



## RAPPORT FINANCIER 2013

### I. - ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013 p.2

PARTIE A - RAPPORT D'ACTIVITÉ  
PARTIE B - COMPTES CONSOLIDÉS  
PARTIE C - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES  
PARTIE D - RAPPORT DU PRÉSIDENT

### II. - COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2013 p.99

PARTIE A - BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT  
PARTIE B - NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

### III. - ATTESTATION DU PRÉSIDENT p.120

### IV. - RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES p.121



# I. – ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2013

## PARTIE A - RAPPORT D'ACTIVITÉ

### 1. – Présentation de l'évolution des affaires, des résultats et de la structure financière du groupe au cours de l'exercice 2013

Le chiffre d'affaires du groupe Bricorama en 2013 s'établit à 692,1 millions d'euros en baisse de -5,5 % par rapport à 732,3 millions d'euros réalisés en 2012.

Les performances du groupe ont été sensiblement différentes selon les trimestres et les pays :

CA consolidé par trimestre (en M€)	2012	2013	Evolution
1er trimestre	173,5	153,4	-11,6 %
2ème trimestre	198,8	190,4	-4,3 %
3ème trimestre	191,3	185,5	-3,0 %
4ème trimestre	168,7	162,8	-3,5 %
<b>Ensemble de l'exercice</b>	<b>732,3</b>	<b>692,1</b>	<b>-5,5 %</b>

CA consolidé par pays (en M€)	2012	2013	Evolution
France	478,1	448,8	-6,1 %
Belgique	115,8	114,7	-0,9 %
Pays-Bas	116,7	109,2	-6,4 %
Espagne	21,7	19,4	-10,6 %
<b>Ensemble de l'exercice</b>	<b>732,3</b>	<b>692,1</b>	<b>-5,5 %</b>

L'exercice 2013 restera pour notre groupe une année particulièrement difficile, marquée par trois événements majeurs :

- Un contexte économique particulièrement morose en Europe et plus particulièrement sur le 1er semestre 2013 ;
- Des conditions climatiques très défavorables, en particulier au 1er trimestre 2013, qui ont sensiblement impacté les performances sur la famille Jardin ;
- La fermeture de nos magasins parisiens le dimanche, intervenue en 2012 qui s'est poursuivie en 2013 et qui fait suite à une action syndicale de FO diligentée en début d'année dernière.

Malgré ces circonstances particulièrement défavorables, le groupe a encore prouvé sa capacité à faire face à de telles situations en affichant pour 2013 un ebitda conséquent de 41,8 millions d'euros contre 48,4 millions d'euros en 2012 et en maîtrisant son niveau d'endettement par des investissements mesurés.

Au niveau opérationnel, on soulignera :

- en France, les transferts avec agrandissement des magasins de Rambouillet et Briançon et la fermeture au 31 décembre 2013 du magasin déficitaire de Montigny. Au niveau des franchisés, 8 nouveaux adhérents ont intégré le groupe tandis que 2 autres l'ont quitté. Le nombre de franchisés au 31 décembre 2013 est donc de 50 et représente un chiffre d'affaires d'environ 90 millions d'euros hors taxe.
- en Belgique, le remodeling du magasin de Kampenhout en novembre et la fermeture de Roeselare au 31 décembre 2013.
- aux Pays-Bas, le transfert du magasin de Venlo et les créations des magasins Gamma de Epe et Haarlem sud (3ème magasin du groupe sur cette ville), la création d'une joint-venture à Ypenburg et la fermeture au 31 décembre 2013 du magasin de Kerkrade.

En termes de process et d'organisation, l'exercice 2013 a été marqué par la mise en œuvre d'un outil désormais centralisé de la fidélité en France et son déploiement en Espagne.

D'autre part, notre outil « pricing », indispensable au réseau disparate de magasins Bricorama et initié en 2012, a été finalisé en 2013 et doit permettre au groupe d'améliorer dès 2014 sa rentabilité par une politique de prix adaptée. A ce sujet, le groupe aime à rappeler que l'enseigne BRICORAMA a été élue « Enseigne la moins chère de France 2013 » par QUE CHOISIR.

Finalement, le projet « PERFORMA 2016 » mis en œuvre sur le 2<sup>ème</sup> semestre 2013, dont l'objectif est d'optimiser le volume d'affaires avec certains fournisseurs, doit permettre au groupe de préserver son excellente image prix et de réduire sensiblement son volume de stock.

L'activité e-commerce s'est poursuivie avec le processus « click & collect » permettant aux internautes de venir récupérer leurs achats dans le magasin de leur choix.

La marge commerciale s'est élevée à 266,4 millions d'euros et a représenté 38,48 % du chiffre d'affaires en 2013 contre 38,08 % en 2012.

Le résultat opérationnel courant a atteint 24,6 millions d'euros en baisse de -21,1 % par rapport à l'exercice précédent. Il a représenté 3,6 % des ventes à comparer à un niveau de 4,25 % en 2012. Ce résultat est la conséquence directe de la baisse du chiffre d'affaires, heureusement partiellement compensée par une adaptation des frais de fonctionnement.

Le résultat opérationnel s'est inscrit à 29,7 millions d'euros en baisse de -1,11 % par rapport à 2012 et correspond à 4,29 % du chiffre d'affaires. L'évolution de ce résultat provient d'opérations non récurrentes positives.

Le résultat financier reste stable et a représenté -4,6 millions d'euros contre -4,3 millions d'euros l'année précédente.

L'impôt sur les sociétés est en hausse sur 2013 à 13,3 millions d'euros par comparaison aux 10,6 millions d'euros comptabilisés au cours de l'exercice précédent.

Le résultat net consolidé s'est élevé à 11,6 millions d'euros en baisse de -23,2 % par rapport à celui de l'exercice précédent. Il a représenté 1,67 % du chiffre d'affaires contre 2,06 % l'année précédente. Rapporté aux 6 221 343 actions existantes au 31 décembre 2013, le bénéfice par action s'est élevé à 1,86 euros.

Au 31 décembre 2013, les fonds propres consolidés s'élevaient à 300,7 millions d'euros soit une progression de 8,0 millions d'euros qui reflète essentiellement le résultat dégagé en 2013 diminué des distributions de dividendes réalisées en 2013 par Bricorama SA au titre de l'exercice précédent, et augmenté de l'impact de valorisation des variations mark to market entre 2013 et 2012.

Le besoin en fonds de roulement est en hausse en 2013 par rapport à 2012, en raison de la contraction de l'activité constatée en 2013. Compte-tenu d'autre part, des investissements et d'un ebitda de 41,8 millions d'euros, la dette nette s'est élevée à 125,1 millions d'euros à comparer aux 133,2 millions d'euros de fin 2012.

## 2. – Principaux éléments des comptes individuels et consolidés 2013

Les comptes présentés n'intègrent pas de nouvelles normes applicables en 2013 ayant eu un impact significatif sur les comptes.

### a. Présentation des comptes individuels 2013

Le résultat social de l'exercice 2013 est en retrait sur 2012 et s'inscrit à 8,6 millions d'euros après impôt sur les sociétés et participation. L'activité de la Holding est restée stable sur n-1.

Il est notamment constitué de :

- 18,0 millions d'euros de revenus de prestations de services,
  - 14,3 millions d'euros de produits financiers de participations, provenant essentiellement de distributions de filiales ;
- et de :
- 6,2 millions d'euros d'achats et charges externes d'exploitation,
  - 0,5 million d'euros d'impôts, taxes et versements assimilés,
  - 6,7 millions d'euros de salaires et traitements,
  - 2,7 millions d'euros de charges sociales,
  - 4,0 millions d'euros de dotations aux amortissements et provisions.

## b. Présentation des comptes consolidés 2013

### 1. Chiffre d'affaires

	31/12/2012	31/12/2013
France	478 045,7	449 063,6
Benelux	232 487,9	224 008,1
Espagne	21 749,1	19 362,8
Asie	0,0	0,0
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>732 282,7</b>	<b>692 126,0</b>

Le chiffre d'affaires consolidé ressort en baisse de -5,5 % par rapport à 2012.

### 2. Marge commerciale

La marge commerciale 2013 est en hausse par rapport à l'année précédente. Elle passe de 38,08 % en 2012 à 38,48 % en 2013. Ceci résulte d'une marge plus normative en Espagne et de l'amélioration de la marge arrière en France.

	31/12/2012		31/12/2013	
France	184 045,0	38,5 %	175 440,0	39,1 %
Benelux	86 901,0	37,4 %	83 744,0	37,4 %
Espagne	7 942,0	36,5 %	7 265,0	37,5 %
Autres	0	NS	0	NS
Asie	NS	NS	NS	NS
<b>Marge commerciale</b>	<b>278 888,0</b>	<b>38,08 %</b>	<b>266 449,0</b>	<b>38,48 %</b>

### 3. Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit à 24,6 millions d'euros, en baisse de -21,1 % par rapport au résultat de l'année précédente. Il représente 3,55 % du chiffre d'affaires 2013 contre 4,25 % en 2012.

	31/12/2012	31/12/2013
France	23 869,4	20 524,4
Benelux	8 582,8	5 093,5
Espagne	-1 845,4	-1 856,2
Autres	-5,1	-3,2
Asie	534,1	813,7
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>31 135,8</b>	<b>24 572,1</b>

En France, le résultat opérationnel courant de l'activité est en baisse de -3,3 millions d'euros. Ceci résulte principalement de l'impact de nos difficultés d'exploitation (fermeture dimanche, conditions météo...).

Sur le hors France, le résultat opérationnel courant baisse principalement aux Pays-Bas en raison d'une activité pénalisée par le contexte économique.

### 4. Résultat financier

Le résultat financier est de -4,6 millions d'euros en 2013 contre -4,3 millions d'euros en 2012.

### 5. Impôt

L'impôt s'établit à -13,3 millions d'euros en 2013 contre -10,6 millions d'euros en 2012.

Le taux effectif d'imposition consolidé du groupe ressort à 53,44 % en 2013 contre 41,15 % en 2012. (Cf note 7 aux comptes consolidés). Cette évolution résulte de trois effets :

- Le bénéfice d'un crédit d'impôt propre à 2012 et non applicable à 2013 ;
- L'impact des taxes nouvelles assimilées à de l'impôt et spécifique à 2013 (contribution exceptionnelle et taxe sur les dividendes) ;
- L'impact du résultat négatif constaté cette année aux Pays-Bas et en Espagne qui aggrave le taux d'IS moyen du groupe.

## 6. Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé part du groupe s'élève à 11,6 millions d'euros en 2013 contre 15,1 millions d'euros en 2012.

Le BNPA passe de 2,43 euros en 2012 à 1,86 euros en 2013.

Le ratio du résultat net sur le chiffre d'affaires s'établit à 1,67 % contre 2,06 % en 2012.

La rentabilité des capitaux propres s'élève à 3,85 % contre 5,16 % en 2012 et celle des capitaux employés à 2,65 % contre 3,48 % en 2012.

## 7. Dividendes

(en euros)	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Dividende/action	0,69	0,83	1,00	1,30	1,00	0,95
Résultat distribué	3 902 165	4 693 909	6 220 843	8 087 746	6 221 343	5 910 276
Quote-part ouvrant droit à abattement (en nombre d'actions)	613 420	688 947	804 144	1 187 635	819 273	819 273
Avoir fiscal ou abattement (40 %)	245 368	275 579	321 658	475 054	327 709	311 324
<b>Dividende/capitaux propres</b>	<b>1,61 %</b>	<b>1,82 %</b>	<b>2,27 %</b>	<b>2,79 %</b>	<b>2,13 %</b>	<b>1,95 %</b>
<b>Dividende/résultat net</b>	<b>19,51 %</b>	<b>22,23 %</b>	<b>28,02 %</b>	<b>33,60 %</b>	<b>41,35 %</b>	<b>50,99 %</b>
<b>Dividende/cours de Bourse</b>	<b>2,88 %</b>	<b>3,18 %</b>	<b>2,77 %</b>	<b>3,41 %</b>	<b>2,63 %</b>	<b>3,28 %**</b>

\*Un dividende de 0,95 euro par action sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 juin 2014.

\*\*base cours à 29,00 euros au 31 décembre 2013.

## 8. Immobilisations

Les actifs non courants passent de 277,6 millions d'euros en 2012 à 268,8 millions d'euros en 2013.

On rappellera qu'à quelques rares exceptions près, le groupe n'est pas propriétaire des murs des magasins qu'il exploite.

## 9. Besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement hors effet impôt sur les sociétés augmente de 14 millions d'euros et s'explique principalement, par une baisse du crédit fournisseur rattachée à la réduction d'activité et une hausse des créances.

## 10. Capitaux propres

Les capitaux propres passent de 292,7 millions d'euros fin 2012 à 300,7 millions d'euros au 31 décembre 2013. Leur progression s'explique essentiellement par l'effet conjugué du résultat (tiers inclus) de l'exercice 2013 qui s'élève à 11,6 millions d'euros et de la distribution effectuée courant 2013 au titre de l'exercice 2012, pour un montant de 6,2 millions d'euros, auquel se rajoute l'impact des variations mark to market des couvertures de taux.

## 11. Capital

L'Assemblée Générale du 29 mai 2000 a autorisé le Conseil d'Administration à mettre en place un programme de rachat d'actions destiné à régulariser le cours. Cette autorisation a été régulièrement renouvelée depuis lors et dernièrement par l'Assemblée Générale du 17 juin 2013.

Au 31 décembre 2013, le nombre d'actions propres détenues par Bricorama, s'élevait à 14 087 actions.

Les salariés du groupe détenaient au 31 décembre 2013, par l'intermédiaire du FCPE Bricorama, 18 568 actions soit 0,30 % du capital de la société. Conformément aux textes en vigueur, la nomination d'administrateurs sur proposition des actionnaires salariés est périodiquement examinée par le Conseil d'Administration mais n'est pas envisagée.

Il n'existe plus depuis 2011 d'option de souscription.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 25 juin 2012 a donné délégation au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois afin de procéder éventuellement à l'émission de titres d'emprunts ne pouvant excéder un montant nominal de 175 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration bénéficie également de ces mêmes délégations en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription.

Aucune de ces délégations n'a été utilisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2013.

Évolution du capital social	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013
Capital social	28 276,56	28 276,56	31 106,7	31 106,7	31 106,7
Nombre d'actions (unités)					
- Ordinaires	5 655 312	5 655 312	6 221 343	6 221 343	6 221 343
- A dividende prioritaire	0	0	0	0	0
Nombre maximum d'actions à créer (unités)					
- Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
- Par levée d'options de souscription	112 000	105 000	0	0	0

Le capital social est constitué de 6 221 343 actions d'une valeur nominale de 5 euros. Un droit de vote double est accordé aux actions entièrement libérées détenues au nominatif depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire.

Tout actionnaire venant à détenir une fraction égale ou supérieure à 2,5 % du capital social est tenu d'informer la société du nombre total d'actions qu'il possède ainsi que des droits de vote, actuels et potentiels, qui y sont attachés.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les dites conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

La répartition du capital est la suivante (base information au 17 janvier 2014) :

Actionnariat	Action	% capital	Droits de vote théorique	% droits de vote théorique	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
M14	5 402 070	86,83 %	10 709 849	92,79 %	10 709 849	92,90 %
JG Partners	407 699	6,55 %	407 699	3,53 %	407 699	3,54 %
IDI	63 250	1,02 %	63 250	0,55 %	63 250	0,55 %
<b>Concert JG Partners/ IDI</b>	<b>470 949</b>	<b>7,57 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>
M. Jean-Claude Bourrelier	13	0,00 %	26	0,00 %	26	0,00 %
Public	334 224	5,37 %	347 663	3,01 %	347 663	3,02 %
Auto-détention	14 087	0,23 %	14 087	0,12 %	0	0,00 %
<b>Total</b>	<b>6 221 343</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 542 574</b>	<b>100 %</b>	<b>11 528 487</b>	<b>100,00 %</b>

## 12. Provisions pour risques et charges

Ce poste augmente en 2013, de 2,0 millions d'euros, pour s'établir à 9,7 millions d'euros au 31 décembre 2013. La principale évolution résulte d'une provision relative au risque avec le bailleur du magasin de Séville suite à sa fermeture (cf note 25).

## 13. Endettement net

Au 31 décembre 2013, l'endettement net du groupe s'élève à 125,1 millions d'euros et représente 41,6 % des capitaux propres, contre 45,6 % en 2012.

Au cours de l'exercice, le groupe a remboursé 37,3 millions d'euros de lignes court et moyen terme et a souscrit pour 27,2 millions d'euros de nouveaux emprunts moyen terme ou de nouvelles lignes court terme.

Au 31 décembre 2013, l'endettement relatif au retraitement de contrats de crédit-bail immobilier et mobilier représente 5,1 millions d'euros.

Il convient de souligner que l'endettement net intègre à hauteur de 5,5 millions d'euros l'impact de valorisation mark to market des couvertures de taux. Corrigé de ce point, l'endettement réel net est de 119,5 millions d'euros au 31 décembre 2013 et représente alors 39,7 % des capitaux propres.

### 3. – Rémunération des dirigeants et des mandataires sociaux

• Rémunération de M. Jean-Claude Bourrelier, Président Directeur Général, et de MM. Jean-Michel Bourrelier, Christian Roubaud, Antoine Machu, Directeurs Généraux Délégués, mandataires sociaux au titre de mandats ou de contrats de travail au sein du groupe :

Au titre de l'exercice 2013 (en euros bruts)	Jean-Claude Bourrelier	Jean-Michel Bourrelier	Christian Roubaud	Antoine Machu
Rémunération fixe (hors jetons de présence)	108 000	25 000	132 509	133 333
Rémunération variable	0	4 000	56 000	0
Rémunération exceptionnelle	0	0	0	0
Avantages en nature	Néant	Néant	1 véhicule de fonction	1 véhicule de fonction

• Rémunérations versées sous forme de jetons de présence:

Au cours de l'exercice 2013	euros
M. Jean-Claude Bourrelier	6 600
M. Thierry Quilan	6 600
Mlle Annabelle Bourrelier	6 600
M. Jean-Michel Bourrelier	6 600
M. Yoann Bourrelier	6 600

Il n'existe pas dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce d'autres rémunérations et avantages de toutes natures versés aux mandataires sociaux.

### 4. – Liste des mandataires sociaux durant l'exercice 2013

#### 4.1 – Liste des mandataires sociaux durant l'exercice 2013 d'une des sociétés du groupe

Nom	Dirigeant (PDG, Gérant ou Représentant) de :	Administrateur de :
<b>M. Jean-Claude Bourrelier</b>	Bricorama SA	Bricorama SA
	Bricorama France SAS	Nouvergie SAS
	La Maison du 13ème SAS	Bricorama Méditerranée SL
	Promo Brico SAS	Bricorama Ibéria SL
	Immo Brico SARL	Goldi Holding BV
	JCB Invest SARL	Goldi Beheer – en Exploitatie Maatschappij BV
	SC Thiers Expansion	Goldi Vastgoed Apeldoorn BV
	SCI Immobilière Bricailleterie	Kodden Raalte Beheer BV
	SCI Lehacourt	Bouwmarkt Eibergen BV
	Brico 3 SAS	Bouwmarkt Zutphen
	M14 SC	Bouwmarkt Deventer BV
	SCI du Haut des Fourches	Bouwmarkt Apeldoorn BV
	SARL du Pont Lobby	Bouwmarkt Raalte BV
	Société Nouvelle Point Cadres SAS	Legerstock Vermeersch-Andries NV
	Eoliennes Bricorama 2 SAS	Immo Vastgoed Holland BV
	SCI Bricobeau	Belgium Properties Retailers
Bricorama Asia Ltd	Bouwmarkt Elburg BV	

	<p>Mekowa BVBA Léomille SARL Galeries Lindoises SAS SCI Tamme Nouvergie SA Thénergies 2 SAS SNC Rambouillet (fusion) Gruto BVBA Andenne Bricolage BVBA DIY Retail Service BVBA Maz BVBA Mag BVBA</p>	<p>Bouwmarkt Beverwijk BV  Rubus Bouwmarkt BV Bouwmarkt Haarlem BV Batkor Finance BV Megara BV Interbrico SA Bricorama BV Bricorama NV Bouwmar NV Robo NV Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV Bricorama Bouwmarkten II BV Hasco Bouwmarkt Best BV Wickes Land Development NV OFS Traders BV Maatschap Bouwmarkt Gent CB Bouwmarkten NV Boco NV Bricorama Méditerranée SL Bricorama Iberia SL</p>
<b>Mlle Annabelle Bourrelier</b>		Bricorama SA
<b>M. Jean-Michel Bourrelier</b>	<p>Elivia SARL Bricorama SA</p>	<p>Nouvergies SA Bricorama SA Belgium Properties Retailers Wickes Land Development NV</p>
<b>M. Yoann Bourrelier</b>	Electryb SARL	<p>Bricorama SA Nouvergies SA Belgium Properties Retailers</p>
<b>M. Thierry Quilan</b>		Bricorama SA
<b>Mme Michèle Bourrelier</b>	<p>Home Enzo SARL (anciennement dénommée Distriveti SARL) M14 SC</p>	<p>Bricorama NV Legerstock Vermeersch-Andries NV</p>
<b>M. Christian Roubaud</b>	<p>Bricorama SA SCI du Grand Parc SCI La Grappe Jean Roubaud – Domaine de Nestuby Mekowa BVBA Gruto bvba Maz BVBA Andenne bricolage bvba Diy retail services bvba Mag bvba</p>	<p>Bricorama Asia LTD Bricorama NV Interbrico SA Bouwmar NV Robo NV CB Bouwmarkten NV Boco NV Bricorama BV Bouwmarkt Elburg BV Bouwmarkt Beverwijk BV Rubus Bouwmarkt BV</p>



		Bouwmarkt Haarlem BV Batkor Finance BV Megara BV Hasco Bouwmarkt Best BV Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV Bricorama Bouwmarkten II BV Legerstock Vermeersch-Andries NV Bouwmarkt Eibergen BV Bouwmarkt Zutphen BV Bouwmarkt Deventer BV Bouwmarkt Apeldoorn BV Bouwmarkt Raalte BV
--	--	---

#### 4.2 - Tableau des administrateurs de Bricorama SA :

Nom	Date de nomination	Echéance du mandat	Nombre d'actions	Autre(s) mandat(s)
Mlle Annabelle Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	4 010	
M. Jean-Michel Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	4 204	<p><b>En France :</b> Administrateur de Nouvergies SA ; Gérant de Elivia SARL (cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama). Directeur Général Délégué de Bricorama SA</p> <p><b>A l'étranger :</b> Administrateur de Belgium Properties Retailers NV et Wickes Land Development</p>
M. Jean-Claude Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	13	<p><b>En France :</b></p> <p><b>1. Gérant de SARL :</b> a. Groupe Bricorama NA.  b. Autres sociétés : Immo Brico ; JCB Invest ; SARL du Pont Loby.</p> <p><b>2. Gérant de société en nom collectif :</b> SNC Rambouillet.</p> <p><b>3. Gérant de Société Civile :</b> a. Groupe Bricorama : SCI Immobilière Bricailleterie ; SCI Tamme ; Léomille.  b. Autres sociétés : M14 SC ; Bricobeaune SCI ; Lehaucourt SCI ; Thiers Expansion SC.</p> <p><b>4. Président de SAS :</b> a. Groupe Bricorama : NA.  b. Autres sociétés : Promo Brico SAS ; La Maison du 13ème SAS ; Société Nouvelle Point Cadres SAS ; Thénergies 2 SAS.</p>

**5. Président de SA :**

a. Groupe Bricorama :  
NA.

b. Autres sociétés :  
Nouvergies SA.

**6. Représentant de la présidence :**

a. Groupe Bricorama :  
Bricorama France SAS ;  
Brico 3 SAS ;  
Eoliennes Bricorama 2 SAS ;  
Galeries Lindoises SAS.

b. Autres sociétés :  
SCI du Haut des Fourches.

**A l'étranger :****1. Gérant de BVBA (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Gruto BVBA ;  
Andenne Bricolage BVBA ;  
DIY Retail Service BVBA ;  
Maz BVBA ;  
Mag BVBA ;  
Mekowa BVBA.

b. Autres sociétés :  
NA.

**2. Administrateur (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Bricorama NV ;  
Boco NV ;  
Interbrico SA ;  
Robo NV ;  
Maatschap Bouwmarkt Gent ;  
CB Bouwmarkten NV.

b. Autres sociétés :  
NA.

**3. Administrateur délégué de NV (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Bouwmar NV.

b. Autres sociétés :  
Belgium Properties Retailers NV ;  
Wickes Land Development NV .

**4. Administrateur (aux Pays-Bas) :**

a. Groupe Bricorama :  
Bricorama BV ;  
Batkor Finance BV.

