6 64 74 27 18

UFFICIO STAMPA

Bénédicte Debusschere – Media Relations and Influence Director – benedicte.debusschere@fnacdarty.com – +33 (0)6 48 56 70 71

DEFINIZIONI DI INDICATORI DI PERFORMANCE ALTERNATIVI

Etichetta dell'indicatore	Definizione dell'indicatore
Flusso di cassa libero da attività operative escluso IFRS 16	Flusso di cassa libero da attività operative che comprende gli impatti relativi alle locazioni rientranti nell'ambito di applicazione dell'IFRS 16
Flusso di cassa libero da attività operative	Questo indicatore finanziario corrisponde ai flussi di cassa netti derivanti da attività operative e flussi di cassa netti di investimenti operativi (definiti come acquisizioni e cessioni di attività materiali e immateriali e variazioni dei debiti dei fornitori di immobilizzazioni). L'applicazione della norma IFRS 16 modifica in modo significativo il flusso di cassa libero da attività operative del Gruppo.
Proforma 2024	I dati pro forma corrispondono alla somma dei dati pubblicati dal Gruppo (Fnac Darty a 12 mesi + Unieuro a 1 mese) e ai dati Unieuro da gennaio a novembre 2024 (11 mesi) solo per il conto economico
Risultato operativo corrente	<p>Fnac Darty utilizza come principale saldo di gestione il risultato operativo corrente, definito come la differenza tra il risultato operativo totale e gli "Altri proventi e spese operativi non correnti".</p> <p>Il risultato operativo corrente è un aggregato intermedio che facilita la comprensione delle performance operative della società e può essere utilizzato per un approccio previsionale della performance ricorrente. Questo indicatore è presentato in modo coerente e stabile nel tempo e secondo il principio di continuità e rilevanza delle informazioni finanziarie.</p>