				<p>b. <u>Autres sociétés :</u> Immo Vastgoed Holland BV.</p> <p><b><u>4. Représentant de l'Administrateur (aux Pays-Bas) :</u></b></p> <p>a. <u>Groupe Bricorama :</u> Bouwmarkt Elburg BV ; Bouwmarkt Beverwijk BV ; Rubus Bouwmarkt BV ; Bouwmarkt Haarlem BV ; Megara BV ; Hasco Bouwmarkt Best BV ; Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV ; Bricorama Bouwmarkten II BV.</p> <p>b. <u>Autres sociétés :</u> OFS Traders ; Goldi Holding BV ; Goldi Beheer en Exploitatie Maatschap- pij BV ; Goldi Vastgoed Apeldoorn BV ; Kodden Raalte Beheer BV ; Bouwmarkt Eibergen BV ; Bouwmarkt Zutphen BV ; Bouwmarkt Deventer BV ; Bouwmarkt Apeldoorn BV ; Bouwmarkt Raalte BV.</p> <p><b><u>5. Administrateur (en Espagne) :</u></b></p> <p>a. <u>Groupe Bricorama :</u> Bricorama Méditerranée SL ; Bricorama Iberia SL.</p> <p>b. <u>Autres sociétés :</u> NA.</p> <p><b><u>6. Dirigeant :</u></b> Bricorama Asia Ltd.</p>
<b>M. Yoann Bourrelier</b>	25/06/2009	Assemblée Générale 2015	4 204	<p><b><u>En France :</u></b> Gérant d'Electryb SARL (cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama) Administrateur de Nouvergies SA.</p> <p><b><u>A l'étranger :</u></b> Administrateur de Belgium Properties Retailers NV.</p>
<b>M. Thierry Quilan*</b>	14/02/2011	Assemblée Générale 2014	11	NA.

\* M. Thierry Quilan a été nommé administrateur par cooptation le 14 février 2011.

## 5. – Dispositions environnementales et sociales

### 5.1 Rapport environnemental

Les données présentes dans ce rapport sont relevées chaque année sur la base des factures ou des reportings des prestataires du groupe puis synthétisées. Il est précisé que le groupe Bricorama n'a pas fait le choix de se faire auditer selon les référentiels internationaux ou internes (ISO...). Toutefois, le groupe prend en compte l'ensemble de ces impacts sur l'environnement (qualité de l'air, du sol, bio-diversité...).

#### 5.1.1. Amélioration environnementale des gammes de produits

L'ensemble des gammes de produits proposés dans le groupe Bricorama sont concernées par la recherche de réduction des impacts de leur utilisation sur l'environnement.

La refonte de certaines gammes de produits, notamment en chauffage, a mis en avant des solutions permettant les économies d'énergie, comme par exemple les équipements de chauffage au bois. Afin de garantir leur qualité et leur fiabilité, des labels reconnus ont été retenus dans les critères de référencement de ces produits.

#### 5.1.2. Emploi des ressources

Le groupe Bricorama s'est fixé des objectifs de maîtrise et d'économie d'énergie pour ses magasins. Ces objectifs valent autant pour les magasins existants que pour la conception des futurs établissements.

Ces objectifs se concrétisent par la mise à disposition d'outils d'information et de sensibilisation à destination aussi bien des magasins que des interlocuteurs internes.

	Consommation	Nombre de sites	Surface totale concernée (m <sup>2</sup> )	Ratio 2013	Ratio 2012
Eau (m <sup>3</sup> )	53 018	163	534 302	0,09 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	0,09 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>
Electricité (kWh)	43 038 588	174	582 740	73,86 kWh/m <sup>2</sup>	74,88 kWh/m <sup>2</sup>
Gaz (m <sup>3</sup> )	21 369 839	126	372 283	57,40 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	53,88 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>

La consommation d'eau du groupe Bricorama peut être considérée comme non significative en termes d'impact sur l'environnement et les ressources naturelles. Elle est utilisée principalement pour les usages sanitaires, lavages de sol et également pour les essais incendie et l'arrosage.

L'électricité est principalement utilisée pour couvrir les besoins d'éclairage mais également d'alimentation des équipements (découpe du bois et du verre...), de rafraîchissement d'air et dans une moindre mesure de chauffage. Le gaz est lui essentiellement utilisé pour les besoins de chauffage.

#### 5.1.3. Atteintes à l'environnement

##### a. Rejets affectant gravement l'environnement

**Air** : trois types de pollution atmosphérique potentielle ont été identifiés (gaz de combustion due au chauffage, poussières de bois des machines de découpe et émissions potentielles de HCFC). Tous les équipements (notamment les chaudières et les climatisations) sont entretenus et leur bon fonctionnement est vérifié périodiquement par des prestataires agréés.

**Eau** : les activités des sites ne sont pas de nature à générer des rejets aqueux importants ou polluants.

**Sol** : les activités des sites ne sont pas de nature à entraîner des pollutions de sols ou sous-sols. La gestion des déchets, de l'eau et des produits dangereux est réalisée dans des conditions qui permettent la préservation de ces derniers.

##### b. Nuisances sonores

Les nuisances sonores sont principalement créées par le trafic des camions de livraison, les chariots élévateurs et dans une moindre mesure par les haut-parleurs de parkings.

##### c. Nuisances olfactives

Les nuisances olfactives (principalement générées par les canalisations et/ou fosses septiques) peuvent être considérées comme négligeables.

##### d. Production de déchets

Les activités des sites génèrent 2 types de déchets :

- Les déchets non dangereux dont les déchets industriels banals (dont le carton, plastique...) et les déchets inertes (gravats...)
- Et les déchets dangereux (piles, accumulateurs, pots de peintures, produits chimiques, emballages souillés, équipements électriques et électroniques...).

L'objectif du groupe Bricorama dans ce domaine demeure l'amélioration constante des points suivants :

- Respect de la réglementation concernant les déchets banals et dangereux ;
- Gestion centralisée des prestataires d'enlèvement et de traitement des déchets pour un meilleur suivi et standardisation des démarches administratives ;
- Tri des différents déchets valorisables, tels que le carton, le plastique ou le bois, non plus uniquement en centres agréés mais directement sur les sites quand les conditions le permettent ;
- Solutions économiques et écologiques en capitalisant sur les bonnes pratiques de chaque entité et en recherchant des prestataires plus proches du site (réduction des trajets...).

#### a. Déchets non dangereux

	Tonnage (T)	Nombres de sites concernés	Surface totale concernée (m <sup>2</sup> )	Ratio 2013 (kg/m <sup>2</sup> )	Ratio 2012 (kg/m <sup>2</sup> )
Ensemble des déchets	12 403				
Déchets industriels banals non triés	5 305	166	549 269	9,7	12,5
Carton	2 120	145	495 812	4,3	5,2
Plastique	193	76	372 951	0,5	6,8
Bois	3 471	102	192 914	18,0	17,7
Gravats et autres déchets inertes	349	31	398 181	0,9	2,6
Autres déchets triés	964	70	336 565	2,9	20,0

Le bois est le déchet le plus trié dans les sites avec une part de 28 % du total des déchets non dangereux produits.

#### b. Déchets dangereux

Les déchets dangereux sont générés en quantité modérée sur les sites du groupe Bricorama.

En France, sur l'année 2013, près de 95 tonnes de déchets dangereux ont été traités. Cela est essentiellement dû aux actions de sensibilisation mises en place sur les solutions de collecte et d'enlèvement des équipements électriques et électroniques, ainsi que des piles et accumulateurs.

Les parts des différents déchets par rapport au total de produits dangereux collectés sont :

- 16,5 % pour les piles et accumulateurs ;
- 11,0 % pour les ampoules ;
- 26,3 % pour la DEEE ;
- 46,2 % pour les déchets industriels.

##### 5.1.4. Mesures complémentaires prises pour limiter les atteintes

- A la qualité de l'air et de l'eau : les atteintes peuvent être considérées comme négligeables ;
- A la qualité des sols : les atteintes peuvent être considérées comme négligeables, à l'exception du risque de déversement accidentel de produits dangereux ;
- Aux riverains : toutes les nuisances pouvant affecter les riverains (bruit, odeurs, poussières) sont maîtrisées ;
- Au paysage : l'aménagement extérieur des magasins est réalisé conformément à la réglementation locale.

##### 5.1.5. Règle d'organisation

Le groupe Bricorama n'a pas de service strictement dédié à la gestion de l'environnement. La responsabilité échoit par délégation pour partie à la Direction Administrative & Financière.

L'information et la formation sont bien développées en termes de sécurité des biens et des personnes, en particulier quant au risque incendie. L'effort doit être poursuivi sur la maîtrise des impacts environnementaux et les autres risques sécurité identifiés.

##### 5.1.6. Autres commentaires

Au titre de l'exercice 2013, le groupe Bricorama :

- N'a constitué aucune provision ou garantie pour risque en matière d'environnement ;
- N'a versé aucune indemnité suite à des actions en réparation de dommage, ni indemnité en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement ;
- N'a été l'objet d'aucune action menée en réparation de dommages causés à l'environnement.

### 5.1.7. Objectifs assignés aux filiales étrangères

Le groupe Bricorama a défini les mêmes objectifs aux filiales étrangères que ceux définis pour la France.

## 5.2. Rapport social

### 5.2.1. Ressources humaines

#### a. Effectif total au 31 décembre (hors franchisés)

	2012	2013	Variation
France	2 465	2 411	-2,19 %
Espagne	166	160	-3,61 %
Belgique	567	552	-2,65 %
Pays-Bas	970	951	-1,96 %
<b>Total</b>	<b>4 168</b>	<b>4 074</b>	<b>-2,26 %</b>

L'effectif total du groupe baisse entre 2012 et 2013 de -2,26 %. De nombreux contrats à temps partiel ont été supprimés aux Pays-Bas.

#### b. Effectif moyen par catégorie et par activité (hors intérim)

	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Cadres	183	181	16	12	58	57	45	43
Agents de maîtrise	350	359	54	50	0	0	0	0
Employés	1 931	1 871	96	98	507	496	947	909
<b>Total</b>	<b>2 464</b>	<b>2 411</b>	<b>166</b>	<b>160</b>	<b>565</b>	<b>553</b>	<b>992</b>	<b>952</b>

#### c. Répartition par âges

Ages moyen	2012	2013
France	38,5	38,9
Espagne	34,0	34,8
Belgique	38,1	39,4
Pays-Bas	31,0	30,0
<b>Total</b>	<b>35,4</b>	<b>35,8</b>

#### d. Egalité hommes/femmes

La proportion de femmes dans l'effectif total est stable entre 2012 et 2013 : 46,3 % au 31 décembre 2013 contre 46,4 % au 31 décembre 2012. La répartition entre les hommes et les femmes varie nettement selon les activités du groupe ce qui s'explique essentiellement par leur cœur de métier.

(données à périmètre comparable 2013)

	Fin 2012				Fin 2013			
	Cadres	Agent de maîtrise	Employés	Total	Cadres	Agent de maîtrise	Employés	Total
Centrales :	107	38	86	231	92	39	86	217
Hommes	62	6	10	78	57	7	14	78
Femmes	45	32	76	153	35	32	72	139
Magasins :	203	379	3 355	3 937	259	370	3 228	3 857
Hommes	192	222	1 740	2 154	240	216	1 654	2 110
Femmes	11	157	1 615	1 783	19	154	1 574	1 747
<b>Total :</b>	<b>310</b>	<b>417</b>	<b>3 441</b>	<b>4 168</b>	<b>351</b>	<b>409</b>	<b>3 314</b>	<b>4 074</b>
Hommes	254	228	1 750	2 233	297	223	1 668	2 188
Femmes	56	189	1 691	1 936	54	186	1 646	1 886

### e. Les embauches

Afin de poursuivre le développement de sa marque employeur, le groupe Bricorama a été présent en France sur 2 salons de recrutement. La présence sur ces salons, mais aussi sur des forums, dans des écoles, et la parution des offres sur plusieurs sites emplois ont permis à Bricorama de recevoir de nombreuses candidatures.

	2012		2013	
	CDD	CDI	CDD	CDI
France	611	228	624	198
Espagne	89	169	92	18
Belgique	165	21	105	17
Pays-Bas	291	108	421	515
<b>Total</b>	<b>1 156</b>	<b>526</b>	<b>1 242</b>	<b>748</b>

En 2013, 748 contrats à durée indéterminée ont été conclus contre 526 en 2012 (+42,2 %). Le principal motif de recours au CDD est le remplacement de collaborateurs absents.

### f. Les licenciements et leurs motifs

Motifs	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas		
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	
Centrales	Eco	0	0	2	0	0	0	0	0
	Autres	3	2	0	0	0	4	0	3
Magasins	Eco	20	0	3	20	7	0	0	17
	Autres	120	86	12	6	57	149	238	175
<b>Total</b>	<b>Eco</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>17</b>
	<b>Autres</b>	<b>123</b>	<b>88</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>57</b>	<b>153</b>	<b>238</b>	<b>178</b>

### g. Les heures supplémentaires

Les heures supplémentaires sont limitées à des impératifs exceptionnels et ne représentent pas une grandeur statistique significative.

	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Centrales	111	94	NA	NA	0	0	0	0
Magasins	36 456	33 794	NA	NA	540	645	45 521	41 178
<b>Total</b>	<b>36 567</b>	<b>33 888</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>540</b>	<b>645</b>	<b>45 521</b>	<b>41 178</b>

#### 5.2.2. Le travail et son organisation

##### a. Organisation et durée du travail

En France, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 35 heures.

Le groupe a négocié un accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail le 30 juin 1999. Le groupe a également mis en place, dans les magasins, la modulation du temps de travail depuis l'accord de 1999.

En Espagne, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 40 heures.

En Belgique, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 36 heures ou 38 heures selon la convention collective.

Aux Pays-Bas, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 38 heures.



## b. Le travail à temps partiel

	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas		Total	
	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Centrales	162	153	17	17	32	31	18	15	229	216
Temps plein	145	133	14	14	27	26	11	9	175	182
Temps partiel	17	20	3	3	5	5	7	6	54	34
Magasins	2 303	2 258	135	143	535	521	952	936	3 939	3 858
Temps plein	2 042	2 045	82	77	349	348	253	236	2 726	2 706
Temps partiel	261	213	67	66	186	173	699	700	1 213	1 152
<b>Total</b>	<b>2 465</b>	<b>2 411</b>	<b>166</b>	<b>160</b>	<b>567</b>	<b>552</b>	<b>970</b>	<b>951</b>	<b>4 168</b>	<b>4 074</b>
<b>Temps plein</b>	<b>2 187</b>	<b>2 178</b>	<b>96</b>	<b>91</b>	<b>376</b>	<b>374</b>	<b>264</b>	<b>245</b>	<b>2 923</b>	<b>2 888</b>
<b>Temps partiel</b>	<b>278</b>	<b>233</b>	<b>70</b>	<b>69</b>	<b>191</b>	<b>178</b>	<b>706</b>	<b>706</b>	<b>1 245</b>	<b>1 186</b>

En 2013, sur le périmètre des magasins, 29,9 % des effectifs travaillent à temps partiel. Sur le périmètre Centrales, le travail à temps partiel est de 15,7 %, la majorité des temps partiels sont choisis dans le cadre de congés parentaux.

## c. Absentéisme

Au niveau groupe, l'absentéisme reste une préoccupation majeure. Lutter contre cette problématique est un enjeu de tous les instants.

## En France

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2012	65,82	0,70	57,10	26,64	150,26
	2013	76,07	5,76	30,52	18,69	131,04
Magasins	2012	117,62	34,24	24,83	27,81	204,50
	2013	102,44	30,26	22,83	34,54	190,07
<b>Total</b>	<b>2012</b>	<b>114,22</b>	<b>30,38</b>	<b>26,95</b>	<b>27,74</b>	<b>200,93</b>
	<b>2013</b>	<b>101,05</b>	<b>28,78</b>	<b>23,39</b>	<b>33,62</b>	<b>186,85</b>

## En Espagne

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2012	1,8	0,0	3,8	0,0	5,61
	2013	62,8	0,0	0,0	0,0	62,8
Magasins	2012	69,6	6,2	15,1	0,0	90,9
	2013	52,5	2,5	23,9	0,0	78,9
<b>Total</b>	<b>2012</b>	<b>71,4</b>	<b>6,2</b>	<b>18,9</b>	<b>0,0</b>	<b>96,5</b>
	<b>2013</b>	<b>134,2</b>	<b>2,5</b>	<b>23,9</b>	<b>0,0</b>	<b>160,6</b>

## En Belgique

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2012	1,3	0	1,3	16,2	18,8
	2013	17,5	0	9,7	9,8	37,1
Magasins	2012	124,3	6,8	8,0	94,7	233,8
	2013	69,8	2,5	2,2	2,5	77,0
<b>Total</b>	<b>2012</b>	<b>125,6</b>	<b>6,8</b>	<b>9,3</b>	<b>110,9</b>	<b>252,6</b>
	<b>2013</b>	<b>87,4</b>	<b>2,5</b>	<b>12,0</b>	<b>12,4</b>	<b>114,1</b>

**Aux Pays-Bas**

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2012	255,7	0	0	0	255,7
	2013	122,7	0	0	0	122,7
Magasins	2012	53,9	0	3,6	32,7	90,2
	2013	40,6	0	2,3	0	42,9
<b>Total</b>	<b>2012</b>	<b>309,6</b>	<b>0</b>	<b>3,6</b>	<b>32,7</b>	<b>345,9</b>
	<b>2013</b>	<b>163,3</b>	<b>0</b>	<b>2,3</b>	<b>0</b>	<b>165,6</b>

**5.2.3. Les rémunérations****a. Rémunérations totales et charges sociales**

	31/12/2012	31/12/2013
Rémunérations du personnel	-92 934,1	-88 012,8
Charges de sécurité sociale et de prévoyance	-32 102,5	-30 939,6
Charges liées aux retraites	-382,0	-258,8
Participation des salariés	-1 777,1	-1 639,3
Rémunérations en actions	0,0	0,0
Autres charges de personnel	-1 651,2	+404,2
<b>Total charges de personnel</b>	<b>-128 846,9</b>	<b>-120 446,1</b>

Entre 2012 et 2013, les charges de personnel ont diminué de -6,5 %. Cette évolution s'explique principalement par une baisse des effectifs et la fermeture des magasins parisiens le dimanche. L'évolution du poste autres charges de personnel est lié à l'impact du CICE.

**b. Epargne salariale et instruments assimilés en France**

Le groupe Bricorama a mis en place en 1996 un plan d'épargne entreprise géré depuis 2007 par le Crédit Agricole et offrant aux salariés en France la possibilité d'investir en totalité ou partiellement la participation et l'intéressement dans les fonds suivants :

Fonds Bricorama : exclusivement actions Bricorama

Fonds multientreprises :

- Amundi Label Equilibre Solidaire ;
- Amundi PREM 3 mois ;
- Amundi Patrimoine ESR ;
- Amundi Opportunité ESR.

Un abondement est versé par le groupe pour tous versements dans le fonds Bricorama.

Au 31 décembre 2013, les salariés du groupe détenaient 546 765,18 parts du fonds Bricorama, soit 18 568 actions représentant 0,30 % du capital de la société.

Le groupe a signé des accords de Participation financière et d'intéressement en France.

Sont bénéficiaires de la participation les salariés ayant au moins trois mois d'ancienneté.

Montant moyen de la participation et de l'intéressement par salarié

(en euros)	Réserve spéciale de participation	Intéressement
<b>2013</b>	<b>680</b>	<b>1 089</b>
2012	721	1 315
2011	576	1 501
2010	576	1 442
2009	573	999
2008	925	1 285
2007	786	954
2006	664	782

Montant global de la participation

(en euros)	
<b>2013</b>	<b>1 639 320</b>
2012	1 777 095
2011	1 473 434
2010	1 452 681
2009	1 557 110
2008	2 529 456
2007	2 153 160
2006	1 946 209

## b. Epargne salariale et instruments assimilés hors France

Néant.

### 5.2.4. Les relations professionnelles

En 2013, le groupe Bricorama a maintenu avec les partenaires sociaux un dialogue social régulier.

**En France**, dans le cadre des NAO pour 2013, par engagement unilatéral suite à un procès verbal de désaccord, il a été convenu de maintenir la prime de nettoyage ainsi que l'indemnité de transport aux mêmes conditions que l'année 2012 et de mettre en place une grille salariale minimum BRICORAMA applicable à compter du 1er juillet 2013.

**A l'étranger**, des réunions mensuelles sont organisées avec les partenaires sociaux. Les évolutions salariales dans le contexte économique actuel ne résultant que de décisions de la « branche ».

### 5.2.5. Les conditions d'hygiène et de sécurité

La sécurité et la sûreté constituent aujourd'hui deux priorités incontournables dans le groupe, qui passent tout d'abord par l'application et le respect de la législation et des règles de sécurité et de sûreté concernant les personnes, les biens et les marchandises.

Le groupe porte une attention particulière aux problèmes d'hygiène et de conditions de travail. Des formations spécifiques sont régulièrement organisées sur la problématique des gestes et postures, sur le respect des règles de conduite des engins de levage ainsi que sur les conditions d'utilisation des équipements.

La prévention du risque incendie est assurée par la formation des nouveaux collaborateurs au respect des consignes générales de sécurité et à la manipulation des moyens de secours (dispositifs d'alarme, d'alerte et de lutte contre l'incendie). Chaque commission de sécurité faisant l'objet d'une préparation préalable approfondie.

Enfin, le groupe est fortement engagé dans la lutte contre la malveillance. Il analyse pour cela de façon permanente les risques, dangers et vulnérabilités afin d'élaborer des plans d'actions cohérents et adaptés. Dans ce contexte, des dispositifs de protection mécanique, électronique et humaine sont mis en place.

### 5.2.6. Le développement des compétences et la formation

La Direction des Ressources Humaines de Bricorama poursuit ses actions en faveur de la réussite des collaborateurs, avec l'objectif d'optimiser le développement des compétences, et permettre aux collaborateurs d'accomplir leur projet de carrière.

Nombre de salariés ayant suivi une formation

Catégories	France	Espagne	Belgique	Pays-Bas
Cadres	169	4	1	NA
Agents de maîtrise	357	29	0	NA
Employés	507	129	193	NA
<b>Total</b>	<b>1 033</b>	<b>162</b>	<b>194</b>	<b>NA</b>

Nombre d'heures de stage

Catégories	France	Espagne	Belgique	Pays-Bas
Cadres	2 652	3 668	NA	NA
Agents de maîtrise	4 897	-	NA	NA
Employés	6 283	1 360	NA	NA
<b>Total</b>	<b>13 832</b>	<b>5 028</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>

### 5.2.7. L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés en France

		2012	2013
Centrale	Sec-Sociale	4,53	3,01
	CDDAPH		
Magasins	Sec-Sociale	59,08	72,73
	CDDAPH		
<b>Total Groupe</b>	<b>Sec-Sociale</b>		
	<b>CDDAPH</b>	<b>63,61</b>	<b>75,74</b>

CDDAPH : Commission Départementale des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées

On passe de 63,61 unités de travailleurs handicapés en 2012 à 75,74 unités en 2013.

Afin d'encourager l'insertion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, l'entreprise a mis en place des mesures d'accompagnement telles que le bénéfice d'un chèque CESU de 200 € pour tout collaborateur présentant pour la première fois une déclaration handicap ou chèque CESU de 100 € pour tout renouvellement de déclaration handicap en 2013 et l'attribution d'une journée de congés payés supplémentaire par an.

Le service recrutement participe régulièrement aux «handicapés» organisés par les Mairies en relation avec le pôle emploi.

### 5.2.8. Les œuvres sociales en France

Au titre des œuvres sociales, le groupe a versé 2 839,8 milliers d'euros en 2013 dont l'essentiel concerne les tickets restaurant.

### 5.2.9. La sous-traitance et la main-d'œuvre extérieure

La sous-traitance concerne principalement d'une part, la logistique (entrepôts et transport) en France et en Chine et d'autre part nos activités d'enlèvement des déchets et de gardiennage de nos magasins. De plus, un nombre limité de fonctions des Centrales sont confiées à une main-d'œuvre extérieure comme notamment la hotline informatique de nos caisses en magasins. Les magasins n'y ont recours que de manière non significative.

Le groupe Bricorama n'a pas d'autres sous-traitants à l'étranger. La production des articles sous marque propre est confiée à des fournisseurs.

Concernant l'Asie, le groupe Bricorama régit ses relations avec ses fournisseurs au travers d'une charte.

Concernant l'intérim, le groupe Bricorama a 3 accords cadre nationaux avec 3 sociétés de travail temporaire de premier rang afin de bénéficier de conditions commerciales locales plus favorables.

### 5.2.10. La prise en compte de l'impact territorial des activités

Les 4 074 collaborateurs du groupe Bricorama travaillent sur 173 établissements répartis sur la France, l'Espagne, la Belgique et les Pays-Bas.

Dans la majorité des cas, les collaborateurs sont recrutés sur une base locale.

### 5.2.11. Les relations diverses

En 2012, le groupe Bricorama a répondu à toutes les sollicitations émanant d'associations d'insertion, d'associations de défense de l'environnement et de consommateurs ainsi que des populations riveraines dans le cadre d'un des axes stratégiques de la politique de développement durable.

### 5.2.12. Les filiales étrangères

Le groupe Bricorama contrôle 33 filiales étrangères qui emploient 1 663 salariés au 31 décembre 2013.

## 6. – Description des zones de risques

Les zones de risques sont décrites dans le rapport du Président sur le contrôle interne et s'appuient notamment sur une étude réalisée en 2010 par un cabinet indépendant pour cartographier les risques.

La cartographie des risques n'a pas mis en évidence de nouveaux risques pour l'entreprise mais a permis de hiérarchiser les priorités et les axes de travail. Elle sert de socle au contrôle et à la maîtrise de nos risques.

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres faits exceptionnels ou de litiges susceptibles d'avoir un impact sur la situation financière, le patrimoine, l'activité et les perspectives du groupe (autres que les incertitudes décrites en note 25).

## 7. – Prises de participations

Néant.

## 8. – Situation de la société et de ses filiales à la date du présent rapport et perspectives 2014

### 8.1. Situation des filiales

**En France**, l'exercice 2013 de la filiale Bricorama France a été marqué par les événements suivants :

- les transferts avec agrandissement des magasins de Rambouillet et Briançon ;
- la fermeture au 31 décembre 2013 du magasin déficitaire de Montigny ;
- 8 nouveaux adhérents franchisés.

A fin décembre 2013, le chiffre d'affaires de la filiale Bricorama France représente 451,2 millions d'euros contre 486,9 millions d'euros en 2012.

**Aux Pays-Bas**, l'activité en 2013 a été marquée par le transfert du magasin de Venlo, les créations des magasins Gamma à Epe et à Haarlem sud (3ème magasin du groupe sur cette ville), la création d'une joint-venture avec un autre franchisé à Ypenburg et la fermeture au 31 décembre 2013 du magasin de Kerkrade.

**Les filiales de la Belgique** ont quant à elles connu une activité assez stable sur un périmètre inchangé.

**En Espagne**, l'exercice a été marqué par la fermeture du magasin de Séville lourdement déficitaire et le déplacement du magasin et du siège attenant de Valladolid sur un nouveau site à Equinoccio.

**Enfin, la filiale Bricorama Asia Ltd** que le groupe détient à 100 % a vu, conformément au plan de marche du groupe, son activité se développer sensiblement.

### 8.2. Evénements postérieurs à la clôture

Les trois principaux événements sont :

- la promulgation en France le 31 décembre 2013 d'un décret autorisant l'ouverture du dimanche. Ce décret a été contesté par des organisations syndicales et remplacé le 7 mars 2014 par un nouveau décret également contesté devant le Conseil d'Etat ;
- le litige Mr Bricolage qui a amené le concurrent à rembourser à Bricorama 6,1 millions d'euros en février 2014 suite à un résultat favorable pour Bricorama en Cassation ;
- en Espagne, la condamnation de Bricorama en date du 20 mars 2014, à indemniser le propriétaire du magasin de Séville à hauteur de 6,7 millions d'euros.

Ces points sont développés en paragraphe 8.4.

### 8.3. Perspectives

**En France**, l'évolution de l'activité du groupe devrait être principalement induite par la croissance interne. Néanmoins, au gré des opportunités, le groupe se réserve la possibilité, comme par le passé, de procéder à quelques rachats d'indé-

pendants.

Les autres objectifs principaux, en France, sont :

- La mise en œuvre du cross docking,
- L'optimisation de la marge et la réduction des stocks par la mise en œuvre du projet PERFORMA 2016.

**Au Benelux**, le principal objectif, notamment aux Pays-Bas, va consister à réduire les investissements futurs et s'efforcer d'améliorer la rentabilité de notre parc de magasins. Un nouvel outil de planification du temps de travail va ainsi être mis en œuvre. D'autre part, différents transferts, créations et remodeling de magasins sont prévus.

**En Espagne**, l'exercice 2014 devrait être marqué par une amélioration de la fréquentation et un développement des synergies achats avec la France.

#### 8.4. Litiges et incertitudes

- Suivi du litige Bricorama SA/JG Capital Management : le litige évoqué les années précédentes et relatif à deux assignations de la société JG Capital Management, actionnaire minoritaire de Bricorama est toujours en cours. Ce litige est sans impact sur les comptes présentés. Plus de détail sur ces opérations sont précisées en note 31.
- Le Juge d'Exécution sur le dossier dimanche : en première instance le syndicat Force Ouvrière qui demandait 37 millions d'euros a été débouté en date du 17 décembre 2012. Le syndicat Force Ouvrière a fait appel de cette décision. Le jugement est attendu pour le mois de juin 2014.
- L'ouverture des magasins le dimanche est aujourd'hui permise par un décret qui a été attaqué par plusieurs organisations syndicales.
- Litige avec le bailleur sur la fermeture du magasin de Séville : en première instance, le tribunal a condamné Bricorama le 20 mars 2014 à indemniser le propriétaire à hauteur de 6,7 millions d'euros. Le groupe va faire appel de cette décision. Au regard du dossier et après estimation du risque, le montant estimé est provisionné dans les comptes.
- Le litige Mr Bricolage qui a amené le concurrent à rembourser à Bricorama 6,1 millions d'euros en février 2014 suite à un résultat favorable pour Bricorama en Cassation. Pour autant, ce dossier retourne devant une cour d'appel nouvellement constituée. Par conséquent, un risque financier demeure. La demande de Mr Bricolage est de l'ordre de 10 millions d'euros. La position de Bricorama, sur la base de nombreuses expertises, est qu'il n'existe pas de préjudice financier

## 9. – Activité en matière de recherche et développement

Néant pour 2013.

## 10. – Participation hors périmètre de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le groupe possède une participation non significative et qui ne rentrent pas dans le périmètre de consolidation sont les suivantes :

Nom	Pays d'immatriculation	Niveau de participation	Société concernée
Sapac	France	NS	Bricorama SA
Intergamma	Pays-Bas	3,4 %	Sociétés du Benelux

## 11. – Opération des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier sur les titres de la société

Néant.

## PARTIE B - COMPTES CONSOLIDÉS

**1. – Etat de situation financière consolidé au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)**

<b>ACTIF</b>	<b>Notes</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
<b>ACTIFS NON-COURANTS</b>			
Goodwill	10	175 260,5	173 739,1
Autres Immobilisations Incorporelles	10	2 686,8	2 408,5
Immobilisations Corporelles	11	78 270,5	88 002,9
Immeubles de placement			
Participations entreprises associés		44,0	212,7
Actifs financiers disponibles à la vente			
Autres actifs non courants	33	10 449,7	9 935,2
Actifs d'impôts non-courants	20	2 112,3	3 258,9
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>		<b>268 823,8</b>	<b>277 557,3</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>			
Stocks et en-cours	14	218 202,4	220 992,4
Clients et comptes rattachés	13	16 974,7	16 513,5
Autres actifs courants	13	41 271,1	33 894,3
Actifs d'impôts courants		77,3	444,3
Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat	15	876,6	0,2
Trésorerie et équivalent de trésorerie	15	28 306,2	55 893,6
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>		<b>305 708,4</b>	<b>327 738,2</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>574 532,2</b>	<b>605 295,5</b>
<b>PASSIF</b>	<b>Note</b>	<b>31/12/2013</b>	<b>31/12/2012</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
Capital émis		31 106,7	31 106,7
Prime liée au capital		13 412,3	13 412,3
Réserves		244 579,1	233 048,6
Résultat de l'exercice		11 590,1	15 096,8
Participation ne donnant pas le contrôle		40,0	40,1
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>		<b>300 728,2</b>	<b>292 704,5</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>			
Emprunts et dettes financières à long terme	18	72 323,0	65 977,2
Passif d'impôt non-courant	20	2 367,5	590,8
Engagement envers le personnel	22 - 23	5 546,9	5 480,3
Provisions à long terme	23	4 216,6	2 239,4
Autres passifs non courants			
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>		<b>84 453,9</b>	<b>74 287,7</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>			
Fournisseurs et comptes rattachés	17	72 994,6	78 044,5
Emprunts à court terme	18	59 104,7	97 982,4
Partie courante des emprunts et dettes financières à long terme	18	22 818,4	25 137,2
Passif d'impôt courant		1 149,3	701,6
Provisions à court terme			
Autres passifs courants	17	33 283,3	36 437,6
Passifs concernant des actifs non courants destinés à être cédés			
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>		<b>189 350,2</b>	<b>238 303,3</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>		<b>574 532,2</b>	<b>605 295,5</b>

## 2. – Compte de résultat consolidé au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2013	31/12/2012
<b>Chiffre d'affaires</b>		<b>692 126,0</b>	<b>732 282,8</b>
Autres produits de l'activité		9 700,5	10 610,3
Achats consommés		-425 667,7	-453 390,2
Charges de personnel		-120 446,1	-128 846,9
Charges externes		-108 481,8	-105 607,4
Impôts et taxes		-9 103,6	-9 307,8
Dotation aux amortissements		-16 303,9	-15 852,1
Dotation aux provisions		-947,6	-2 709,3
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis			
Autres produits et charges d'exploitation		3 696,2	3 956,5
<b>Résultat opérationnel courant</b>		<b>24 572,1</b>	<b>31 135,8</b>
Résultat sur cessions de participations consolidées		0,0	2,7
Autres produits et charges opérationnels	4	5 146,9	-1 087,3
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>29 719,0</b>	<b>30 051,2</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		105,1	125,8
Coût de l'endettement financier brut	6	-1 949,6	-2 707,7
<b>Coût de l'endettement financier net</b>		<b>-1 844,5</b>	<b>-2 581,9</b>
Autres produits et charges financiers	5 - 6	-2 815,0	-1 750,4
Charge d'impôt	7	-13 300,7	-10 557,5
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		-168,7	-64,3
Actifs destinés à la vente			
<b>Résultat net avant résultat des activités arrêtées ou en cours de cession</b>		<b>11 590,1</b>	<b>15 096,9</b>
Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession			
<b>Résultat net</b>		<b>11 590,2</b>	<b>15 096,9</b>
Part du groupe		11 590,1	15 096,8
Participation ne donnant pas le contrôle		0,1	0,1



### 3. – Autres éléments du résultat global (retraitements des éléments passés en capitaux propres) (en milliers d'euros)

Cet état est présenté en suivant les dispositions de la norme IAS1 révisée qui impose de présenter dans un tableau séparé les charges et produits comptabilisés directement en capitaux propres et nommés « Autres éléments du résultat global ».

	31/12/2012	31/12/2013
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts minoritaires)</b>	<b>15 096,9</b>	<b>11 590,2</b>
Variation de la juste valeur des actifs disponibles à la vente		
Variation de la juste valeur des instruments financiers de couverture	-2 719,7	+2 625,7
Différences de conversion	46,1	-100,8
Ecart actuariels sur régimes à prestations définies	-349,1	116,1
<b>Autres éléments du résultat global (passés en capitaux propres et nets d'impôts)</b>	<b>-3 022,7</b>	<b>+2 641,0</b>
<b>Résultat global consolidé (1)</b>	<b>12 074,2</b>	<b>14 231,2</b>
Dont résultat global part des minoritaires	0,1	0,1
Dont résultat global part du groupe	12 074,1	14 231,1
Résultat global par action (euros)	1,91	2,28

(1) Le total requis par IAS 1 révisée : « Résultat global consolidé » regroupe les charges et produits comptabilisés directement en résultat de la période et ceux comptabilisés directement en capitaux propres nets d'impôt.

#### 4. – Tableau de variation des capitaux propres consolidés au 31 décembre 2013 (en milliers d'euros)

	Capital	Primes liées au capital et réserves	Résultats accumulés	Total capitaux propres, part du groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
<b>Au 1er janvier 2012</b>	<b>31 107</b>	<b>5 125</b>	<b>253 396</b>	<b>289 630</b>	<b>195</b>	<b>289 825</b>
Incidence des changements de méthode comptable			- 81	-81	-40	-121
<b>Situation ajustée au 1er janvier 2012</b>	<b>31 107</b>	<b>5 125</b>	<b>253 315</b>	<b>289 549</b>	<b>155</b>	<b>289 704</b>
Variation nette de la juste valeur des instruments financiers						
Ecart de conversion			46	46		46
Résultat de la période			15 097	15 097		15 097
Total des pertes et profits de la période			15 143	15 143		15 143
Dividendes versés			-8 070	-8 070		-8 070
Augmentation de capital						
Mouvements sur actions propres						
Composante fonds propres des émissions obligataires						
Ecart actuariel sur les régimes à prestations définies nets d'effets d'impôts		-349		- 349		- 349
Couvertures taux IAS 39		-2 720		-2 720		-2 720
Variation périmètre		-1 004		-1 004		-1 004
Autres variations			115	115	-115	
<b>Situation au 31 décembre 2012</b>	<b>31 107</b>	<b>1 052</b>	<b>260 503</b>	<b>292 664</b>	<b>40</b>	<b>292 704</b>
<b>Au 1er janvier 2013</b>						
Incidence des corrections d'erreurs*						
<b>Situation ajustée au 1er janvier 2013</b>	<b>31 107</b>	<b>1 052</b>	<b>260 503</b>	<b>292 664</b>	<b>40</b>	<b>292 704</b>
Variation nette de la juste valeur des instruments financiers						
Ecart de conversion			-101	-101		-101
Résultat de la période			11 590	11 590		11 590
Total des pertes et profits de la période			11 489	11 489		11 489
Dividendes versés			-6 207	-6 207		-6 207
Augmentation de capital						
Mouvements sur actions propres						
Composante fonds propres des émissions obligataires						
Ecart actuariel sur les régimes à prestations définies nets d'effets d'impôts		116		116		116
Couvertures taux IAS 39		2 626		2 626		2 626
Variation périmètre						
Autres variations						
<b>Situation au 31 décembre 2013</b>	<b>31 107</b>	<b>3 794</b>	<b>265 785</b>	<b>300 688</b>	<b>40</b>	<b>300 728</b>

## 5. – Tableau consolidé des flux de trésorerie (en milliers d'euros)

	31/12/2012	31/12/2013
<b>Résultat net total consolidé</b>	<b>15 097</b>	<b>11 590</b>
Ajustements :		
Elimination du résultat des mises en équivalence	64	169
Elimination des amortissements et provisions	9 804	18 498
Elimination des résultats de cession et des pertes et profits de dilution	-586	-2 805
Elimination des produits de dividendes		
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions		
Autres produits et charges sans incidence de trésorerie	24	24
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>24 402</b>	<b>27 475</b>
Elimination de la charge (produit) d'impôt	10 527	13 268
Elimination du coût de l'endettement financier net	2 582	1 878
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>37 512</b>	<b>42 621</b>
Incidence de la variation du besoin en fonds de roulement	7 530	-14 025
Impôts payés	-11 130	-9 177
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>33 912</b>	<b>19 419</b>
Incidence des variations de périmètre	-1 001	0
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-15 149	-12 175
Acquisition d'actifs financiers	-1	0
Variation des prêts et avances consentis	-263	-482
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 593	6 607
Cession d'actifs financiers		
Dividendes reçus		
Autres flux liés aux opérations d'investissement		
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<b>-14 821</b>	<b>-6 049</b>
Augmentation de capital	0	0
Cession (acquisition) nette d'actions propres		
Emission d'emprunts	28 001	27 229
Remboursement d'emprunts	-27 670	-37 300
Intérêts financiers nets versés	-2 582	-1 878
Incidence variation de taux de change		
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	-8 069	-6 207
Dividendes payés aux minoritaires	-0,3	-0,3
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>-10 320</b>	<b>-18 156</b>
Incidence des changements de principes comptables	29	-47
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>8 799</b>	<b>-4 833</b>
Trésorerie d'ouverture	8 112	16 911
Trésorerie de clôture	16 911	12 078

La variation du besoin en fonds de roulement résulte principalement cette année de la baisse du crédit fournisseur rattachée à la réduction d'activité et une hausse des créances.

Les acquisitions d'immobilisations concernent deux ouvertures aux Pays-Bas, des transferts de magasins aux Pays-Bas et en France, et des remodeling et des travaux divers au niveau groupe. Cf notes 10 – 11.

Les cessions d'immobilisations correspondent à la vente d'un actif immobilier en France et aux Pays-Bas.

La trésorerie à la clôture correspond à la somme des disponibilités et VMP corrigées des soldes bancaires créditeurs tels que définis en notes 15 et 18.

## 6. – Notes annexes aux états financiers consolidés

### Note 1. – Informations générales

Bricorama SA et ses filiales exploitent en France, au Benelux et en Espagne un réseau de magasins de grandes surfaces de bricolage sous les enseignes Bricorama et Batkor en France et en Espagne, Gamma et Karwei au Benelux.

Bricorama SA est une société anonyme enregistrée et domiciliée en France. Son siège social est situé 21a boulevard Jean Monnet à Villiers-sur-Marne (94350).

La société est cotée sur le marché Alternext sous le numéro FR 00000054421 depuis le 25 juillet 2011, auparavant la société était cotée sur le marché d'Euronext compartiment B.

Ces états financiers consolidés ont été arrêtés le 07 avril 2014 par le Conseil d'Administration. Ils sont exprimés en milliers d'euros arrondis à une décimale, sauf indication contraire.

### Note 2. – Résumé des principales méthodes comptables

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont exposées ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

#### Note 2.1 : Base de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés du groupe Bricorama ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne.

Les états financiers consolidés ont été établis selon la convention des coûts historiques et d'une comptabilité d'engagements à l'exception des actifs financiers disponibles à la vente et des actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La préparation de comptes consolidés conformes aux normes IFRS nécessite la prise en compte par la direction d'hypothèses et d'estimations qui affectent les montants d'éléments d'actifs et de passifs figurant au bilan, les actifs et les passifs éventuels mentionnés dans les annexes, ainsi que les charges et les produits du compte de résultat. Les montants effectifs révélés ultérieurement peuvent être différents des estimations et des hypothèses retenues. Les principales estimations et hypothèses portent sur :

- Le calcul des provisions pour dépréciation des stocks ;
- Le calcul des engagements de départ à la retraite ;
- L'estimation du risque sur le litige Mr Bricolage ;
- L'estimation du risque sur le litige FO sur l'ouverture du dimanche ;
- Les perspectives sur l'ouverture du dimanche en France ;
- Le risque avec le bailleur sur la fermeture du magasin de Séville en Espagne ;
- Les hypothèses d'évolution de l'activité au niveau du Business Plan et les tests d'impairment sur les goodwill.

Les filiales du groupe appartenant essentiellement à la zone euro (€), il n'y a pas lieu d'effectuer de calcul de conversion sauf Bricorama Asia Ltd intégrée en Hong-Kong dollars (HK\$).

### Note 2.2 : Périmètre et méthodes de consolidation

#### 2.2.1. Périmètre

Les états financiers consolidés du groupe Bricorama comprennent les comptes de Bricorama SA et de toutes les filiales dans lesquelles Bricorama SA exerce directement ou indirectement un contrôle.

La liste des sociétés du périmètre figure en note 32. Les variations de périmètre sont données en note 10 et 32. Les comptes de toutes les filiales sont arrêtés à la date du 31 décembre 2013.

#### 2.2.2. Méthode de consolidation

Les sociétés dans lesquelles le groupe exerce directement ou indirectement un contrôle majoritaire sont intégrées globalement. La société Bricoried, qui exploite depuis début 2010 un magasin franchisé Bricorama, et la société Bouwmarkt Ypenburg BV sont consolidées par mise en équivalence. Le groupe n'exerce en effet, aucun contrôle sur leurs fonctionnements, n'ayant pas de mandat et ne faisant pas partie de la Direction.

#### 2.2.3. Information sectorielle

Un secteur d'activité est un groupe d'actifs et d'opérations engagés dans la fourniture de produits ou de services et qui est exposé à des risques et à une rentabilité différents des risques et de la rentabilité des autres secteurs d'activité. Un secteur géographique est un groupe d'actifs et d'opérations engagés dans la fourniture de produits ou de services dans

un environnement économique particulier et qui est exposé à des risques et à une rentabilité différents des risques et de la rentabilité des autres environnements économiques dans lesquels le groupe opère.

La norme IFRS 8 conduit à présenter une information sectorielle fondée sur le reporting interne utilisé par la Direction pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents secteurs. En application de cette norme, le groupe a retenu 4 secteurs à présenter et donne pour chacun d'eux les principaux agrégats financiers utilisés par la Direction pour piloter le groupe (cf. note 9). L'application de cette norme n'a pas d'effet sur le résultat ni sur la situation financière du groupe.

Les 4 secteurs retenus par le groupe sont les suivants :

- activité en France pour l'exploitation des magasins en France, y compris l'activité franchise ;
- activité au Benelux pour l'exploitation des magasins du Benelux ;
- activité en Espagne pour l'exploitation des magasins en Espagne ;
- activité Asie relative aux opérations de sourcing.

#### **2.2.4. Transactions internes**

Les transactions entre les sociétés intégrées ainsi que les résultats internes à l'ensemble consolidé sont éliminés.

#### **2.2.5. Comptabilisation des opérations en devises**

Les transactions libellées en devises étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date de l'opération ou au taux de la couverture de change qui leur est affectée, le cas échéant. En fin d'exercice, les actifs et passifs libellés en devises étrangères et non couverts sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture des comptes.

Les pertes et les profits de change découlant du dénouement de ces transactions et ceux découlant de la conversion sont comptabilisés en résultat.

### **Note 2.3 : Postes du bilan**

#### **2.3.1. Immobilisations incorporelles**

- Ecart d'acquisition

Les écarts d'acquisition représentent la différence entre le prix d'acquisition, majoré des coûts annexes, des titres des sociétés consolidées et la part du groupe dans la juste valeur de leurs actifs nets à la date des prises de participation. Par ailleurs, les écarts d'acquisition tiennent également compte des fonds de commerce acquis lors des rachats directs de magasins.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Selon la norme IAS 36 « Dépréciations d'actifs », la valeur d'utilité des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur, passés en revue à chaque clôture. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie limitée pour le groupe aux écarts d'acquisition et aux fonds de commerce.

Pour ce test, les écarts d'acquisition sont ventilés par Unités Génératrices de Trésorerie, qui correspondent à des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie identifiables. Les modalités des tests de perte de valeur des Unités Génératrices de Trésorerie sont détaillées en note 2.3.6. En cas de perte de valeur, la dépréciation est inscrite en marge opérationnelle.

- Logiciels

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels.

#### **2.3.2. Immobilisations corporelles**

- Valeur brute

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production. Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation. Les coûts d'emprunt sont exclus du coût des immobilisations.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location-financement tels que définies par la norme IAS 17 « Contrats de location », sont présentées à l'actif pour la valeur actualisée des paiements minimaux futurs ou pour leur valeur de marché si elle est inférieure. La dette correspondante est inscrite en passif financier. Ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous.

- Amortissement

Le groupe n'a pas retenu de valeur résiduelle pour ses immobilisations, la plupart des actifs étant destinés à être utilisés jusqu'à la fin de leur durée de vie et il n'est, en règle générale, pas envisagé de les céder.

L'amortissement des immobilisations corporelles à l'exception des terrains est calculé suivant le mode linéaire en fonc-

tion de leurs composants et de leur durée d'utilité effective.

Composants constructions	20 ans
Composants toitures	10 ans
Agencements et aménagements	entre 10 et 15 ans
Installations techniques	entre 7 et 10 ans
Matériels et outillages	entre 5 et 7 ans
Matériels de transport	4 ans
Matériels et mobiliers de bureau	entre 3 et 5 ans

### **2.3.3. Contrats de location-financement**

Tous les contrats de crédit-bail immobilier, de crédit-bail mobilier significatifs, de baux commerciaux et de location et de sous-location sont testés pour être qualifiés en contrat de location-financement ou de location simple.

Les contrats de location sont classés en tant que contrats de location-financement s'ils transfèrent au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété des actifs.

Ces immobilisations sont amorties suivant la méthode linéaire en fonction de la durée d'utilité estimée, déterminée selon les mêmes critères que ceux utilisés pour les immobilisations dont le groupe est propriétaire ou bien, en fonction de la durée du contrat. La dette correspondante, nette des intérêts financiers, est inscrite au passif.

Les immobilisations corporelles déterminées en vertu de location financière sont enregistrées au bilan à la juste valeur ou, si cette valeur est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location déterminée, chacune au commencement du contrat de location.

Les frais de location simple sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Un état des engagements par maturité pour les locations immobilières est présenté en note 21.

### **2.3.4. Immobilisations financières**

Les titres de participation des sociétés non consolidées figurent au bilan à leur prix de revient. Une provision pour dépréciation des titres non consolidés est constituée lorsque la juste valeur est inférieure à la valeur d'acquisition.

La valeur d'inventaire des titres significatifs est déterminée en tenant compte de la quote-part de situation nette détenue éventuellement corrigée et des perspectives.

Les actifs financiers comprennent essentiellement des dépôts de garantie versés dans le cadre de baux commerciaux. En cas de risque de non recouvrabilité, l'éventuelle perte de valeur fait l'objet d'une provision.

### **2.3.5. Actifs destinés à être cédés**

Les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus, et dont la vente est hautement probable, sont classés en actifs et passifs destinés à être cédés.

Quand plusieurs actifs sont destinés à être cédés lors d'une transaction unique, on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent.

Les éventuels actifs, ou groupes d'actifs, destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. En application de la norme IAS 12, un impôt différé est constaté sur la différence entre la valeur en consolidation des titres cédés et leur valeur fiscale.

Ils sont classés respectivement sur deux lignes du bilan consolidé et sur une ligne du compte de résultat.

A chaque clôture, la valeur des actifs et passifs est revue afin de déterminer s'il y a lieu de constater une perte ou un profit dans le cas où la juste valeur nette des coûts de cession aurait évolué.

### **2.3.6. Dépréciation des actifs**

Les immobilisations ayant une durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties et sont soumises à un test annuel de dépréciation. Ce test est réalisé lors de la clôture annuelle.

Les actifs amortis sont soumis à un test de dépréciation lorsqu'en raison de circonstances ou d'événements particu-

liers, la recouvrabilité de leur valeur comptable est mise en doute ce qui constitue un indice de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée à concurrence de l'excédent de la valeur comptable sur la valeur recouvrable de l'actif.

Le principal indice de perte de valeur retenu et considéré comme pertinent dans la distribution d'articles de bricolage correspond au taux de baisse du chiffre d'affaires d'un fonds de commerce par rapport à l'année précédente. Le principal événement défavorable pouvant impacter le chiffre d'affaires est l'évolution de la concurrence.

Les tests consistent à rapprocher la valeur nette comptable des actifs de leur valeur recouvrable qui correspond au montant le plus élevé entre leur valeur vénale et leur valeur d'utilité, estimée par la valeur actuelle nette des flux de trésorerie futurs générés par leur utilisation.

Pour les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles, un test de dépréciation est effectué chaque année selon les modalités suivantes :

Les écarts d'acquisition sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie du groupe correspondant aux zones géographiques dans lesquelles les activités sont exercées (France, Benelux, Espagne).

La valeur recouvrable des Unités Génératrices de Trésorerie est déterminée sur la base des calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs sont effectués à partir de la projection des free cash flows sur cinq ans basée sur le plan d'affaires de la Direction. Le business plan n'intègre pas les effets des ouvertures de magasins ou des agrandissements futurs pour lesquels aucune dépense n'a encore été comptabilisée. Les flux de trésorerie sont extrapolés à partir des taux de croissance estimés indiqués ci-après. Le taux de croissance retenu ne saurait dépasser le taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité de l'Unité Génératrice de Trésorerie.

La Direction a budgété les résultats des Unités Génératrices de Trésorerie en fonction des performances passées et du développement du marché qu'elle anticipe. Les taux de croissance moyens pondérés utilisés sont cohérents avec les prévisions figurant dans les rapports sur le secteur d'activité. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les risques inhérents au secteur concerné.

Paramètres du modèle appliqués aux projections de flux de trésorerie							
		Taux de croissance (valeur terminale)		Taux d'actualisation		Perte de valeur comptabilisée	
	VNC UGT	31/12/13	31/12/12	31/12/13	31/12/12	2013	2012
France	215 545	1,5	1,5	7,52 %	7,64 %	0	0
Benelux	151 135	1,5	1,5	7,64 %	7,87 %	0	0
Espagne	8 007	1,8	1,8	9,39 %	8,46 %	0	0
<b>Total</b>	<b>374 687</b>	-	-	-	-	<b>0</b>	<b>0</b>

Le taux d'actualisation a été déterminé à partir du taux d'un placement sans risque évalué à 4 %. Sur la base d'un taux déterminé par un bureau d'analyse financière indépendant qui correspond à une combinaison de taux observés sur différentes devises européennes et/ou des écarts de spreads souverains. Ce taux intègre donc une prime de taille. A ce taux sans risque est rajoutée une prime de marché et de risque pays.

Au 31 décembre 2013, les tests réalisés n'ont pas entraîné de constatation de dépréciation.

Des tests de sensibilité sont également réalisés sur les valeurs déterminées à partir des projections des free cash flow. Ces tests portent sur une modification du taux de croissance du chiffre d'affaires et du taux d'actualisation pour -2 %, -1 %, +1 % et +2 %. Les résultats obtenus par UGT sont les suivants :

**France**

Evolution valeur utilité en K€ en cas de variation taux de croissance et wacc

	taux de croissance			
WACC	-0,50	0,50	2,50	3,50
5,52 %	424 414	491 690	759 880	1 093 071
6,52 %	361 676	407 515	567 606	727 137
8,52 %	278 538	302 820	375 594	433 718
9,52 %	249 658	268 153	320 960	360 517

*En gras : hypothèses impliquant une dépréciation de la valeur***Benelux**

Evolution valeur utilité en K€ en cas de variation taux de croissance et wacc

	taux de croissance			
WACC	-0,50	0,50	2,50	3,50
5,64 %	174 347	198 707	293 808	407 873
6,64 %	<b>149 510</b>	165 978	222 670	278 006
8,64 %	<b>116 357</b>	<b>124 882</b>	<b>150 204</b>	170 209
9,64 %	<b>104 771</b>	<b>111 172</b>	<b>129 306</b>	<b>142 769</b>

*En gras : hypothèses impliquant une dépréciation de la valeur*

Ces tests de sensibilité en tenant compte d'une base de chiffre d'affaires dégradé de 5 % par an donneraient :

	taux de croissance			
WACC	-0,50	0,50	2,50	3,50
5,64 %	171 830	193 310	276 825	376 760
6,64 %	<b>147 344</b>	161 638	210 590	258 216
8,64 %	<b>114 692</b>	<b>121 884</b>	<b>143 079</b>	159 734
9,64 %	<b>103 295</b>	<b>108 627</b>	<b>123 595</b>	<b>134 633</b>

*En gras : hypothèses impliquant une dépréciation de la valeur***Espagne**

Evolution valeur utilité en K€ en cas de variation taux de croissance et wacc

	taux de croissance			
WACC	-0,50	0,50	2,50	3,50
7,39 %	14 065	16 755	22 747	28 242
8,39 %	12 335	14 321	18 379	21 765
10,39 %	9 830	11 007	13 174	14 748
11,39 %	8 897	9 832	11 489	12 642

*En gras : hypothèses impliquant une dépréciation de la valeur*

Au titre de l'exercice 2012, la société a recalculé la valeur d'utilité du Benelux en n'intégrant aucun effet d'ouverture de magasins ou d'agrandissement. Aucune dépréciation n'aurait été constatée. Les résultats des tests auraient alors été les suivants :

**Benelux**

Evolution valeur utilité en K€ en cas de variation taux de croissance et wacc

	taux de croissance			
WACC	-0,50	0,50	2,50	3,50
5,87 %	201 961	229 382	332 943	450 173
6,87 %	174 258	193 144	256 778	316 860
8,87 %	<b>136 814</b>	<b>146 890</b>	176 498	199 543
9,87 %	<b>123 597</b>	<b>131 263</b>	152 813	168 640

*En gras : hypothèses impliquant une dépréciation de la valeur*



### 2.3.7. Stocks et créances

#### 2.3.7.1. Stocks

Les stocks ne correspondent qu'à des valeurs de marchandises. Ils sont comptabilisés selon la méthode du coût d'achat en tenant compte de l'incidence des ristournes, de l'escompte ainsi que des coûts accessoires d'achats. Lorsque la valeur de réalisation est inférieure au coût d'achat, une provision pour décote est constituée à hauteur de la différence entre la valeur brute et la valeur probable de réalisation. Les décotes sur stocks sont calculées entre autre, sur la base d'un inventaire en magasins des produits pour lesquels une remise est nécessaire.

#### 2.3.7.2. Créances

Les créances sur clients en compte : Il s'agit de quelques clients qui ne paient pas en caisse au comptant mais à échéance. Le risque là aussi est faible car ces créances clients concernent soit des Administrations (par définition sans risque), soit des artisans ou commerçants dont la créance est garantie par la SFAC ou la COFACE.

Les créances sont évaluées pour leur valeur nominale et une provision spécifique est constituée pour les créances identifiées comme étant douteuses.

Dépréciation des créances échues : au regard de notre activité (paiement essentiellement comptant) le risque d'impayé est relativement faible sur nos encaissements.

### 2.3.8. Actifs et passifs financiers

#### 2.3.8.1. Actifs financiers

En application de la norme IAS 39, les actifs financiers sont classés suivant l'une des cinq catégories suivantes :

- Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat ;
- Les dérivés ;
- Les prêts et créances ;
- Les actifs détenus jusqu'à échéance ;
- Les actifs disponibles à la vente.

La classification détermine le traitement comptable de ces instruments. Elle est déterminée par le groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction de l'objectif suivant lequel ces actifs ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif.

##### a. Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Il s'agit d'actifs financiers détenus par le groupe à des fins de réalisation d'un profit de cession à court terme, ou encore d'actifs financiers volontairement classés dans cette catégorie.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des variations de valeur en résultat.

Classés en actifs courants dans les équivalents de trésorerie, ces instruments financiers comprennent notamment les parts d'OPCVM de trésorerie.

##### b. Les prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont ni détenus à des fins de transaction ni disponibles à la vente.

Ces actifs sont évalués initialement à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine sauf si le taux d'intérêt effectif a un impact significatif.

Ces actifs font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances et les créances commerciales sont inclus dans cette catégorie. Ils figurent en actifs financiers et en créances commerciales.

##### c. Les actifs détenus jusqu'à échéance

Les actifs détenus jusqu'à échéance sont des actifs financiers, autres que les prêts et les créances, ayant une échéance

fixée, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, et que le groupe a l'intention et la capacité de détenir jusqu'à cette échéance. Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

Les actifs détenus jusqu'à échéance sont présentés en actifs financiers.

#### **d. Les actifs disponibles à la vente**

Point non applicable au groupe Bricorama.

#### **2.3.8.2. Dettes financières et intérêts financiers**

Les passifs financiers sont essentiellement constitués des emprunts bancaires, des découverts bancaires et des emprunts sur location-financement.

Les dettes financières sont initialement comptabilisées à leur juste valeur qui correspond au montant des fonds reçus net des coûts de transaction afférents.

Les charges financières sur dettes financières sont comptabilisées en charge en fonction de la durée de l'engagement sur la base du taux d'intérêt effectif. La prise en compte de ce taux d'intérêt effectif n'est appliquée qu'après réalisation de tests sur tous les nouveaux contrats d'emprunts et uniquement si les impacts sur les comptes consolidés sont significatifs.

Les dettes financières sont classées en éléments courants si elles sont exigibles ou renouvelables dans le délai d'un an au maximum.

#### **2.3.8.3. Instruments dérivés**

Selon les règles du groupe, les différentes sociétés consolidées ne doivent prendre aucune position spéculative en matière financière. Par conséquent, tous les instruments dérivés conclus par les sociétés du groupe ne le sont qu'à des fins de couverture.

En matière de risque de taux, les dettes et prêts financiers à taux fixe couverts par des swaps de taux sont valorisés au bilan à leur valeur de marché. Les variations de juste valeur de ces dettes sont enregistrées dans le coût de l'endettement financier, et compensées par la comptabilisation des variations de juste valeur des dérivés de couverture attachés. Les dettes et prêts financiers à taux variable sont valorisés au coût qui correspond à la juste valeur de marché. Les swaps ou caps qui les couvrent sont valorisés au bilan à leur valeur de marché et les variations de leur valeur pour leur partie efficace sont enregistrées directement en capitaux propres sur la ligne « couverture des taux IAS 39 » sur le tableau de variation des capitaux propres consolidés.

La juste valeur des instruments dérivés de taux est leur valeur de marché. Cette valeur de marché communiquée par les banques et par une société financière spécialisée est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture. La société retient la valeur la moins favorable par prudence.

#### **2.3.9. Comptes de régularisation d'actifs**

Les comptes de régularisation d'actifs comprennent les charges payées d'avance imputables à la période suivante.

#### **2.3.10. Provisions pour risques et charges**

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le groupe a une obligation (juridique ou implicite) à l'égard d'un tiers résultant d'événements passés et dont la mesure peut être estimée de façon fiable et qu'il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci.

Si le montant ou l'échéance ne peuvent être estimés avec suffisamment de fiabilité, il s'agit alors d'un passif éventuel constituant un engagement du groupe sauf dans le cadre des acquisitions dont les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan consolidé.

Les provisions significatives pour autres passifs dont les dates de paiement peuvent être anticipées font l'objet d'une actualisation.

#### **2.3.11. Avantages du personnel**

Le groupe comptabilise en provisions les avantages du personnel résultant des contrats à prestations définies. Ils concernent les engagements de retraite en France et les couvertures d'assurance retraite en Belgique. Conformément

à la norme IAS 19 « Avantages du personnel », dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraite et assimilés en France sont évalués en interne. La méthode d'actualisation retenue, identique pour tout le groupe, s'appuie cependant sur des hypothèses propres à chaque pays (taux de cotisation, turnover, progression salariale). La société reconnaît en capitaux propres les écarts actuariels non reconnus. Les modalités de calculs des engagements de retraite sont exposées en note 22.

### 2.3.12. Capital

- Plans de souscription et d'achat d'actions à prix unitaire convenu  
Point non applicable au groupe : pas de stock option.

- Titres d'autocontrôle

Tous les titres d'autocontrôle détenus par le groupe sont enregistrés à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

### 2.3.13. Impôts sur les résultats

1/. La loi de finance 2010 n° 2009-1673, a supprimé la taxe professionnelle et la remplace par la Contribution Economique Territoriale (CET), constituée de deux composantes qui s'additionnent :

- La Cotisation Foncière des Entreprises (CFE) ;
- La Cotisation sur la Valeur Ajoutée (CVAE).

La CVAE, qui selon l'analyse du groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables ») est classée en impôt sur le résultat (cf note 7). Pour conduire son analyse, la société a notamment pris en considération les décisions de rejet d'ajout du sujet à son agenda formulées par l'IFRIC en mars 2006 et mai 2009 sur la question du champ d'application de la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ». L'IFRIC a en effet précisé que, pour entrer dans le champ d'IAS 12, un impôt doit être calculé sur la base d'un montant net de produits et de charges et que ce montant net peut être différent du résultat net comptable. Le groupe a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques mentionnées dans cette conclusion, dans la mesure où la valeur ajoutée constitue le niveau intermédiaire de résultat qui sert systématiquement de base, selon les règles fiscales françaises, à la détermination du montant dû au titre de la CVAE.

2/. Le groupe comptabilise des impôts différés selon la méthode du report variable pour l'ensemble des différences temporaires entre les valeurs fiscales et les valeurs comptables des actifs et passifs enregistrées au bilan consolidé à l'exception :

- des écarts d'acquisition ;
- des écarts d'évaluation portant sur des actifs incorporels non amortis ne pouvant être cédés séparément de l'entreprise acquise.

Les impôts non récupérables relatifs aux propositions de distribution de dividendes des entités consolidées sont provisionnés. Aucun impôt n'est provisionné au titre de la distribution éventuelle de réserves.

Les impôts latents sur les éléments d'actifs incorporels réévalués dans les comptes individuels ne sont pas provisionnés tant que la cession des biens concernés n'est pas envisagée.

Les actifs d'impôts différés correspondant à des déficits fiscaux reportables ne sont pris en compte qu'en cas de probabilité de récupération calculée sur la base de comptes prévisionnels de résultat opérationnel courant à 5 ans démontrant l'existence probable de bénéfices imposables attendus à moyen terme. Conformément à la norme IFRS 3, ces actifs d'impôts différés peuvent donner lieu à une diminution de la valeur de l'écart d'acquisition constaté au moment de l'acquisition de l'entité concernée.

3/. Le groupe comptabilise le crédit impôt recherche (CIR) en déduction des impôts.

## Note 2.4 : Postes du compte de résultat

### 2.4.1. Reconnaissance du revenu

Le chiffre d'affaires est constitué par les ventes et les prestations de services à des tiers. Les ventes sont enregistrées à leur juste valeur dans le compte de résultat lorsque les risques et les avantages inhérents à la propriété des biens sont transférés à l'acheteur. Le chiffre d'affaires est retraité du montant acquis par les porteurs de la carte Bricobonus, conformément à la norme comptable IFRIC 13.

#### 2.4.2. Autres produits et charges opérationnels

Ce poste recouvre d'une part les produits et charges non liés à l'activité récurrente (résultat de cessions d'actifs, indemnités diverses) et d'autre part les éléments, d'un montant significatif, qui ne correspondent pas à l'activité courante.

#### 2.4.3. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel comprend l'ensemble des produits et des charges autres que le résultat financier et l'impôt sur les sociétés.

#### 2.4.4. Charges financières nettes

Ce poste inclut les charges d'intérêts sur les fonds empruntés à l'extérieur, y compris les obligations remboursables en actions.

Il comprend également :

- les différences de change sur les actifs et passifs financiers ;
- les variations de juste valeur des instruments dérivés de taux d'intérêt et de change affectant le compte de résultat ;
- les effets de l'actualisation des actifs et des passifs financiers ;
- les variations de la valeur recouvrable des titres de participations non consolidés ;
- les écarts de conversions ;
- les dividendes ;
- les produits d'intérêts.

Les dividendes sont enregistrés en résultat lorsqu'ils ont été votés par l'Assemblée Générale de la société qui les distribue. Les produits d'intérêts sont inscrits en « prorata temporis » en tenant compte du taux d'intérêt effectif de l'instrument financier auquel ils se rattachent.

#### 2.4.5. Détermination du résultat net par action

Le résultat net par action avant dilution est obtenu en divisant le résultat net consolidé part du groupe par le nombre d'actions composant le capital au 31 décembre, y compris les actions détenues en propre.

Le résultat net consolidé part du groupe dilué par action est calculé en retenant l'ensemble des instruments donnant un accès différé au capital de la société consolidante. Ce calcul repose sur l'hypothèse que toutes les options seront souscrites par voie d'augmentation de capital.

#### 2.4.6. Evénements postérieurs à la clôture

La valeur des actifs et passifs à la date du bilan est ajustée lorsque des événements altèrent les montants relatifs aux situations existantes à la date de clôture.

Ces ajustements ont lieu jusqu'à la date d'approbation des comptes par le Conseil d'Administration.

### Note 3. – Marge commerciale et coût des marchandises vendues

	31/12/2012	31/12/2013
Stocks initial de marchandises -Brut	225 734,7	222 705,7
Achats de marchandises	-450 399,8	-422 877,8
Reprise Provision stocks matière première et marchandises	38,7	89,0
<b>Total achats marchandises</b>	<b>-450 361,1</b>	<b>-422 788,8</b>
Stocks final de marchandises	222 705,7	219 826,8
<b>Coût des marchandises vendues</b>	<b>-453 390,2</b>	<b>-425 667,7</b>
Ventes de marchandises	732 282,8	692 126,0
Production vendue de biens	0,0	0,0
<b>Marge</b>	<b>278 892,6</b>	<b>266 458,4</b>
<b>Taux de marge brute</b>	<b>38,09 %</b>	<b>38,48 %</b>

**Note 4. – Autres produits et charges opérationnels**

	31/12/2012	31/12/2013
VNC des immobilisations corporelles cédées	-1 010,3	-3 802,4
Produits de cession d'immobilisation corporelle	1 592,8	6 607,0
<b>PV/MV cession d'actifs non courants</b>	<b>582,5</b>	<b>2 804,7</b>
Dotations aux provisions pour risques et charges exceptionnels	-295,1	-3 317,8
Reprise exceptionnel / Provisions exceptionnelles autres	7 323,1	309,8
<b>Variation nettes des provisions risques et charges</b>	<b>7 028,0</b>	<b>-3 008,1</b>
Autres charges exceptionnelles		-1 228,0
Autres produits exceptionnels		6 116,3
Produits exceptionnels sur exercices antérieurs		1,5
Transfert de charges exceptionnelles	144,1	460,6
Autres charges exceptionnelles	-8 841,9	0,0
<b>Total autres produits et charges opérationnels</b>	<b>-1 087,4</b>	<b>5 146,9</b>

Les plus values sur cession d'actifs résultent de la cession des murs du magasin de Blois en France et Groesbeek aux Pays-Bas au profit de sociétés liées.

La principale provision sur risques est liée à un risque avec le bailleur sur la fermeture du magasin de Séville en Espagne.

Les autres charges exceptionnelles concernent des frais spécifiques aux 4 fermetures intervenues en 2013.

Le produit exceptionnel de 6,1 millions d'euros est relatif au litige avec Mr Bricolage dont le résultat en Cassation est favorable au groupe Bricorama. Pour mémoire sur ce dossier, en 2012 avait été comptabilisé un paiement de 8,8 millions d'euros contre une reprise de provisions de 7,3 millions d'euros.

**Note 5. – Autres produits et charges financiers**

	31/12/2012	31/12/2013
Dividendes	0,0	0,0
Produits de cession de titres	0,5	0,0
Produits d'intérêts et de cession des autres actifs	2 551,8	2 551,8
Profit sur dérivés de trading	440,3	45,0
Autres produits financiers	0,0	0,0
<b>Total autres produits financiers</b>	<b>2 992,7</b>	<b>2 596,9</b>
Pertes sur dérivés de trading	-82,9	-241,4
Autres charges financières	-4 660,3	-5 170,5
<b>Total autres charges financières</b>	<b>-4 743,1</b>	<b>-5 411,9</b>
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>-1 750,4</b>	<b>-2 815,0</b>

Le poste « autres charges financières » correspond essentiellement aux intérêts d'emprunt.

**Note 6. – Résultat financier**

	31/12/2012	31/12/2013
Charges d'intérêts	-2 707,7	-1 983,2
Dotation/Amortissement primes de remb. des obligations		33,6
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>-2 707,7</b>	<b>-1 949,6</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	125,8	105,1
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-2 581,9</b>	<b>-1 844,5</b>
Pertes de change	-82,9	-241,4
Gains de change	440,3	45,0
<b>Résultat net de change</b>	<b>357,5</b>	<b>-196,4</b>
Résultat de cession	0,5	0,0
Dividendes reçus	0,0	0,0
Autres charges financières	-4 660,3	-5 170,5
Autres produits financiers	0,0	0,0
Revenus actifs financiers hors équivalent de trésorerie	2 551,8	2 551,8
<b>Autres produits et charges financiers</b>	<b>-2 108,5</b>	<b>-2 618,6</b>
<b>Total autres produits et charges financiers</b>	<b>-1 750,5</b>	<b>-2 815,0</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>-4 332,3</b>	<b>- 4 659,5</b>

**Note 7. – Charge d'impôt sur les sociétés**

	31/12/2012	31/12/2013
Impôts courants	-6 796,0	-7 587,2
Reclassement CVAE en Impôt	-2 458,6	-2 404,3
Impôts différés	-1 302,9	-3 309,2
<b>Total de l'impôt sur les résultats</b>	<b>-10 557,5</b>	<b>-13 300,7</b>

Le montant de l'impôt sur les sociétés du groupe est différent du montant théorique qui ressortirait de l'application du taux d'imposition moyen pondéré applicable aux bénéfices des sociétés consolidées en raison des éléments suivants :

	31/12/2012	31/12/2013
Résultat avant impôt	25 654,5	24 890,9
Impôt au taux normal France	9 261,3	8 985,6
Impôt réel	10 557,5	13 300,7
Taux théorique	36,10 %	36,10 %
Taux réel	41,15 %	53,44 %
<b>Ecart d'impôt</b>	<b>1 296,2</b>	<b>4 315,1</b>
Effet des différences de taux d'imposition	-132,7	558,5
Effet des variations de taux d'imposition	-1 207,8	-1 035,8
Effet des différences permanentes	1 532,7	1 971,9
Déficits reportables	1 229,1	2 766,5
Redressements fiscaux et autres différences	-155,4	21,1
Provision I D A	30,3	32,9
<b>Total</b>	<b>1 296,2</b>	<b>4 315,1</b>

Les montants des pertes fiscales non utilisées sont de :

- en Espagne : 24 402,9 milliers d'euros ;
- en Belgique : 1 663,6 milliers d'euros ;
- aux Pays-Bas : 5 008,5 milliers d'euros ;
- en France : 427,5 milliers d'euros.

Nature de l'impôt différé	2012		2013	
	Impacts positifs	Impacts négatifs	Impacts positifs	Impacts négatifs
Ajustement de crédit-bail IAS 17		1 334,4		944,7
Retraitement écart évaluation actif		243,3		196,9
Engagements retraites	1 963,7		1 986,0	
Retraitements stocks IFRS	875,5		877,0	
Retraitements amortissements dérogatoires		653,7		529,2
Participation salariés	769,8		609,9	
Organic	891,9		864,9	
Neutralisation cessions fonds de commerce	2 516,9		1 538,8	
Divers : retraitements durées amortissements IFRS		853,0		681,5
Retraitement CVAE	77,8		58,0	
Annulation provisions internes		1 343,2		1 629,5
<b>Total</b>	<b>7 095,6</b>	<b>4 427,6</b>	<b>5 934,6</b>	<b>6 189,8</b>

Il n'existe pas d'éléments latents sur les activités abandonnées.

#### Note 8. – Résultats par action

**Résultat net non dilué** - Le résultat net par action avant dilution est calculé en divisant le bénéfice net consolidé revenant aux actionnaires de la société par le nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 décembre de l'exercice.

	31/12/2012	31/12/2013
Nombre d'action total (unités)	6 221 343	6 221 343
Nombre moyen pondéré d'action en circulation pendant la période (unités) (excluant les actions propres retenues pour le résultat net par action)	6 207 256	6 207 256
Résultat net, part du groupe	15 097	11 590
<b>Résultat par action (en euros)</b>	<b>2,43</b>	<b>1,86</b>

## Note 9. – Information sectorielle

Bilan consolidé par activité 2012

ACTIF	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>ACTIFS COURANTS</b>							
Goodwill	86 015,8	85 144,5	2 578,9	0,0	0,0	0,0	173 739,1
Autres Immobilisations Incorporelles	2 278,2	127,9	2,4	0,0	0,0	0,0	2 408,5
Immobilisations Corporelles	45 191,4	35 280,0	7 527,6	3,9	0,0	0,0	88 002,9
Immeubles de placement	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Participations entreprises associés	175,8	36,9	0,0	0,0	0,0	0,0	212,7
Actifs financiers disponibles à la vente	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres actifs financiers non courants	83 650,9	-15 905,5	-2 974,9	-1 000,7	-2 706,0	-51 128,6	9 935,3
Actifs d'impôts non-courants	984,3	2 012,8	261,8	0,0	0,0	0,0	3 258,9
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>218 296,4</b>	<b>106 696,7</b>	<b>7 395,7</b>	<b>-996,8</b>	<b>-2 706,0</b>	<b>-51 128,6</b>	<b>277 557,4</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>							
Stocks et en-cours	148 909,1	62 806,1	9 277,2	0,0	0,0	0,0	220 992,4
Clients et comptes rattachés	18 755,6	2 422,0	24,0	318,3	0,0	-5 006,5	16 513,5
Autres actifs courants	74 947,7	24 452,3	841,5	1,4	1 509,2	-67 857,7	33 894,3
Actifs d'impôts courants	106,2	338,1	0,0	0,0	0,0	0,0	444,3
Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat	0,0	0,0	0,0	0,0	0,2	0,0	0,2
Trésorerie et équivalent de trésorerie	35 371,3	18 185,6	1 717,3	618,5	0,9	0,0	55 893,6
Actifs non courants destinés à être cédés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>278 089,9</b>	<b>108 204,1</b>	<b>11 860,0</b>	<b>938,1</b>	<b>1 510,2</b>	<b>-72 864,2</b>	<b>327 738,2</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>496 386,3</b>	<b>214 900,8</b>	<b>19 255,7</b>	<b>-58,7</b>	<b>-1 195,8</b>	<b>-123 992,8</b>	<b>605 295,5</b>
PASSIF	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>CAPITAUX PROPRES</b>							
Capital émis	31 106,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	31 106,7
Primes liées au capital	13 412,3	0,0					13 412,3
Réserves	184 393,0	58 360,7	-7 874,1	-611,6	-1 219,4	0,0	233 048,6
Titres en auto-contrôle	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Résultat de l'exercice	12 153,5	4 641,7	-2 235,6	516,4	20,7	0,0	15 096,8
Participation ne donnant pas le contrôle	5,5	34,4	0,0	0,3	0,0	0,0	40,1
<b>TOTAL CAPITAUX</b>	<b>241 071,0</b>	<b>63 036,8</b>	<b>-10 109,7</b>	<b>-94,8</b>	<b>-1 198,7</b>	<b>0,0</b>	<b>292 704,6</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>							0,0
Emprunts et dettes financières à long terme	57 485,5	56 656,6	3 206,9	0,0	0,0	-51 371,8	65 977,2
Passif d'impôt non-courant	0,0	590,8	0,0	0,0	0,0	0,0	590,8
Engagement envers le personnel	4 785,9	694,3					5 480,3
Provisions à long terme	1 559,3	418,3	261,8	0,0	0,0	0,0	2 239,4
Autres passifs non courants	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>63 830,7</b>	<b>58 360,0</b>	<b>3 468,7</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-51 371,8</b>	<b>74 287,6</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>							0,0
Fournisseurs et comptes rattachés	60 289,4	14 209,2	8 515,3	36,2	0,8	-5 006,5	78 044,5
Emprunts à court terme	77 177,8	20 804,7	0,0	0,0	0,0	0,0	97 982,4
Partie courante des emprunts et dettes financières à long terme	21 878,1	2 274,8	984,2	0,0	0,0	0,0	25 137,2
Passif d'impôt courant	0,0	685,7	15,9	0,0	0,0	0,0	701,6
Provisions à court terme	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Autres passifs courants	32 139,3	55 529,6	16 381,3	0,0	2,0	-67 614,5	36 437,6
Passifs concernant des actifs non courants destinés à être cédés	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>191 484,6</b>	<b>93 503,9</b>	<b>25 896,7</b>	<b>36,2</b>	<b>2,9</b>	<b>-72 621,0</b>	<b>238 303,3</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>496 386,3</b>	<b>214 900,8</b>	<b>19 255,6</b>	<b>-58,7</b>	<b>-1 195,8</b>	<b>-123 992,8</b>	<b>605 295,5</b>



## Bilan consolidé par activité 2013

ACTIF	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>ACTIFS NON COURANTS</b>							
Goodwill	86 015,8	86 665,9	2 578,9	0,0	0,0	0,0	175 260,5
Autres Immobilisations Incorporelles	2 602,0	83,7	1,1	0,0	0,0	0,0	2 686,8
Immobilisations Corporelles	40 724,4	31 370,9	6 171,9	3,2	0,0	0,0	78 270,5
Participations entreprises associés	94,9	-50,9	0,0	0,0	0,0	0,0	44,0
Autres actifs financiers non courants	82 571,1	-15 925,5	-2 919,7	-994,6	-2 706,0	-49 575,6	10 449,7
Actifs d'impôts non-courants	0,0	1 817,7	294,6	0,0	0,0	0,0	2 112,3
<b>TOTAL ACTIFS NON COURANTS</b>	<b>212 008,3</b>	<b>103 961,8</b>	<b>6 126,8</b>	<b>-991,4</b>	<b>-2 706,0</b>	<b>-49 575,6</b>	<b>268 823,8</b>
<b>ACTIFS COURANTS</b>							
Stocks et en-cours	147 628,4	61 794,2	8 779,8	0,0	0,0	0,0	218 202,4
Clients et comptes rattachés	19 249,7	2 495,8	69,1	1 308,5	25,8	-6 174,1	16 974,7
Autres actifs courants	83 341,7	33 257,0	696,5	0,0	1 497,0	-77 521,2	41 271,1
Actifs d'impôts courants	0,9	76,4	0,0	0,0	0,0	0,0	77,3
Actifs financiers à la juste valeur - contrepartie résultat	876,5	0,0	0,0	0,0	0,1	0,0	876,6
Trésorerie et équivalent de trésorerie	9 970,4	17 147,4	846,8	341,6	0,0	0,0	28 306,2
<b>TOTAL ACTIFS COURANTS</b>	<b>261 067,6</b>	<b>114 770,9</b>	<b>10 392,1</b>	<b>1 650,1</b>	<b>1 523,0</b>	<b>-83 695,3</b>	<b>305 708,4</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>473 075,8</b>	<b>218 732,7</b>	<b>16 518,9</b>	<b>658,7</b>	<b>-1 183,0</b>	<b>-133 270,9</b>	<b>574 532,2</b>
PASSIF	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>CAPITAUX PROPRES</b>							
Capital émis	31 106,7	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	31 106,7
Primes liées au capital	13 412,3	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	13 412,3
Réserves	193 096,0	62 987,5	-10 109,7	-196,0	-1 198,7	0,0	244 579,1
Résultat de l'exercice	15 140,9	1 870,5	-6 242,5	808,0	13,2	0,0	11 590,1
Participation ne donnant pas le contrôle	5,6	34,1	0,0	0,3	0,0	0,0	40,0
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>252 761,4</b>	<b>64 892,2</b>	<b>-16 352,2</b>	<b>612,3</b>	<b>-1 185,5</b>	<b>0,0</b>	<b>300 728,1</b>
<b>PASSIFS NON COURANTS</b>							
Emprunts et dettes financières à long terme	66 496,1	52 901,3	2 501,1	0,0	0,0	-49 575,6	72 323,0
Passif d'impôt non-courant	1 583,0	784,5	0,0	0,0	0,0	0,0	2 367,5
Engagement envers le personnel	4 770,8	776,1	0,0	0,0	0,0	0,0	5 546,8
Provisions à long terme	788,3	86,9	3 341,4	0,0	0,0	0,0	4 216,6
<b>TOTAL PASSIFS NON COURANTS</b>	<b>73 638,1</b>	<b>54 548,8</b>	<b>5 842,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-49 575,6</b>	<b>84 453,9</b>
<b>PASSIFS COURANTS</b>							
Fournisseurs et comptes rattachés	56 874,9	13 605,8	8 640,8	46,4	0,9	-6 174,1	72 994,6
Emprunts à court terme	39 570,7	19 534,0	0,0	0,0	0,0	0,0	59 104,7
Partie courante des emprunts et dettes financières à long terme	20 146,6	2 200,5	471,3	0,0	0,0	0,0	22 818,4
Passif d'impôt courant	279,4	854,0	15,9	0,0	0,0	0,0	1 149,3
Autres passifs courants	29 804,7	63 097,4	17 900,6	0,0	1,7	-77 521,2	33 283,3
<b>TOTAL PASSIFS COURANTS</b>	<b>146 676,3</b>	<b>99 291,7</b>	<b>27 028,6</b>	<b>46,4</b>	<b>2,5</b>	<b>-83 695,3</b>	<b>189 350,2</b>
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS</b>	<b>473 075,8</b>	<b>218 732,7</b>	<b>16 518,9</b>	<b>658,7</b>	<b>-1 183,0</b>	<b>-133 270,9</b>	<b>574 532,2</b>

## Compte de résultat par activité 2012 :

	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>478 222,2</b>	<b>232 488,0</b>	<b>21 749,1</b>			<b>-176,5</b>	<b>732 282,8</b>
Autres produits de l'activité	10 255,1	1 566,3	7,7	781,2		-2 000,1	10 610,3
Achats consommés	-294 921,8	-145 586,7	-13 807,0			925,4	-453 390,2
Charges de personnel	-89 243,0	-35 584,5	-3 883,9	-135,5			-128 846,9
Charges externes	-65 470,5	-36 097,6	-5 181,1	-106,4	-3,0	1 251,3	-105 607,4
Impôts et taxes	-7 678,8	-1 572,6	-54,3		-2,1		-9 307,8
Dotation aux amortissements	-8 866,3	-6 281,4	-699,1	-5,2			-15 852,1
Dotation aux provisions	-2 162,8	-546,5					-2 709,3
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis							0,0
Autres produits et charges d'exploitation	3 735,3	197,8	23,3			0,0	3 956,5
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>23 869,4</b>	<b>8 582,8</b>	<b>-1 845,3</b>	<b>534,1</b>	<b>-5,1</b>	<b>0,0</b>	<b>31 135,8</b>
Résultat sur cessions de participations consolidées	2,7						2,7
Autres produits et charges opérationnels	-1 008,5	-50,2	-28,6				-1 087,4
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>22 863,5</b>	<b>8 532,6</b>	<b>-1 874,0</b>	<b>534,1</b>	<b>-5,1</b>	<b>0,0</b>	<b>30 051,1</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	33,4	91,2	1,2		0,0		125,8
Coût de l'endettement financier brut	-2 065,3	-580,0	-62,4				-2 707,7
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-2 031,9</b>	<b>-488,9</b>	<b>-61,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-2 581,9</b>
Autres produits et charges financiers	-136,1	-1 304,7	-291,5	-17,6	25,8	-26,3	-1 750,4
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>20 695,5</b>	<b>6 739,0</b>	<b>-2 226,7</b>	<b>516,4</b>	<b>20,7</b>	<b>-26,3</b>	<b>25 718,8</b>
Charge d'impôt	-8 489,8	-2 058,8	-9,0				-10 557,5
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-51,9	-12,4					-64,3
<b>Résultat net</b>	<b>12 153,8</b>	<b>4 667,9</b>	<b>-2 235,6</b>	<b>516,4</b>	<b>20,7</b>	<b>-26,3</b>	<b>15 096,9</b>
Part du groupe	12 153,5	4 668,0	-2 235,6	516,4	20,7	-26,3	15 096,8
Participations ne donnant pas le contrôle	0,3	-0,1					0,1

## Compte de résultat par activité 2013 :

	France	Benelux	Espagne	Asie	Autres	Elimination inter secteur	Total
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>449 063,6</b>	<b>224 008,1</b>	<b>19 362,8</b>			<b>-308,5</b>	<b>692 126,0</b>
Autres produits de l'activité	9 634,0	958,2	38,5	1 053,4		-1 983,6	9 700,5
Achats consommés	-274 686,5	-140 255,7	-12 096,7			1 371,2	-425 667,7
Charges de personnel	-81 322,5	-35 110,8	-3 907,4	-105,4			-120 446,1
Charges externes	-69 044,0	-35 744,7	-4 490,5	-130,8	-2,0	930,2	-108 481,8
Impôts et taxes	-7 222,0	-1 736,6	-140,6	-3,2	-1,3		-9 103,6
Dotation aux amortissements	-9 171,6	-6 440,6	-691,3	-0,3			-16 303,9
Dotation aux provisions	-890,7	-20,0	-36,9				-947,6
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis							
Autres produits et charges d'exploitation	4 164,1	-564,4	105,8			-9,3	3 696,2
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>20 524,4</b>	<b>5 093,5</b>	<b>-1 856,2</b>	<b>813,7</b>	<b>-3,2</b>	<b>0,0</b>	<b>24 572,1</b>
Résultat sur cessions de participations consolidées	0,0						0,0
Autres produits et charges opérationnels	8 527,8	660,6	-4 041,4				5 146,9
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>29 052,2</b>	<b>5 754,1</b>	<b>-5 897,6</b>	<b>813,7</b>	<b>-3,2</b>	<b>0,0</b>	<b>29 719,0</b>
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	11,3	93,9			0,0		105,1
Coût de l'endettement financier brut	-1 538,6	-375,7	-35,3				-1 949,6
<b>Coût de l'endettement financier net</b>	<b>-1 527,3</b>	<b>-281,9</b>	<b>-35,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 844,5</b>
Autres produits et charges financiers	-1 317,9	-1 178,6	-309,5	-5,7	23,0	-26,3	-2 815,0
Charge d'impôt	-10 984,9	-2 309,2	0,0		-6,6		-13 300,7
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-80,9	-87,8					-168,7
<b>Résultat net</b>	<b>15 141,2</b>	<b>1 896,6</b>	<b>-6 242,5</b>	<b>808,0</b>	<b>13,2</b>	<b>-26,3</b>	<b>11 590,2</b>
Part du groupe	15 140,9	1 896,8	-6 242,5	808,0	13,2	-26,3	11 590,2
Participation ne donnant pas le contrôle	0,3	-0,2					0,1

De part son activité, la société n'a pas d'information sectorielle secondaire. La société exerce un seul métier qui est la vente d'articles de bricolage. Conformément à l'analyse faite en interne au moyen d'états de gestion analysant l'activité du groupe par pays, l'information sectorielle se limite à l'information sectorielle primaire géographique.

**Note 10. – Immobilisations incorporelles**

	<b>Goodwill</b>	<b>Autres Immobilisations Incorporelles</b>	<b>Total</b>
Valeur brute au 1er janvier 2013	174 770,2	11 641,4	186 411,7
Acquisitions	1 521,4	587,3	2 108,7
Cessions		-90,8	-90,8
Reclassement		910,9	910,9
Variation de périmètre			
<b>Valeur brute au 31 décembre 2013</b>	<b>176 291,6</b>	<b>13 048,8</b>	<b>189 340,5</b>
Amortissements cumulés au 31 décembre 2013	-1 031,1	-10 362,1	-11 393,2
<b>Valeur nette comptable au 1er janvier 2013</b>	<b>173 739,1</b>	<b>2 408,5</b>	<b>176 343,1</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2013</b>	<b>175 260,5</b>	<b>2 686,8</b>	<b>177 947,3</b>

Le poste « acquisitions » pour 1,5 millions d'euros est relatif à un nouveau fond de commerce aux Pays-Bas à Epe.

Les nombreux développements informatiques en France expliquent essentiellement cette évolution des immobilisations incorporelles.

Tests de dépréciation des écarts d'acquisition - Les écarts d'acquisition sont affectés aux groupes d'Unités Génératrices de Trésorerie du groupe qui correspondent aux 3 zones géographiques dans lesquelles les activités sont exercées. Le tableau ci-dessous résume l'affectation des écarts d'acquisition aux Unités Génératrices de Trésorerie :

	<b>France</b>	<b>Benelux</b>	<b>Espagne</b>	<b>Total</b>
Valeur brute au 1er janvier 2013	86 015,8	86 175,5	2 578,9	174 770,2
Acquisitions		1 521,4		1 521,4
Cessions				
<b>Valeur brute au 31 décembre 2013</b>	<b>86 015,8</b>	<b>87 696,9</b>	<b>2 578,9</b>	<b>176 291,6</b>
<b>Dépréciations cumulées au 31 décembre 2013</b>		<b>-1 031,1</b>		<b>-1 031,1</b>
<b>Valeur nette comptable au 1er janvier 2013</b>	<b>86 015,8</b>	<b>85 144,4</b>	<b>2 578,9</b>	<b>173 739,1</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2013</b>	<b>86 015,8</b>	<b>86 665,8</b>	<b>2 578,9</b>	<b>175 260,5</b>

**Note 11. – Immobilisations corporelles**

Immobilisations corporelles	31/12/12	Acquisitions	Cessions	Dotations	Variations de périmètre	Autres Variations	31/12/2013
Terrains	9 506,6	36,0	-842,0			-364,2	8 336,4
Constructions	89 934,0	2 881,1	-4 443,3			1 112,2	89 484,0
Installations technique, matériel et outillage	24 918,8	1 453,5	-432,1		0,0	158,8	26 099,0
Autres immobilisations corporelles	87 486,2	4 156,6	-1 303,4		0,0	2 879,2	93 218,6
Immobilisations corporelles en cours	6 498,3	1 548,0	0,0			-6 050,2	1 996,1
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	0,0					0,0	0,0
<b>Total immobilisations corporelles</b>	<b>218 343,9</b>	<b>10 075,1</b>	<b>-7 020,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>-2 264,2</b>	<b>219 134,1</b>
Amortissement/Provision constructions	-51 495,7	0,0	2 187,5	-5 209,5	0,0	978,5	-53 539,2
Amortissement/Provision install technique, matériel et outillage	-19 152,9	0,0	400,5	-1 775,0	0,0	-6,7	-20 534,2
Amortissement/Provisions autres immobilisations corporelles	-58 930,6	0,0	1 103,3	-8 058,3	0,0	-31,8	-65 917,4
Provisions sur terrains	-761,7	0,0	9,4	-120,4			-872,8
Amortissements/Provisions immobilisations corporelles en cours	0,0	0,0	0,0				0,0
Provisions avances et acomptes sur immobilisations corporelles	0,0		0,0				0,0
<b>Total amortissements - provisions</b>	<b>-130 341,0</b>	<b>0,0</b>	<b>3 700,7</b>	<b>-15 163,2</b>	<b>0,0</b>	<b>940,0</b>	<b>-140 863,5</b>
<b>Total valeur nette</b>	<b>88 002,9</b>	<b>10 075,1</b>	<b>-3 320,1</b>	<b>-15 163,2</b>	<b>0,0</b>	<b>-1 324,3</b>	<b>78 270,5</b>

La colonne « autres variations » intègre les transferts sur immobilisations en cours dans les postes d'immobilisations concernés. Ces immobilisations concernent essentiellement des projets d'ouverture de magasins réalisés sur deux exercices comptables.

**Note 12. – Instruments financiers dérivés**

Afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt qui découlent de ses opérations courantes, le groupe utilise des instruments dérivés négociés avec des contreparties de premier plan.

Conformément aux règles du groupe, ces instruments dérivés de change et de taux d'intérêt sont mis en place exclusivement à des fins de couverture.

Bricorama procède à des tests d'efficacité sur les instruments de taux d'intérêts prospectifs et rétrospectifs afin de s'assurer de l'efficacité des contrats de couverture. Si la couverture est jugée efficace, c'est-à-dire que la variation de la juste valeur de l'instrument financier rapporté à la variation de la juste valeur du sous-jacent est comprise entre 80 et 125 %, la juste valeur des instruments financiers est comptabilisée par situation nette. Dans le cas contraire, leur juste valeur est inscrite en résultat.

**a. Couverture du risque de change**

Le groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan et sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable.

La politique du groupe en matière d'exposition au risque de change sur ses opérations commerciales futures est de couvrir au minimum 80 % du risque de change par des instruments dérivés dès lors que les budgets d'exploitation sont arrêtés dans les filiales du groupe.

L'ensemble des flux futurs en devises du groupe fait l'objet de prévisions détaillées à l'horizon de l'année budgétaire à venir. Les risques de change mis en évidence sont couverts par des achats ou des ventes à terme ou par des options, afin de réduire au maximum la position de change par devises de chaque filiale. La durée de vie de ces instruments est en adéquation avec les flux de règlements du groupe.

Les sociétés du groupe ayant par ailleurs l'obligation d'emprunter et de placer leur trésorerie dans leur propre devise, les risques de change générés par la gestion de leur trésorerie courante sont pratiquement inexistantes.

Les instruments financiers dérivés détenus dans un but de couverture du risque de change ont tous une maturité inférieure

rieure à 18 mois à l'origine et se détaillent comme suit :

	Nominal		Valeur de marché	
	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013
Change à terme				
Achat d'euros contre devises				
Dont EUR/USD	2 331	9 033	-61	-284
Options de change				
Dont options EUR/USD				
<b>Total</b>	<b>2 331</b>	<b>9 033</b>	<b>-61</b>	<b>-284</b>

La juste valeur des instruments dérivés est leur valeur de marché. Le groupe n'a pas de position en devises significatives non couvertes au bilan.

#### b. Couverture du risque de taux d'intérêt

Le groupe se refinance principalement à taux variables et utilise des instruments dérivés de taux pour réduire l'exposition nette au risque de taux d'intérêt. Ceux-ci ne sont jamais détenus à des fins spéculatives.

Afin de supprimer ou limiter les risques d'incohérence entre l'instrument dérivé et le sous-jacent, la politique de l'entreprise en matière d'emprunts est de négocier des échéances trimestrielles (année civile), et de mettre en place des contrats de couvertures aux mêmes dates.

Ces instruments dérivés sont principalement des contrats d'échanges (swaps) et d'options de taux d'intérêt (achats de caps) négociés de gré à gré.

Les valeurs de marché de ces instruments, telles que détaillées, ci-dessous sont à mettre en regard des valeurs de marché des dettes qu'ils couvrent.

Les instruments dérivés de taux sont les suivants :

	Notionnel		Valeur de marché	
	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2013
Couverture de flux de trésorerie	340 000	295 000	-8 183	-5 557
Couverture de juste valeur				
Dérivés non qualifiés				
<b>Total</b>	<b>340 000</b>	<b>295 000</b>	<b>-8 183</b>	<b>-5 557</b>

La juste valeur des instruments dérivés de taux est la valeur de marché. La valeur de marché des instruments financiers de taux est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture.

Les tests de sensibilité sur l'évolution de la valeur de marché des instruments financiers, en fonction d'une variation de la courbe des taux de plus ou moins 50 points de base (bps) donnent les résultats suivants :

- + 0,50 points de base (bps) : nouvelle valeur de marché -4 483,4 milliers d'euros
- - 0,50 points de base (bps) (soit base euribor 3M à 0 %) : nouvelle valeur de marché -6 390,7 milliers d'euros

La différence entre ces valeurs et la valeur de marché constatée au 31 décembre 2013 représente l'impact probable d'une évolution des taux sur les capitaux propres du groupe.

Les échéances des instruments dérivés de taux ventilés par nature de couverture se déclinent comme suit (les contrats dont la durée d'exécution est supérieure à 12 mois sont classés à plus d'1 an) :

	31/12/2012			31/12/2013			Total juste valeur au 31/12/2013
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	
Couverture de flux de trésorerie							
Swaps de taux emprunteurs taux fixes	45 000	295 000		80 000	215 000		295 000
Caps achats							
Couverture de flux de juste valeur							
Swaps de taux emprunteurs taux variables							
Dérivés non qualifiés							
Swaps de taux variables/variables							
<b>Total</b>	<b>45 000</b>	<b>295 000</b>		<b>80 000</b>	<b>215 000</b>		<b>295 000</b>

### Note 13. – Clients et autres actifs courants

	31/12/2012	31/12/2013
<b>Clients et comptes rattachés</b>	<b>18 514,6</b>	<b>18 902,7</b>
Créances sur personnel et organismes sociaux	1 986,7	1 509,5
Créances fiscales - hors IS	4 055,9	4 267,9
Comptes courants - actif	605,9	1 116,6
Autres créances	24 857,4	31 707,9
Charges constatées d'avance	2 839,5	3 025,8
<b>Total autres actifs courants</b>	<b>34 345,5</b>	<b>41 627,8</b>
Provisions clients et comptes rattachés	-2 001,2	-1 928,0
Provisions autres créances et intérêts courus	-451,2	-356,7
<b>Total des provisions</b>	<b>-2 452,4</b>	<b>-2 284,8</b>
<b>Total clients et autres actifs courants</b>	<b>50 407,8</b>	<b>58 245,8</b>

Les principaux types de créances sont :

#### a. Les créances sur franchisés (ce qui ne concerne que la France).

Une provision est constatée lorsque la probabilité de recouvrement est remise en cause.

#### b. Autres créances composées essentiellement des ristournes de fin d'année à recevoir.

C'est le montant le plus significatif. Le risque de non recouvrement est cependant faible car les sommes concernées résultent de l'application des contrats fournisseurs et sont déduits des factures de marchandises de l'exercice suivant.

#### c. Les créances sur clients en compte.

Il s'agit de quelques clients qui ne paient pas à la caisse au comptant, mais à échéance. Le risque là aussi est faible car ces créances clients concernent soit des Administrations (par définition sans risque), soit des artisans ou commerçants dont la créance est garantie par la SFAC ou la COFACE.

Les provisions sont déterminées en fonction du risque de non recouvrabilité desdites créances.

La quasi-totalité des clients et autres actifs courants ont une échéance inférieure à 1 an.

**Note 14. – Stocks**

	31/12/2012	31/12/2013
Stocks de marchandises	222 705,7	219 826,8
Provisions sur stocks de marchandises	-1 713,3	-1 624,3
<b>Stocks de marchandises nets</b>	<b>220 992,4</b>	<b>218 202,4</b>

**Note 15. – Trésorerie et équivalents de trésorerie**

	31/12/2012	31/12/2013
Valeur mobilière de placement	0,0	876,6
Disponibilités	55 893,6	28 306,2
<b>Total valeur mobilière de placement et disponibilités</b>	<b>55 893,6</b>	<b>29 182,8</b>

Le montant des VMP est de 876,6 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre zéro l'année précédente. Les disponibilités au 31 décembre 2013 sont des positions comptables qui se compensent par d'autres positions créditrices telles qu'évoquées en note 18.

A fin décembre 2013, le montant des effets à payer à échéance immédiate échus au 31 décembre 2013 et non débités au 31 décembre 2013 est conservé en fournisseurs et représente 2,2 millions d'euros contre 4,3 millions d'euros en 2012.

**Note 16. – Plan d'options de souscription d'actions**

Néant.

**Note 17. – Fournisseurs et autres passifs courants**

	31/12/2012	31/12/2013
Dettes fournisseurs	77 985,8	72 927,0
Dettes sur acquisition d'actifs	58,6	67,6
<b>Total fournisseurs et autres</b>	<b>78 044,5</b>	<b>72 994,6</b>
Dettes sociales	21 638,3	19 777,9
Dettes fiscales	8 482,6	6 492,0
Comptes courants - passif	0,3	-8,8
Autres dettes	6 027,9	6 859,3
Produits constatés d'avance et autres comptes de régularisation	288,6	162,9
<b>Total autres passifs courants</b>	<b>36 437,6</b>	<b>33 283,3</b>
<b>Total général</b>	<b>114 482,1</b>	<b>106 277,9</b>

La totalité des fournisseurs et autres passifs courants ont une échéance à moins d'un an.

Le poste de dettes fournisseurs comprend les effets à payer tels que décrits en note 15.

Le crédit fournisseur moyen consolidé ressort à 51 jours en 2013 contre 52 jours en 2012.



**Note 18. – Emprunts**

	31/12/2012	31/12/2013
Dettes envers les établissements de crédit	60 313,9	67 144,9
Dettes sur immobilisations en location financement	5 373,5	4 745,7
Emprunt et dettes financières diverses	289,8	432,3
<b>Total des emprunts portant intérêt non courant</b>	<b>65 977,2</b>	<b>72 323,0</b>
Dettes envers les établissements de crédit	24 940,4	22 447,7
Concours bancaires courants	97 982,4	59 104,7
Dettes sur immobilisations en location financement	196,7	370,7
<b>Total des emprunts portant intérêt courant</b>	<b>123 119,6</b>	<b>81 923,0</b>
<b>Total général</b>	<b>189 096,8</b>	<b>154 246,0</b>

Le volume des dettes résulte du financement des acquisitions, des créations de magasins, des développements informatiques et les conséquences sur le BFR de la loi dite LME.

Les dates contractuelles de révision des taux et l'exposition des emprunts du groupe aux fluctuations des taux d'intérêt se présentent comme suit :

	31/12/2012	31/12/2013
Moins d'un an (*)	123 119,6	81 923,1
De 1 an à 5 ans	60 534,4	67 684,6
De 5 ans à 10 ans	5 442,8	4 638,4
<b>Total</b>	<b>189 096,8</b>	<b>154 246,0</b>
Dont à taux fixes	843,1	6 045,9
Dont à taux variables	188 253,7	148 200,1
(*) Dont spots	59 000,0	42 000,0
(*) Dont soldes bancaires créditeurs	38 982,4	17 104,7

Le montant des lignes court terme non utilisées au 31 décembre 2013 est de 34 millions d'euros.

**Note 19. – Covenants**

La plupart des contrats d'emprunt sont assortis de clauses de remboursement anticipé, à l'initiative du prêteur, en cas de dépassement de certains ratios financiers. Dans l'hypothèse d'un dépassement de ces ratios financiers d'une part et d'une demande expresse de remboursement anticipé des emprunts concernés par les prêteurs d'autre part, le Groupe serait amené à rembourser par anticipation l'en-cours des contrats, soit en utilisant sa trésorerie excédentaire, soit en contractant de nouveaux financements auprès de nouveaux prêteurs.

Les principaux ratios financiers à respecter sont les suivants :

		Position Bricorama
Dettes financières nettes / Capitaux propres	<= 1	0,40
Dettes financières nettes / Résultat opérationnel	<= 5	4,87
Dettes financières nettes / Excédent brut d'exploitation	<= 3,5	2,86

Les dettes financières s'entendent hors impact des valorisations mark to market des opérations de couverture de taux détaillées en note 12.

Au 31 décembre 2013, tous les ratios financiers sont respectés.

**Note 20. – Impôts différés**

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés lorsqu'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôts exigibles et que les actifs et passifs d'impôts différés concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

Au 31 décembre 2013, les impôts différés actifs s'élèvent à 2,1 millions d'euros et concernent le Benelux pour 1,8 millions d'euros et l'Espagne pour 0,3 million d'euros.

Le tableau ci-dessous indique les montants après compensation, le cas échéant :

Evolution des postes au bilan	01/01/2013	Reclassements et ajustements	Règlement	Charge	31/12/2013
Impôts courants :					
Actif	444,3	-367,0			77,3
Passif	701,6	2 037,3	9 176,8	7 587,2	1 149,2
<b>Total</b>	<b>257,3</b>	<b>2 404,3</b>	<b>9 176,8</b>	<b>7 587,2</b>	<b>1 071,9</b>
Impôts différés :					
Actif	3 258,9	4 566,9		-5 713,5	2 112,3
Passif	590,8	1 776,6			2 367,4
<b>Total</b>	<b>2 668,0</b>	<b>2 790,3</b>		<b>-5 713,5</b>	<b>-255,1</b>
Actif consolidé	3 703,2	4 199,9	-	-5 713,5	2 189,7
Passif consolidé	1 292,4	3 813,9	9 176,8	7 587,2	3 516,7
<b>Total</b>	<b>2 410,8</b>	<b>386,0</b>	<b>9 176,8</b>	<b>13 300,7</b>	<b>-1 327,0</b>

Impôts différés- La charge d'impôts différés est déterminée selon la méthode comptable précisée en note 7.

Impôts courants - La charge d'impôts courants est égale aux montants d'impôt sur les sociétés dus aux administrations fiscales au titre de l'exercice, en fonction des règles et des taux d'imposition en vigueur dans les différents pays. Le taux de base de l'impôt sur les sociétés en France est de 33,33 %. La loi sur le financement de la sécurité sociale n° 99-1140 du 29 décembre 1999 a instauré un complément d'imposition égal à 3,3 % de l'impôt de base dû, majorant ainsi le taux légal d'imposition de 1,1 %. En 2013, il est constaté en sus une contribution exceptionnelle portée de 5,0 % à 10,7 % du montant de l'IS, majorant le taux légal d'imposition de 3,57 %.

Le taux de base en Belgique est de 33,99 %, aux Pays-Bas de 25 % et en Espagne de 30,0 %.

## Note 21. – Contrats de location

### Note 21.1. Contrats de location-financement

Les contrats de location-financement souscrits par le groupe ne portent que sur des biens immobiliers.

Les paiements minimaux futurs au 31 décembre 2013 sont détaillés ci-dessous :

31/12/2013	Moins d'un an	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total des paiements minimaux futurs	Valeur actualisée total des paiements minimaux futurs
Location-financement de biens immobiliers	1 672,1	2 205,0	1 157,3	5 034,5	4 036,3

Les contrats de location-financement retraités au 31 décembre 2013 ne comportent pas de clause d'ajustement conditionnel des loyers. Ils portent sur des durées allant de 12 à 15 ans avec, majoritairement, une option d'achat à la fin du contrat.

La ventilation des paiements minimaux futurs au 31 décembre 2013 par nature de taux est détaillée ci-dessous :

31/12/2013	Moins d'un an	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total des paiements minimaux futurs
Location-financement à taux variables				
Location-financement à taux fixes	1 672,1	2 205,0	1 157,3	5 034,5
Valeur des options d'achat en fin de contrats	1 118,5	-	386,4	1 504,9

### Note 21.2. Contrats de location simple

Le montant des loyers annuels comptabilisés en 2013 et relatifs aux magasins exploités par le groupe s'élève à 47 millions d'euros hors taxe.

Les contrats de location simple souscrits par le Groupe portent essentiellement sur des biens immobiliers. Les paiements minimaux futurs au 31 décembre 2013 à effectuer pour les contrats de location simple non résiliables et portant sur les biens immobiliers sont présentés ci-après :

31/12/2013	Moins d'un an	De 2 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total des paiements minimaux futurs
Location simple de biens immobiliers	34 808,7	53 496,0	32 785,2	121 089,9

Les contrats de location simple immobilière en France relatifs à l'exploitation des magasins et en relation avec une entreprise liée (cf note 31) sont résiliables à tout moment moyennant un préavis de 6 mois à l'exception du contrat relatif au siège qui porte sur une durée 3/6/9 ans.

Les autres contrats de location simple immobilière sont dans la quasi-totalité des contrats commerciaux portant sur des durées de 3, 6, 9 ou 12 ans sans option d'achat.

En France, ils sont indexés pour la plupart annuellement par rapport à l'indice du coût de la construction ou à celui des loyers commerciaux.

Au Benelux, les loyers sont indexés selon les principaux indices suivants :

- aux Pays-Bas selon l'indice des prix à la consommation ;
- en Belgique selon l'indice des prix à la consommation ou l'indice santé.

En Espagne, les loyers sont indexés selon l'indice des prix à la consommation.

Le groupe loue également du matériel et différentes installations (sécurité...) dans le cadre de contrats de location simple, résiliables généralement à l'échéance avec préavis de six mois. La charge de location est imputée au compte de résultat durant l'exercice au titre des contrats de location.

### Note 21.3. Opérations de cession-bail

Aucune opération de cession-bail n'a été réalisée au cours de la période.

### Note 22. – Engagements de retraite et avantages assimilés

Les salariés du groupe bénéficient, dans certains pays, de compléments de retraite versés annuellement aux retraités, ou d'indemnités de départ en retraite versées en une fois au moment du départ à la retraite.

Les engagements de retraite et avantages assimilés ne concernent que la France et la Belgique. Pour les Pays-Bas et l'Espagne le groupe n'est pas engagé.

Les hypothèses de taux de mortalité futurs reposent sur des données provenant de statistiques publiées et de données historiques pour chaque pays et sont les suivantes :

- l'âge moyen de départ à la retraite d'un salarié est de 60 ans pour les employés, 62 ans pour les agents de maîtrise et 64 ans pour les cadres ; en Belgique, il est de 63 ans pour les femmes et 65 ans pour les hommes.
- l'espérance de vie (en nombre moyen d'années) d'un salarié après son départ à la retraite est calculée selon la table de mortalité hommes/femmes 2003/2005.

Les prestations accordées sont :

- en France, les indemnités de départ à la retraite en cas de départ à la retraite au sein de la société, il n'existe pas de contrat d'assurances.
- en Belgique, au niveau de l'employeur un capital retraite (but à atteindre) est versé en cas de départ à la retraite au sein de l'entreprise couvert en partie par un fonds d'assurance alimenté par les cotisations employeur (seule la part employeur est prise en compte cette année).

	France	Belgique	Total
Effectif concerné	2 269	316	2 585
Age moyen	40 ans	43 ans	40 ans
Ancienneté moyenne	10 ans	9 ans	10 ans
<b>Evolution de l'engagement</b>	<b>France</b>	<b>Belgique</b>	<b>Total</b>
Engagement actuariel au 31/12/2012	4 785,9	1 719,5	6 505,4
Coût des services rendus	328,3	152,7	481,0
Charge d'intérêts	151,4	56,2	207,6
Prestations réglées dans l'exercice	-248,8	-75,5	-324,2
Pertes ou gains actuariels engagement	-246,1	389,8	143,7
Engagement actuariel au 31/12/2013	4 770,8	2 242,7	7 013,5
<b>Evolution des écarts actuariels</b>	<b>France</b>	<b>Belgique</b>	<b>Total</b>
Ecarts actuariels non reconnus au 31/12/2012	0,0	0,0	0,0
Pertes et gains actuariels engagement	-246,1	389,8	143,7
Pertes et gains actuariels actifs de couverture	0,0	-327,4	-327,4
<b>Constatés en capitaux propres</b>	<b>-246,1</b>	<b>62,4</b>	<b>-183,7</b>
Ecarts actuariels non reconnus au 31/12/2013	0,0	0,0	0,0
<b>Evolution de la provision</b>	<b>France</b>	<b>Belgique</b>	<b>Total</b>
Provision au 31/12/2012	4 785,9	694,3	5 480,3
Coût des services rendus	328,3	152,7	481,0
Charge d'intérêts	151,4	56,2	207,6
Rendement attendu des actifs de couverture	0,0	-40,5	-40,5
<b>Gains et pertes actuariels (capitaux propres)</b>	<b>-246,1</b>	<b>62,4</b>	<b>-183,7</b>
Cotisations employeur	0,0	-149,1	-149,1
Prestations réglées par l'employeur	-248,8	0,0	-248,8
<b>Provision au 31/12/2013</b>	<b>4 770,8</b>	<b>776,1</b>	<b>5 546,8</b>
<b>Décomposition au 31/12/2013</b>	<b>France</b>	<b>Belgique</b>	<b>Total</b>
Engagement actuariel	4 770,8	2 242,7	7 013,5
Juste valeur des actifs	0,0	1 466,7	1 466,7
Solde	4 770,8	776,1	5 546,8

Les principales hypothèses retenues sont les suivantes :

- Taux d'actualisation : 3,25 %
- Taux de rendement des actifs de couverture : 3,00 %
- Taux d'augmentation des salaires : de 1,5 % à 4,00 %
- Taux de turnover : de 1 % à 25 % en fonction de l'âge
- Age de retraite : de 62 à 67 ans en fonction de la catégorie

Les écarts actuariels sont passés en capitaux propres dans l'exercice.

#### Note 23. – Provisions pour autres passifs

	31/12/2012	31/12/2013
Engagements envers le personnel	5 480,3	5 546,8
Autres provisions	2 239,4	4 216,6
<b>Provisions non courantes</b>	<b>7 719,7</b>	<b>9 763,4</b>
<b>Provisions courantes</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Total général</b>	<b>7 719,7</b>	<b>9 763,4</b>

Détail par nature	31/12/2012	31/12/2013
Provisions pour risques d'exploitation	0,0	3 075,1
Provisions pour engagements de retraite	5 480,3	5 546,8
Provisions sur risques magasins	1 719,0	281,3
Provisions pour impôts et taxes	413,4	380,1
Autres provisions	107,0	480,1
<b>Total des provisions</b>	<b>7 719,7</b>	<b>9 763,4</b>
dont provisions non courantes, engagements envers le personnel	5 480,3	5 546,8
dont provisions non courantes autres	413,4	3 369,8
dont provisions courantes	1 826,0	846,8
<b>Total</b>	<b>7 719,7</b>	<b>9 763,4</b>

Evolution du poste	2013
<b>Au 1er janvier 2013</b>	<b>7 719,7</b>
Variations affectant le compte de résultat :	
Dotations	+3 995,8
Utilisations	-765,2
Reprises de provisions	-1 003,1
Autres variations	-183,7
<b>Total au 31 décembre 2013</b>	<b>9 763,4</b>

La principale dotation de l'année est relative à la comptabilisation d'un risque locatif sur la fermeture du magasin de Séville en Espagne.

Les provisions reprises ont été utilisées ou ajustées en fonction de l'évolution des dossiers.

#### Note 24. – Engagements

Engagements donnés	31/12/2012	31/12/2013
Cautions	4 342	3 964
Garanties	26 010	18 388
<b>Total</b>	<b>30 352</b>	<b>22 352</b>

Nature de l'engagement	Montant de l'engagement	Probabilité de voir l'engagement se réaliser	Impact potentiel sur les comptes
Loyers	3 948	Faible	Montant du loyer
Autres frais (EDF, ...)	16	Faible	Montant de l'engagement
Dettes emprunts filiales	16 409	Faible	Néant
Dettes crédit bail filiales	1 978	Faible	Néant

Au 31 décembre 2013, le groupe était engagé au titre de crédits documentaires pour 7 030 milliers d'US dollars. Les garanties sont données par Bricorama SA et correspondent principalement aux emprunts et lignes court terme souscrits auprès des établissements de crédit par ses filiales. Le groupe n'escompte pas ses créances.

Engagements reçus - Le groupe bénéficie de conventions de garantie d'actif et de passif négociées à l'occasion des acquisitions réalisées au cours des années précédentes.

## Note 25. – Incertitudes

Les 4 incertitudes concernent :

- Le Juge d'Exécution sur le dossier dimanche : en première instance le syndicat Force Ouvrière qui demandait 37 millions d'euros a été débouté en date du 17 décembre 2012. Le syndicat Force Ouvrière a fait appel de cette décision. Le jugement est attendu pour le mois de juin 2014.
- Le litige avec le bailleur sur la fermeture du magasin de Séville : en première instance, le tribunal a condamné Bricorama le 20 mars 2014 à indemniser le propriétaire à hauteur de 6,7 millions d'euros. Le groupe va faire appel de cette décision. Au regard du dossier et après estimation du risque, le montant estimé est provisionné dans les comptes.
- Le litige Mr Bricolage qui a amené le concurrent à rembourser à Bricorama 6,1 millions d'euros en février 2014 suite à un résultat favorable pour Bricorama en Cassation. Pour autant, ce dossier retourne devant une cour d'appel nouvellement constituée. Par conséquent, un risque financier demeure. La demande de Mr Bricolage est de l'ordre de 10 millions d'euros. La position de Bricorama, sur la base de nombreuses expertises, est qu'il n'existe pas de préjudice financier.
- L'ouverture des magasins le dimanche est aujourd'hui permise par un décret qui a été attaqué par plusieurs organisations syndicales.

## Note 26. – Dividende par action

Les dividendes versés en 2012 au titre de l'exercice 2011 et en 2011 au titre de l'exercice 2010 se sont élevés respectivement à 8 087 746 euros (1,30 euro par action) et à 6 220 843 euros (1,00 euro par action). Un dividende de 1,00 euro par action au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2012, représentant une distribution totale de 6 221 343 euros a été versé en 2013. Un dividende de 0,95 euro par action sera proposé lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 23 juin 2014. Cette distribution n'est pas comptabilisée en charges à payer dans les états financiers.

## Note 27. – Rémunération des principaux dirigeants

	31/12/2012	31/12/2013
Salaires et autres avantages	1 692	1 473

Les membres du comité de direction couvrent l'ensemble des principales fonctions de l'entreprise (direction générale, direction financière, directions pays, direction des achats et direction de l'expansion).

Il n'existe aucun lien familial entre les membres du comité de direction.

Il n'existe pas d'accord particulier en cas de fin de mission d'un membre du comité de direction, au-delà des conditions légales et conventionnelles.

## Note 28. – Événements postérieurs à la clôture

Hormis ceux mentionnés en note 25, il n'existe pas à ce jour d'autres événements significatifs postérieurs à la clôture qui peuvent avoir un impact sur les résultats.

## Note 29. – Honoraires des commissaires aux comptes

	Lucien Zouary & associés		Rouer Bernard Bretout	
	2012	2013	2012	2013
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés Bricorama SA	35,3	30,0	30,0	30,0
Filiales intégrées globalement	51,7	51,2	47,0	47,0
Autres diligences et prestations	10,7	5,5	3,5	2,6
<b>Total</b>	<b>97,7</b>	<b>86,7</b>	<b>80,5</b>	<b>79,6</b>

Le montant des honoraires des autres commissaires aux comptes versés par ailleurs au titre de leurs diligences au Benelux s'élève à 43 milliers d'euros et à 13,5 milliers d'euros en Espagne.

Au total, la charge d'honoraires des commissaires aux comptes du groupe et des filiales est égale à 223 milliers d'euros.

### Note 30. – Effectifs

Au 31 décembre 2013, l'effectif moyen du groupe est de 4 075 personnes dont 2 411 collaborateurs en France.

<b>Effectifs moyen</b>	<b>France</b>	<b>Belgique</b>	<b>Pays-Bas</b>	<b>Espagne</b>	<b>Groupe</b>
Cadres	181	57	43	12	293
Agents de maîtrise, techniciens	359	0	0	50	409
Employés	1 871	496	909	98	3 373
<b>Total</b>	<b>2 411</b>	<b>553</b>	<b>951</b>	<b>160</b>	<b>4 075</b>

### Note 31. – Sociétés liées

Les principaux montants en relation avec les entreprises liées sont les suivants :

(en euros)		Solde au 31/12/2013		Mouvements au 31/12/2013				
Sociétés concernées	Sociétés liées	Actif	Passif	Total charges	Total produits	Engagement	Nature de la transaction	Garanties données ou reçues
Bricorama SA	La Maison du 13ème	330 906	190 849		137 366		prestations	néant
	La Maison du 13ème			765 586		1 496 285	loyers	néant
	La Maison du 13ème	153 560					dépôts	néant
	Promo Brico	215 023			79 792		prestations	néant
	Autres sociétés	203 830		60 120	115 684		prestations	néant
Bricorama France SAS	La Maison du 13ème	33 691	2 460 423	19 590 549	10 400	8 613 859	loyers	néant
	La Maison du 13ème	4 155 845					dépôts	néant
	La Maison du 13ème				4 150 000		cession d'actif	néant
	Promo Brico	376	627 870	6 586 182	2 011	2 629 254	loyers	néant
	Promo Brico	1 331 284					dépôts	néant
	Point Cadres et Bestove		278 193	1 210 489			achats de marchandises	néant
	Autres sociétés		194 111	1 653 326			loyers	néant
	Autres sociétés	472 371					dépôts	néant
Bricorama NV	Belgium Properties Retailers	21 737		366 690	21 737	1 765 024	loyers	néant
	Wickes Land Development	7 600		444 179	7 600	1 948 942	loyers	néant
Maatschap Bouwmarkt Gent	Belgium Properties Retailers			231 657		633 245	loyers	néant
	Wickes Land Development			119 058		542 014	loyers	néant
Maz BVBA	Belgium Properties Retailers			202 325		376 388	loyers	néant
Boco BV	Belgium Properties Retailers			186 120		617 348	loyers	néant
Mekowa	Belgium Properties Retailers			254 934		349 769	loyers	néant
Interbrico SA	Belgium Properties Retailers			232 115		620 152	loyers	néant
Bricorama BV	Immo Vastgoed Holland BV		20 849	913 366		10 713 834	loyers	néant
	Immo Vastgoed Holland BV				150 000		prestations	néant
	Immo Vastgoed Holland BV	462 175			39 975		prestations	néant
	Immo Vastgoed Holland BV				2 150 000		cession d'actif	néant
	OFS Traders	15 332			15 332		prestations	néant
	Goldi Holding BV	7 388			7 388		prestations	néant
	Goldi Beheer	1 536			1 536		prestations	néant
	Goldi Vastgoed	7 793			7 793		prestations	néant
Megara BV	Kodden Raalte Beheer BV	4 633			4 633		prestations	néant
	Immo Vastgoed Holland BV			271 700		2 692 300	loyers	néant
Rubus Bouwmarkt BV	Immo Vastgoed Holland BV			797 094		6 869 949	loyers	néant
Bouwmarkt Haarlem BV	Immo Vastgoed Holland BV			249 851		1 264 598	loyers	néant
	OFS Traders			1 022 117		8 199 146	loyers	néant
Bouwmarkt Elburg BV	Immo Vastgoed Holland BV			251 754		1 080 443	loyers	néant
Bouwmarkt Apeldoorn BV	Goldi Vastgoed Apeldoorn BV			519 525		3 896 436	loyers	néant
Bouwmarkt Deventer BV	Goldi Beheer & Exploitatie Mij BV			102 407		768 053	loyers	néant
Bouwmarkt Eibergen BV	Goldi Holding BV			209 239		1 599 340	loyers	néant
Bouwmarkt Zutphen BV	Goldi Holding BV			283 314		2 165 546	loyers	néant
Bouwmarkt Raalte BV	Kodden Raalte Beheer BV			308 866		2 316 492	loyers	néant
Bouwmarkt Ypenburg BV	Immo Vastgoed Holland BV			163 000		4 205 336	loyers	néant
	<b>Total</b>	<b>7 425 079</b>	<b>3 772 295</b>	<b>36 995 563</b>	<b>6 901 247</b>	<b>65 363 753</b>		



**Opération spécifique :**

La demande de JG Capital relative aux 96,3 M€ concerne la cession d'une filiale de Bricorama SA (Nouvergies) intervenue fin décembre 2006 au profit d'une société appartenant à M. Bourrelier – PDG de Bricorama.

JG Capital considère qu'en cédant la société Nouvergies à un prix manifestement anormal, M. Bourrelier a commis une faute engageant sa responsabilité et c'est dans ce cadre qu'il réclame précisément 96 295 719 euros au titre du manque à gagner subi par Bricorama SA. La société RICOL a confirmé que la cession a bien été réalisée à une valeur de marché. Concernant la demande d'indemnisation de 7 003 349 euros, il s'agit de trois actifs immobiliers situés à Gand en Belgique, St Malo et Beaune en France qui ont été cédés à des sociétés appartenant à M. Bourrelier.

JG Capital conteste le prix de vente réalisé, qu'il estime sous estimé et a intenté une action au profit de Bricorama SA et l'encontre de M. Bourrelier pour dédommagement du manque à gagner. Aucun produit à recevoir n'a été constaté dans la mesure où nous considérons que la demande n'est pas justifiée au regard des expertises immobilières réalisées et confirmant que ces opérations ont été réalisées à des prix de marché. En conséquence, la probabilité de recouvrement des sommes réclamées par JG Capital pour le compte de Bricorama est selon notre analyse très faible.

**Note 32. – Sociétés consolidées au 31 décembre 2013**

Entreprises	Siège	N° Siren	Contrôle	Méthode	Entrée	Sortie
<b>France :</b>						
Bricorama SA	Villiers-sur-Marne	957 504 608	Sté Mère	I.G.	01/1997	
Bricorama France SAS	Roanne	406 680 314	99,77 %	I.G.	06/1997	
Brico 3 SAS	Villiers	480.441.534	100 %	I.G.	12/2004	
Eoliennes Bricorama 2 SAS	Villiers	487 603 714	100 %	I.G.	11/2005	
Bricoried SAS	Selestat	424 833 739	49 %	M.E.E.	06/2008	
SCI Immobilière Bricaille	Villiers	394 237 408	99 %	I.G.	01/2009	
Galeries Lindoises SAS	Lalinde	330 345 380	100 %	I.G.	03/2009	
SCI Tamme	Soustons	490 286 135	99 %	I.G.	10/2009	
SARL Léomille	Chemillé	503 536 633	100 %	I.G.	04/2010	
<b>À l'étranger :</b>						
Bricorama BV	Breda	Etrangère	100 %	I.G.	06/1997	
Bricorama NV	Uccle	Etrangère	100 %	I.G.	06/1997	
Bouwmar NV	Anvers	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Robo NV	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Gruto BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
CB Bouwmarkten NV	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Boco NV	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Andenne Bricolage BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Mag BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
DIY Retail Service BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Maz BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Maatschap Bouwmarkt Gent BV	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	11/2001	
Rubus Bouwmarkt BV	Hillegom	Etrangère	100 %	I.G.	01/2004	
Megara BV	Leerdam	Etrangère	100 %	I.G.	01/2004	
Bricorama Méditerranée SL	Valladolid	Etrangère	100 %	I.G.	04/2004	
Bricorama Iberia SL	Valladolid	Etrangère	100 %	I.G.	01/2006	
Mekowa BVBA	Gent	Etrangère	100 %	I.G.	01/2006	
Bouwmarkt Haarlem BV	Haarlem	Etrangère	100 %	I.G.	01/2007	
Bouwmarkt Beverwijk BV	Beverwijk	Etrangère	100 %	I.G.	01/2007	
Interbrico SA	Bastogne	Etrangère	100 %	I.G.	01/2007	
Batkor Finance BV	Breda	Etrangère	100 %	I.G.	01/2007	
Bouwmarkt Elburg BV	Elburg	Etrangère	100 %	I.G.	01/2008	

Hasco Bouwmarkt Best BV	Best	Etrangère	100 %	I.G.	01/2009
Bricorama Bouwmarkten II BV	Breda	Etrangère	100 %	I.G.	01/2010
Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV	Apeldoorn	Etrangère	100 %	I.G.	01/2010
Legerstock Vermeersch - Andries NV	Anvers	Etrangère	100 %	I.G.	04/2010
Bouwmarkt Apeldoorn BV	Apeldoorn	Etrangère	100 %	I.G.	07/2011
Bouwmarkt Deventer BV	Deventer	Etrangère	100 %	I.G.	07/2011
Bouwmarkt Eibergen BV	Eibergen	Etrangère	100 %	I.G.	07/2011
Bouwmarkt Zutphen BV	Zutphen	Etrangère	100 %	I.G.	07/2011
Bouwmarkt Raalte BV	Raalte	Etrangère	100 %	I.G.	07/2011
Bouwmarkt Ypenburg BV	H.I. Ambacht	Etrangère	50 %	M.E.E	11/2011
Bricorama Asia Ltd	Hong-Kong	Etrangère	100 %	I.G.	09/2012

### Note 33. – Autres actifs financiers

Ils s'élèvent à 10,4 millions d'euros au 31 décembre 2013 contre 9,9 millions d'euros au 31 décembre 2012 et sont principalement constitués de dépôts de garantie versés en France.

## PARTIE C - INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

### 1. - Présentation générale de la société

- Dénomination et siège social

Dénomination sociale : Bricorama

Le siège social est situé 21a boulevard Jean Monnet – 94357 VILLIERS SUR MARNE CEDEX

- Forme juridique

Société anonyme régie par les articles L. 225-1 et suivants et R. 225-1 et suivants du code de commerce.

- Législation

Législation française.

- Dates de constitution et d'expiration

La société a été constituée le 30 novembre 1956 pour une durée de 99 ans, venant à expiration le 30 novembre 2055, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

- Objet social (article 3 des statuts)

La société a pour objet, en France et à l'étranger :

- toutes activités de négoce en gros, au détail, ferme ou à la commission, ainsi que la représentation de tous les articles, produits et matériaux, et plus spécialement de ceux liés au bricolage, aux loisirs, à l'équipement de la maison et au bâtiment,

- accessoirement, dans le cadre de cette activité ou en complément de celle-ci, toutes prestations de services susceptibles d'intéresser la clientèle,

- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou d'en assurer le développement.

La société pourra agir en France et à l'étranger, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en association, participation ou société avec toutes personnes ou sociétés.

Elle pourra prendre sous toutes formes, tous intérêts et participations dans toutes entreprises, françaises ou étrangères.

- Registre du Commerce et des Sociétés

Créteil 957 504 608

Code APE : 7010 Z

- Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées Générales et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social. D'autres documents sont consultables sur le site internet, conformément aux dispositions légales.

- Exercice social

L'exercice social commence le 1er janvier et s'achève le 31 décembre de la même année.

- Répartition statutaire des bénéfices (article 17 des statuts)

La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue en dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'assemblée qui, sur proposition du Conseil d'Administration, peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux, ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende.

- Assemblées d'Actionnaires (article 14 des statuts)

Les Assemblées Générales sont composées de tous les actionnaires y ayant accès. Elles représentent l'universalité des actionnaires, à l'exception de ceux qui ne peuvent justifier posséder au moins deux actions.

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les lois et les règlements en vigueur.

Elles sont réunies au siège ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, par le vice-président ou un membre du Conseil spécialement désigné à cet effet par l'assemblée.

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales sur production des justificatifs requis par les lois et les règlements en vigueur.

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires désigne, pour la durée, dans les conditions et avec la mission fixée par la loi, un ou plusieurs commissaires aux comptes et, le cas échéant, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants.

- Modifications du capital et des droits sociaux

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales et aux dispositions spécifiques prévues par les statuts décrites ci-dessous.

En application de l'article 9 des statuts, chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution de titres, ou à la suite d'une augmentation ou d'une réduction de capital, quelles qu'en soient les modalités, d'une fusion ou de toute autre opération, les propriétaires de titres en nombre inférieur à celui requis ne pourront exercer leurs droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres ou de droits formant rompus nécessaire.

- Capital social

Au 31 décembre 2013, le capital social s'élève à 31 106 715 euros divisé en 6 221 343 actions de 5 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi et par les dispositions de l'article 11 des statuts, chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente dans les bénéfices et dans l'actif social.

Le cas échéant, et sous réserve de prescriptions légales impératives, il sera fait masse entre toutes les actions indistinctement de toutes exonérations ou imputations fiscales, comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la société, avant de procéder à tout remboursement au cours de l'existence de la société ou à sa liquidation, de telle sorte que, compte tenu de leur valeur nominale respective, toutes les actions alors existantes reçoivent la même

somme nette quelles que soient leur origine et leur date de création.

- Droit de vote double

Chaque action entièrement libérée confère à son détenteur un droit de vote. Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est également conféré dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus à l'article L. 225-123 du code de commerce.

La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

## 2. - Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité au 31 décembre 2013 accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration

	AG	Echéance	Montant autorisé
Réduire le capital social par annulation d'actions	17/06/2013	18 mois soit jusqu'au 17/12/2014	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois
Mise en place d'une procédure visant au rachat d'actions propres par application des articles L.225-209 et suivants du code de commerce	17/06/2013	18 mois soit jusqu'au 17/12/2014	Dans la limite de 10 % du nombre des actions composant le capital social.
Procéder à l'émission de tout titre et/ou à l'augmentation du capital social, par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription	25/06/2012	26 mois soit jusqu'au 25/08/2014	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros Montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Procéder à l'augmentation du capital social par émission – sans droit préférentiel de souscription – par offre au public – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance	25/06/2012	26 mois soit jusqu'au 25/08/2014	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros Montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Procéder à l'augmentation du capital social par émission – sans droit préférentiel de souscription – par placement privé – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance	25/06/2012	26 mois soit jusqu'au 25/08/2014	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros Montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Augmenter le capital dans les conditions prévues à l'article L. 3 332-18 du code du travail	25/06/2012	26 mois soit jusqu'au 25/08/2014	933.201 euros par l'émission d'actions ordinaires réservées aux adhérents à un plan d'épargne entreprise
Procéder à l'augmentation du capital social par incorporation de bénéfiques, de réserves ou de primes	25/06/2012	26 mois soit jusqu'au 25/08/2014	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées : 19 500 000 euros

- Structure du capital

La répartition du capital est la suivante (base d'information au 17/01/2014) :

Actionnariat	Action	% capital	Droits de vote théorique	% droits de vote théorique	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
M14	5 402 070	86,83 %	10 709 849	92,79 %	10 709 849	92,90 %
JG Partners	407 699	6,55 %	407 699	3,53 %	407 699	3,54 %
IDI	63 250	1,02 %	63 250	0,55 %	63 250	0,55 %
<b>Concert JG Partners/ IDI</b>	<b>470 949</b>	<b>7,57 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>
M. Jean-Claude Bourrelier	13	0,00 %	26	0,00 %	26	0,00 %
Public	334 224	5,37 %	347 663	3,01 %	347 663	3,02 %
Auto-détention	14 087	0,23 %	14 087	0,12 %	0	0,00 %
<b>Total</b>	<b>6 221 343</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 542 574</b>	<b>100 %</b>	<b>11 528 487</b>	<b>100,00 %</b>

La composition du Conseil d'Administration reflète l'existence d'un actionnaire de référence : M. Jean-Claude Bourrelier, Président Directeur Général de Bricorama SA et co-gérant associé de la société civile M14.

- Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus par l'article L. 225-123 du code de commerce.

Chaque actionnaire venant à détenir une fraction égale ou supérieure à 2,5 % du capital social, est tenu d'informer la société du nombre total d'actions qu'il possède ainsi que des droits de vote actuels et potentiels qui y sont attachés.

La notification de ces informations s'effectue par lettre recommandée avec avis de réception dans un délai de quinze (15) jours à compter de la date à laquelle ce seuil a été atteint.

Cette obligation s'applique chaque fois que la participation au capital franchit, en augmentant ou en diminuant, un nouveau seuil de 2,5 %.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans lesdites conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

- Prise de participations directes ou indirectes dans le capital de la société

Néant.

- Mécanisme de contrôle prévu dans un système d'actionnariat du personnel, quand les « droits de contrôle » ne sont pas exercés par ce dernier

La compétence du Conseil de Surveillance du fonds Bricorama se limite au contrôle du FCPE.

- Accord entre actionnaires dont la société a connaissance

Certains actionnaires de la société Bricorama ont signé le 16 juin 2011 un pacte d'engagement de conservation des titres conformément à l'article 787B du code général des impôts, en vertu duquel ils se sont engagés à conserver collectivement 5 388 197 actions.

Cet engagement collectif a été conclu pour une durée de 2 années à compter du 17 juin 2011, date de l'enregistrement de l'acte auprès de la recette des impôts.

Cet engagement collectif de conservation des titres a été signé par :

- M. Jean-Claude Bourrelier
- Mme Michèle Bourrelier
- Mlle Annabelle Bourrelier
- M. Jean-Michel Bourrelier
- M. Yoann Bourrelier
- M. Erik Haegeman
- M. Christian Roubaud
- Société M14 représentée par M. Jean-Claude Bourrelier

De second part, ces mêmes actionnaires de la société Bricorama ont signé le 16 juin 2011 un pacte d'engagement de conservation des titres conformément à l'article 787B du code général des impôts, en vertu duquel ils se sont engagés à conserver collectivement 4 839 053 actions.

Cet engagement collectif a été conclu pour une durée de 2 années à compter du 17 juin 2011, date de l'enregistrement de l'acte auprès de la recette des impôts, et se prorogera au-delà de cette date par périodes successives de trois mois, sauf notification par un soussigné de sa décision de refuser la prorogation.

Cet engagement collectif de conservation des titres a été signé par :

- M. Jean-Claude Bourrelier
- Mme Michèle Bourrelier
- Mlle Annabelle Bourrelier
- M. Jean-Michel Bourrelier
- M. Yoann Bourrelier
- M. Erik Haegeman
- M. Christian Roubaud
- Société M14 représentée par M. Jean-Claude Bourrelier

D'autre part, il est à rappeler qu'un accord de concert portant sur 7,47 % du capital de Bricorama a été conclu le 25 juillet 2007 entre les sociétés IDI et JG Capital Management. Ce concert représente aujourd'hui 7,57 % du capital de Bricorama.

• Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle de la société  
En cas de changement de contrôle, il est fait obligation au groupe d'en informer certaines banques. Le montant des emprunts concerné à l'origine par cette obligation s'élève au 31 décembre 2013 à 74 millions d'euros. Dans certains cas cette clause d'information est accompagnée d'une clause de remboursement anticipé.

• Indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou s'ils sont licenciés sans raison valable ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique  
En cas de licenciement ou de démission des membres des organes de gestion ou de salariés, il n'existe d'une manière générale aucun accord spécifique significatif prévoyant une indemnité et plus particulièrement pour M. Jean-Claude Bourrelier, il n'y a aucun avantage.

### **3. - Texte des résolutions proposées à l'Assemblée Générale du 23 juin 2014**

#### **PREMIÈRE RÉSOLUTION** (Approbation des comptes sociaux)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du Conseil d'Administration, du rapport du Président du Conseil d'Administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce et des rapports des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils lui ont été présentés, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, faisant ressortir un bénéfice net d'un montant de 8 590 798 euros.

En application de l'article 223 quater du Code général des impôts, elle approuve les dépenses et charges visées à l'article 39, 4 dudit code, qui s'élèvent à un montant global de 18 447 euros et qui ont donné lieu à une imposition de 6 149 euros.

En conséquence, elle donne pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 quitus de leur gestion à tous les administrateurs.

#### **DEUXIÈME RÉSOLUTION** (Approbation des comptes consolidés)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du groupe et du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2013, tels qu'ils lui ont été présentés, faisant ressortir un résultat consolidé de 11 590 197 euros.

**TROISIÈME RÉSOLUTION** (Affectation du résultat)

L'Assemblée Générale approuve la proposition du Conseil d'Administration et décide d'affecter le bénéfice de l'exercice s'élevant à 8 590 798,42 euros de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice	8 590 798,42 euros
Auquel s'ajoute :	
Le report à nouveau antérieur	117 736 955,98 euros
Pour former un bénéfice distribuable de	126 327 754,40 euros
Affecté :	
Au titre de dividendes à verser aux actionnaires	5 910 275,85 euros
Au poste « Report à nouveau », le solde soit	120 417 478,55 euros

Par la suite, chaque action recevra un dividende de 0,95 euro. Pour certaines personnes physiques, l'intégralité de cette distribution, imposable au taux progressif de l'impôt sur le revenu dans la catégorie des revenus de capitaux mobiliers, est éligible à l'abattement au taux de 40 % prévu par l'article 158.3 du Code Général des Impôts.

Conformément à l'article 117 quater du Code Général des Impôts, les personnes physiques fiscalement domiciliées en France au sens de l'article 4 B dudit Code qui bénéficient de revenus distribués mentionnés aux articles 108 à 117 bis et 120 à 123 bis dudit Code sont assujetties à un prélèvement au taux de 21 %. Pour le calcul de ce prélèvement, les revenus mentionnés sont retenus pour leur montant brut. Ce prélèvement s'impute sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été opéré. S'il excède l'impôt dû, l'excédent est restitué.

Toutefois, les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l'avant-dernière année, tel que défini au 1° du IV de l'article 1417, est inférieur à 50 000 € pour les contribuables célibataires, divorcés ou veufs et à 75 000 € pour les contribuables soumis à une imposition commune peuvent demander à être dispensés de ce prélèvement dans les conditions prévues à l'article 242 quater du Code Général des Impôts.

Lorsque la personne qui assure le paiement des revenus pour lesquels le contribuable est soumis au prélèvement prévu ci-dessus est établie en France, les revenus sont déclarés et le prélèvement correspondant est opéré et acquitté par ladite personne dans les délais prévus à l'article 1671 C du Code Général des Impôts.

Les actions propres détenues par la société ne donnant pas droit à dividende, l'assemblée décide que les dividendes correspondant auxdites actions seront portés au poste report à nouveau.

L'Assemblée donne tous pouvoirs au président du conseil d'administration pour procéder à la mise en paiement dudit dividende au plus tard le 30 septembre 2014.

L'Assemblée Générale prend acte que les sommes distribuées à titre de dividendes, par action, au titre des trois précédents exercices, ont été les suivantes :

Date de clôture d'exercice	2010 (1)	2011 (1)	2012 (1)
Distribution par action (arrondi en euros)	1,00	1,30	1,00

(1) Dividende éligible pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158.3 du CGI.

**QUATRIÈME RÉSOLUTION** (Conventions réglementées)

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, approuve successivement chacune desdites conventions.

L'Assemblée Générale prend acte que les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs se sont poursuivies au cours du dernier exercice.

**CINQUIÈME RÉSOLUTION** (Fixation du montant des jetons de présence)

L'Assemblée Générale fixe le montant global annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration à la somme de 33.000 euros.

Cette décision s'applique pour l'exercice en cours et pour les exercices ultérieurs jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée.



**SIXIÈME RÉOLUTION** (Renouvellement des mandats d'administrateurs)

L'Assemblée Générale, constatant que les mandats d'administrateur de :

Monsieur Jean-Claude BOURRELIER  
Mademoiselle Annabelle BOURRELIER  
Monsieur Jean-Michel BOURRELIER  
Monsieur Thierry QUILAN

viennent à expiration ce jour,

Décide :

1/ de renouveler le mandat de :  
Monsieur Jean-Claude BOURRELIER  
Mademoiselle Annabelle BOURRELIER  
Monsieur Jean-Michel BOURRELIER

2/ de ne pas renouveler le mandat de Monsieur Thierry QUILAN et de nommer :  
Monsieur Jean CRITON  
de nationalité française,  
né le 02 juin 1947 à Tours,  
demeurant 66 rue de la Fédération à Paris (15ème)

en qualité de nouvel administrateur

pour une durée de six (6) exercices, soit jusqu'à l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Les administrateurs, nommés ou renouvelés dans leur mandat, acceptent leurs fonctions et déclarent qu'ils n'exercent aucune fonction et ne sont frappés d'aucune incompatibilité ou interdiction susceptible de leur interdire d'exercer lesdites fonctions.

**SEPTIÈME RÉOLUTION** (Mise en place de la procédure visant au rachat d'actions propres)

L'Assemblée Générale Ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, autorise le Conseil d'Administration, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables et notamment des dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, selon l'évolution de la réglementation en vigueur, à acquérir un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital social, en vue de :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action BRICORAMA en conformité avec la réglementation en vigueur et en ayant recours à un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- l'annulation éventuelle des actions, le Conseil d'Administration faisant à cet effet usage de toute autorisation qui lui serait confiée par la présente Assemblée Générale ou une Assemblée Générale Extraordinaire ultérieure ;
- l'attribution d'actions aux salariés ou dirigeants du groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, soit au titre de leur participation aux fruits de l'expansion, dans les conditions prévues par les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail, soit au titre de plans d'achat d'actions, dans les conditions prévues par les articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ou de plans d'attributions gratuites d'actions dans les conditions prévues par les articles L.225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'achat d'actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise, et plus généralement réaliser toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur.

Lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le nombre d'actions pris en compte pour la limite de 10 % susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

Le nombre d'actions acquises par la société en vue de leur remise en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % du capital.

L'Assemblée Générale décide de fixer à 70 euros le prix maximum par action auquel le Conseil d'Administration pourra effectuer ces acquisitions. Le montant total affecté à ce programme de rachat ne pourra pas excéder 43 549 380,00 euros (correspondant à 622 134 actions).

Les actions ainsi achetées pourront être, soit conservées par la société, soit annulées sous réserve d'une autorisation préalable de l'Assemblée Générale Extraordinaire, soit cédées par tout moyen.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves avec attribution gratuite d'actions ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des titres, le prix indiqué ci-dessus sera ajusté par un coefficient multiplicateur égal au

rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et ce nombre après l'opération. Les acquisitions et cessions ainsi autorisées pourront être effectuées à tout moment (y compris en cas d'offre publique) par tout moyen y compris le cas échéant de gré à gré, par cession de blocs ou via tout produit dérivé, dans le respect des dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La présente autorisation est donnée pour une durée maximum de dix-huit mois. Elle annule et remplace pour l'avenir celle précédemment accordée par la 7ème résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 17 juin 2013.

Le Conseil d'Administration a tous pouvoirs pour la mise en œuvre de la présente autorisation, avec faculté de délégation pour tous actes courants y afférents, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations et formalités.

#### **HUITIÈME RÉSOLUTION** (Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

### **RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE**

#### **NEUVIÈME RÉSOLUTION** (Délégation à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions)

L'Assemblée Générale Extraordinaire, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes, autorise le Conseil d'Administration, sous réserve des conditions légales et réglementaires applicables à la Société et notamment des dispositions des articles L.225-209 et suivants du Code de commerce, selon l'évolution de la réglementation en vigueur, à réduire le capital social par voie d'annulation de tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait être amenée à détenir à la suite notamment d'acquisitions effectuées dans le cadre de la 7ème résolution ou antérieurement, mais dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois.

Cette autorisation est donnée pour une durée qui prendra fin lors de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014, et au plus tard, 18 mois à compter de la présente Assemblée.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration pour modifier corrélativement les statuts et accomplir les formalités requises.

#### **DIXIÈME RÉSOLUTION** (Délégation au Conseil d'Administration lui donnant compétence pour procéder à l'émission de tout titre et/ou à l'augmentation du capital social, par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-92 :

1/ Délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera et s'il le juge opportun, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, en euros ou en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou de toutes autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à un titre de créance, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation, ladite émission pouvant intervenir par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives des créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le conseil d'administration jugera convenables ;

2/ Fixe à vingt six (26) mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

3/ Décide que l'émission de valeurs mobilières telles que des bons de souscriptions d'actions de la société pourra avoir lieu, soit par offre de souscription dans les conditions prévues ci-dessus, soit par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes ;

4/ Décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières ci-dessus visé au 1 est fixée à 19.500.000 euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée, immédiatement ou à terme, en vertu des 12ème à 15ème résolutions de la présente assemblée.

- au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément en cas d'opérations financières nouvelles pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital.

- en outre, le montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant ou non accès au capital ne pourra excéder 175.000.000 d'euros ou la contre-valeur à ce jour de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créances qui seront susceptibles d'être émis en vertu des 12ème et 13ème résolutions de la présente assemblée.

5/ Décide que le montant de la contrepartie revenant et/ou devant ultérieurement revenir à la société pour chacune des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le cadre de la présente délégation, compte tenu, en cas d'émission de bons de souscription ou autres titres primaires, du prix d'émission desdits bons ou titres, sera au moins égal à la valeur nominale des actions ;

6/ Décide qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'Administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L. 225-134 du Code de commerce dont notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites ;

7/ Prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;

8/ Prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général, ou en accord avec ce dernier, à un Directeur Général Délégué, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :

- décider le montant à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, la forme et les caractéristiques des titres à créer qui pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, assortis d'un intérêt à taux fixe et/ou variable, ou encore avec capitalisation et faire l'objet d'un remboursement avec ou sans prime ou d'un amortissement ;

- déterminer le mode de libération des actions et/ou des titres émis ou à émettre ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres nouveaux porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission ;

- fixer les modalités selon lesquelles la société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant les périodes déterminées, les titres émis ou à émettre en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois ;

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

- procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme au capital ;

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

- passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

9/ Décide que la présente délégation prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure relative à l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance.

## ONZIÈME RÉOLUTION

(Délégation au Conseil d'Administration lui donnant compétence pour augmenter le capital social par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129 et L. 225-129-2 :

1/ Délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera et s'il le juge opportun, à l'incorporation au capital de tout ou partie des bénéfices, réserves ou primes dont la capitalisation sera légalement et statutairement possible et sous forme d'attribution d'actions ordinaires gratuites ou d'élévation du nominal des actions existantes, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

- 2/ Fixe à vingt six (26) mois à compter de la présente assemblée la durée de validité de la présente délégation de compétence ;
- 3/ Décide qu'en cas d'usage, par le Conseil d'Administration, de la présente délégation de compétence, le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées, ne pourra pas dépasser 19.500.000 euros, étant précisé que ce plafond d'augmentation de capital est indépendant de tout autre plafond relatif à des émissions de titres de capital et d'autres valeurs mobilières autorisées par la présente assemblée ;
- 4/ Prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de délégation au Directeur Général, ou en accord avec ce dernier, à un Directeur Général Délégué, pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :
- fixer le montant et la nature des réserves à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions nouvelles à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance ou à celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet ;
  - décider que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, le produit de la vente étant alloué aux titulaires des droits ;
- 5/ Décide que la présente délégation prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure relative à l'incorporation au capital de bénéfices, de réserves ou de primes.

## DOUZIÈME RÉOLUTION

(Délégation au Conseil d'Administration lui donnant compétence pour augmenter le capital social par émission - sans droit préférentiel de souscription - par offre au public - d'actions ordinaires et/ou pour émettre toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-148 et L. 228-92 :

- 1/ Délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera et s'il le juge opportun, en France et/ou à l'étranger, par offre au public telle que visée à l'article L. 411-1 du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à un titre de créance, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le conseil d'administration jugera convenables, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation, ladite émission pouvant intervenir par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière ;
- 2/ Fixe à vingt six (26) mois, à compter de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;
- 3/ Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :
- a) le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non, à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières visées au 1/ ci-dessus est fixé à 19.500.000 euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée, immédiatement ou à terme, en vertu de la 10ème résolution et des 13ème à 15ème résolutions de la présente assemblée ;
  - b) au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
  - c) le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès ou non au capital ne pourra pas excéder 175.000.000 euros ou la contre-valeur à ce jour de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu des 10ème et 13ème résolutions de la présente assemblée ;
- 4/ Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution ;
- 5/ Décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le prix d'émission des titres de capital à émettre de manière immédiate ou différée sera fixé par le conseil d'administration sans pouvoir être inférieur à la moyenne des derniers cours de bourse de la société sur la période qu'il jugera pertinente (mais ne pouvant excéder les 90 derniers jours de bourse) et avec, le cas échéant, application d'une décote ne pouvant excéder 20 %.
- Le Conseil d'Administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération en donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation de l'actionnaire.
- 6/ Prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital, emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à

leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;  
7/ Prend acte que la présente délégation de compétence emporte au profit du Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un Directeur Général Délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 8 de la 10ème résolution sous réserve des dispositions légales en vigueur.

8/ Décide que la présente délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée toute délégation antérieure relative à l'émission, sans droit préférentiel de souscription avec offre au public, d'actions ordinaires ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance.

### TREIZIÈME RÉOLUTION

(Délégation au Conseil d'Administration lui donnant compétence pour augmenter le capital social par émission - sans droit préférentiel de souscription - par placement privé - d'actions ordinaires et/ou pour émettre toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et suivants et L. 228-92 :

1/ Délègue au Conseil d'Administration sa compétence à l'effet de procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera et s'il le juge opportun, en France et/ou à l'étranger, par offre aux personnes visées à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, soit en euros, soit en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, à l'émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières, y compris de bons de souscription ou de bons d'acquisition émis de manière autonome, donnant accès, immédiatement ou à terme, à tout moment ou à date fixe, au capital ou donnant droit à un titre de créance, étant précisé que l'émission d'actions de préférence est exclue de la présente délégation, ladite émission pouvant intervenir par souscription soit en espèces, soit par compensation de créances, conversion, échange, remboursement, présentation d'un bon ou de toute autre manière, les valeurs mobilières représentatives de créances pouvant être émises avec ou sans garantie, sous les formes, taux et conditions que le Conseil d'Administration jugera convenables ;

2/ Fixe à vingt six (26) mois, à compter de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;

3/ Décide qu'en cas d'usage par le Conseil d'Administration de la présente délégation de compétence :

a) le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non, à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières visées au 1/ ci-dessus est fixé à 19.500.000 euros, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal de toute augmentation de capital susceptible d'être réalisée, immédiatement ou à terme, en vertu de la 10ème résolution, de la 12ème résolution et des 14ème à 15ème résolutions de la présente assemblée ;

b) au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

c) le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès ou non au capital ne pourra pas excéder 175.000.000 euros ou la contre-valeur à ce jour de ce montant en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant précisé que sur ce montant s'imputera le montant nominal des titres de créances susceptibles d'être émis en vertu des 10ème et 12ème résolutions de la présente assemblée ;

d) le montant global des émissions de titres de capital réalisées en application de la présente délégation ne pourra excéder 20 % du capital social par an conformément aux dispositions du 3°) de l'article

L. 225-136 du Code de commerce ;

4/ Décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente résolution au profit des personnes visées par l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier;

5/ Décide qu'en cas d'usage de la présente délégation, le prix d'émission des titres capital à émettre de manière immédiate ou différée sera fixé par le Conseil d'Administration sans pouvoir être inférieur à la moyenne des derniers cours de bourse de la société sur la période qu'il jugera pertinente (mais ne pouvant excéder les 90 derniers jours de bourse) et avec, le cas échéant, application d'une décote ne pouvant excéder 20 %.

Le Conseil d'Administration devra établir un rapport complémentaire, certifié par les commissaires aux comptes, décrivant les conditions définitives de l'opération en donnant des éléments d'appréciation de l'incidence effective de l'opération sur la situation de l'actionnaire.

6/ Prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital, emportera, au profit des porteurs des titres émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels les valeurs mobilières émises donneront droit ;

7/ Prend acte que la présente délégation de compétence emporte au profit du Conseil d'Administration, avec faculté de délégation au Directeur Général ou, en accord avec ce dernier, à un Directeur Général Délégué, les mêmes pouvoirs que ceux définis au point 8 de la 10ème résolution.

8/ Décide que la présente délégation prive d'effet, à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée toute délégation

gation antérieure relative à l'émission par offre aux personnes visées par l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance.

#### **QUATORZIÈME RÉOLUTION**

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'augmenter le nombre de titres à émettre)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, décide qu'en cas d'usage de la délégation de compétence visée à la 10ème résolution et/ou de la délégation de compétence visée à la 12ème résolution et/ou de la délégation de compétence visée à la 13ème résolution, le nombre de titres à émettre pourra être augmenté dans la limite de 15 % de l'émission initiale dans les conditions prévues aux articles L.225-135-1 et R.225-118 du Code de commerce, étant précisé que l'augmentation de capital décidée par le conseil d'administration ne pourra conduire à un dépassement du plafond global visé au 4 de la 10ème résolution.

#### **QUINZIÈME RÉOLUTION**

(Autorisation à donner au Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 225-129-6, pour augmenter le capital dans les conditions prévues à l'article L. 3332-18 et suivants du Code du travail)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.3332-18 et suivants du Code du travail et des articles L. 225-129-6 et L. 225-138-1 du Code de commerce ;

1/ décide, en cas d'augmentation du capital par émission directe d'actions à souscrire en numéraire, décidée par le Conseil d'Administration en vertu de l'une des délégations de compétence données sous les 10ème, 12ème et 13ème résolutions de la présente assemblée, de donner tous pouvoirs à ce dernier à l'effet, s'il le juge opportun, d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, d'un montant global qui ne saurait excéder 3% du capital social actuel de la société, soit un montant nominal maximal de 933 201 euros, par l'émission d'actions ordinaires réservée aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise ;

2/ décide que les bénéficiaires de la ou des augmentations de capital visées par la présente résolution, seront, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise établi par la société et les sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues par les textes en vigueur, et qui rempliront, en outre, les conditions éventuellement fixées par le conseil d'administration ;

3/ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit desdits bénéficiaires ;

4/ décide que le prix des actions à émettre sera fixé par le conseil d'administration conformément aux dispositions des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail ;

5/ délègue au Conseil d'Administration tous pouvoirs à l'effet d'user de la présente délégation de compétence et, dans ce cadre :

- fixer les conditions et modalités de la ou des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation et notamment :

- décider des montants proposés à la souscription,

- fixer, dans les limites légales, le prix d'émission des actions nouvelles ;

- arrêter le nombre d'actions nouvelles à émettre ;

- fixer la durée de la période de souscription, la date à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance et, plus généralement, l'ensemble des modalités de l'émission ;

- constater la réalisation de l'augmentation du capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites ;

- procéder aux formalités consécutives et apporter aux statuts les modifications corrélatives ;

- imputer les frais de l'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital ;

- et, d'une façon générale, prendre toutes mesures pour la réalisation de l'augmentation de capital, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires ;

6/ Fixe à vingt six (26) mois, à compter de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation.

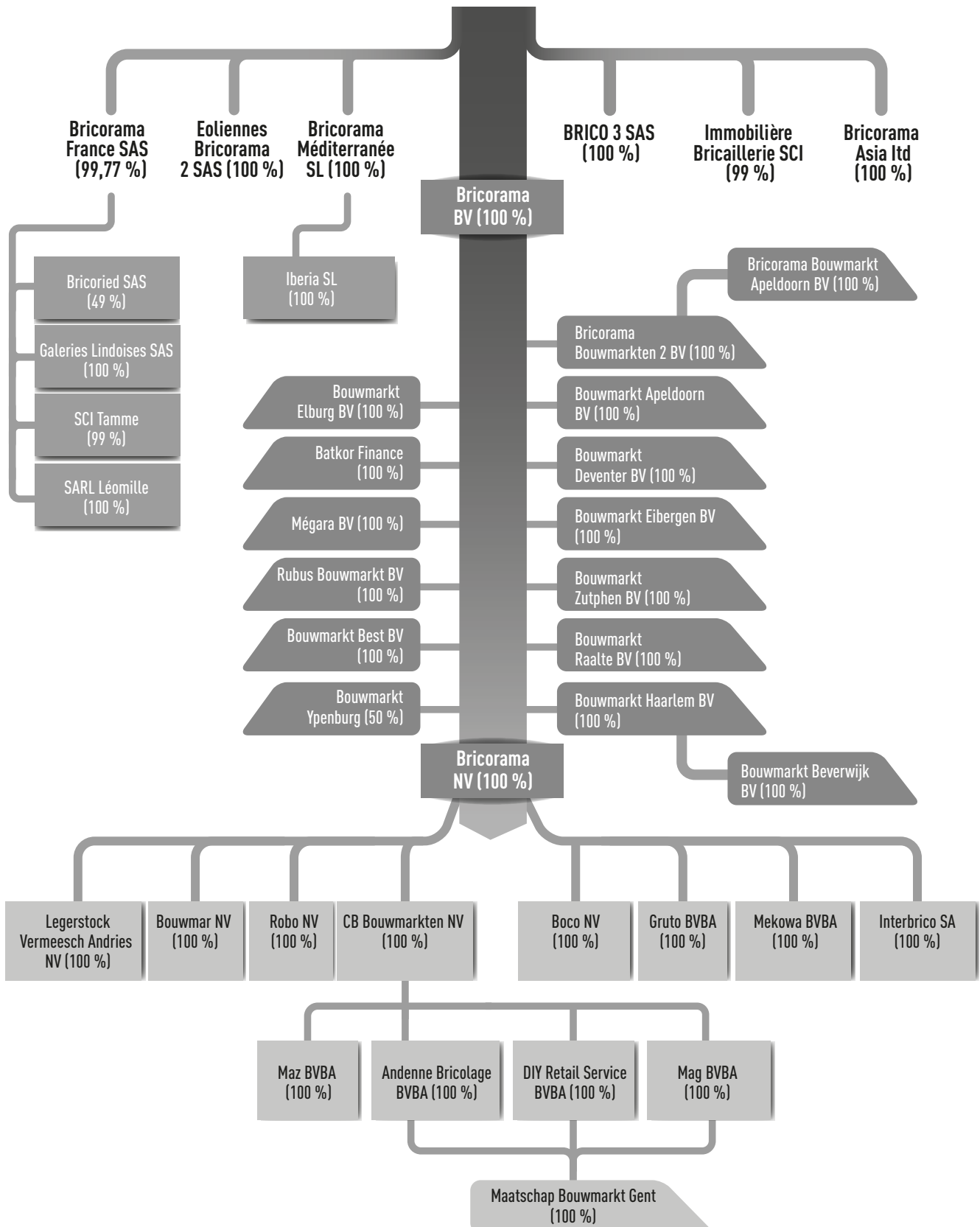
#### **SEIZIÈME RÉOLUTION**

(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

## 4. – Organigramme juridique au 31 décembre 2013

## BRICORAMA SA



## 5. – Structure du parc de magasins au 31 décembre 2013

	France*	Belgique	Pays-Bas	Espagne	Autres pays**	Groupe
Mag < 2501	26	35	12	3		76
Mag <2500 5001>	38	5	19	5		67
Mag > 5001	28	0	2	0		30
Nombre de magasins intégrés	92	40	33	8		173
Nombre de magasins franchisés	48				2	50
<b>Nombre total de magasins</b>	<b>140</b>	<b>40</b>	<b>33</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>223</b>
Surface de vente des magasins intégrés (m <sup>2</sup> )	381 283	75 363	101 090	22 646		580 381
Surface moyenne des intégrés (m <sup>2</sup> )	4 144	1 884	3 063	2 831		3 355
Surface de vente des franchisés (m <sup>2</sup> )	81 168				6 600	87 768
<b>Surface totale sous enseignes (m<sup>2</sup>)</b>	<b>462 451</b>	<b>75 363</b>	<b>101 090</b>	<b>22 646</b>	<b>6 600</b>	<b>668 150</b>

\* Métropole

\*\* DOM-TOM et autres pays

## 6. – Chiffres clés

Chiffres clés consolidés	31/12/2012	31/12/2013
Chiffre d'affaires	732 282,8	692 126,0
Résultat opérationnel courant	31 135,8	24 572,1
Résultat opérationnel	30 051,1	29 719,0
Résultat net, part du groupe	15 096,8	11 590,1
Capitaux propres	292 704,5	300 728,1
Endettement financier net (hors impact markt to market et couverture de taux)	125 020,2	119 463,2
Gearing (sur la base des endettements retraités des valorisations mark to market et couverture de taux)	42,75	39,50
Valeur nette des immobilisations et actifs financiers non courants	277 557,3	268 823,8
Total du bilan	605 295,5	574 532,2
Marge commerciale / ventes de marchandises	38,08 %	38,48 %
Résultat opérationnel courant / ventes de marchandises	4,25 %	3,55 %
Résultat net / capitaux propres	5,16 %	3,85 %
BNPA (euros)	2,43	1,86

## 7. – Stratégie

La stratégie du groupe Bricorama reste inchangée et consiste à poursuivre son développement de proximité dans les pays où il est implanté, qui passe par la recherche constante de nouvelles acquisitions et surtout de possibilités de transférer ou réimplanter les magasins actuels pour en améliorer la rentabilité. Le contexte économique difficile en France comme à l'étranger devrait permettre au groupe de bénéficier à brève échéance de nombreuses opportunités. Parallèlement, la politique d'ouvertures par créations de nouveaux points de vente est maintenue même si désormais elle est moins majeure compte-tenu d'une consommation en Europe atone et d'une concurrence forte.

En France et au Benelux, le groupe évolue sur des marchés aujourd'hui densément couverts en grandes surfaces de bricolage. La stratégie consiste donc à rechercher les opportunités de croissance externe qui lui permettront de faire progresser sa part de marché et sa rentabilité. Au Benelux, la proximité avec le franchiseur Intergamma procure à Bricorama un important vivier de magasins qui peuvent être repris. Cependant, le contexte de crise aigue rencontré par les Pays-Bas depuis plusieurs années pousse le groupe à suspendre son développement sur ce pays. Ainsi, la priorité du groupe est d'abord donnée à l'amélioration de la rentabilité et la réalisation d'investissements permettant de faire progresser le taux de rentabilité sur capitaux employés.

En Espagne où l'équipement commercial est encore limité, le développement du groupe passe principalement par l'amélioration de la rentabilité des magasins existants, même si désormais nous restons attentifs à d'éventuelles opportunités de croissance externe compte-tenu d'un marché désormais en amélioration.

Enfin, le groupe reste toujours attentif d'une part, à l'évolution et aux opportunités offertes dans les autres pays d'Eu-



rope même si à moyen terme le contexte économique en Europe n'est pas favorable à cette diversification et d'autre part, à tout éventuel rapprochement avec d'autres acteurs qui pourrait lui donner une tout autre dimension.

Au-delà de cette stratégie pérenne de développement, le groupe poursuit un travail important autour des 6 axes stratégiques suivants :

- Les gammes et la communication :

Priorité essentielle et permanente elle s'est traduite en 2013 par la mise en place du projet PERFORMA 2016 en France et sera axé en 2014 sur le développement de synergies nouvelles avec l'Espagne. Plus généralement, près de 20 % des gammes sont tous les ans retravaillées. La politique de communication, enjeu majeur pour le groupe, est également revue tous les ans.

- Le concept de proximité et le développement de la compétence des vendeurs :

L'objectif est de développer un concept de proximité conduisant à adapter chaque magasin à son environnement concurrentiel et à sa clientèle. Ainsi, dans certains magasins, l'accent pourra être mis sur un vaste choix d'articles de décoration alors que dans d'autres, les gammes seront plus courtes et le positionnement plus discount.

Aujourd'hui, ce concept de proximité s'avère porteur dans les pays où le groupe est présent. Ce concept doit cependant évoluer afin que, dans l'esprit des consommateurs, la proximité ne soit pas seulement synonyme de « dépannage » mais permette aussi de répondre à tous les projets des clients. Le principal point clé, reste de travailler notre organisation pour libérer du temps aux vendeurs au service de la clientèle pour faire progresser le panier moyen. Ainsi au Benelux, un nouvel outil de planification répondant à cet objectif sera déployé en 2014.

- La franchise :

Elle contribue à la visibilité et à la notoriété de l'enseigne Bricorama, apporte une contribution bénéficiaire et offre la perspective d'éventuels rachats ultérieurs parfaitement maîtrisés.

L'équipe franchise s'est recentrée pour se développer principalement dans les DOM-TOM, en Afrique du Nord et en Europe. Le concept de franchise abouti chez Bricorama se caractérisant par une grande transparence des conditions de fonctionnement, s'est concrétisé en 2013 par l'arrivée 8 nouveaux franchisés.

- La gestion des stocks :

La maîtrise des ressources financières, dans le contexte économique et financier actuel, constitue une priorité pour le groupe qui doit se développer. Pour y parvenir, l'axe prioritaire sur lequel les équipes organisation, méthodes et informatiques sont mobilisées, est l'optimisation du BFR qui passe par une réduction du délai de couverture de stock et surtout une amélioration de la qualité du stock qui passe par une baisse du stock à rotation lente et déréférencé. Le projet PERFORMA 2016, au travers du « cross docking » qui doit être mise en place en France en 2014, est un axe clé répondant à cet objectif.

- Un concept de magasin moderne et attrayant :

Le concept initié à Mareuil-lès-Meaux a été déployé depuis dans de nombreux magasins. Ce déploiement sera poursuivi sur les grands magasins et adopté pour les moyennes surfaces.

- Le recrutement et la promotion interne :

Cela reste l'un des axes clés de la réussite du groupe. Le Groupe Bricorama, société familiale, a bâti son succès grâce bien sûr à la sagesse de ses investissements mais surtout grâce à ses équipes et leur esprit d'entreprise. La qualité du recrutement et le développement de la promotion interne sont donc en permanence au cœur de la stratégie de l'entreprise.

## 8. – Investissements

Les investissements bruts (hors financiers) de 2013 se sont élevés à 12,2 millions d'euros contre 16,4 millions d'euros en 2012.

Corrigés des cessions d'immobilisations intervenues sur la France et les Pays-Bas, les investissements nets s'élèvent à 6,0 millions d'euros contre 14,8 millions d'euros en 2012.

Les principaux investissements de l'exercice pour l'activité bricolage ont concerné :

- Les remodelings de Rambouillet en France et Kampenhout en Belgique ;
- Les transferts de Briançon en France, Equinoccio (magasin et siège) en Espagne, Venlo aux Pays-Bas ;
- L'extension de Nogent en France ;
- Les créations de Epe et Haarlem aux Pays-Bas ;

- Les projets informatiques.

Pour 2014, le groupe prévoit un budget de 15 millions d'euros d'investissements courants, hors opération de croissance externe importante, dont 1,5 million d'euros consacrés aux outils informatiques rattachés notamment au déploiement des étiquettes électroniques en France et au déploiement SAP en Espagne.

## PARTIE D - RAPPORT DU PRÉSIDENT

### I. GOUVERNANCE DU GROUPE

#### 1. - Organisation et fonctionnement des organes d'administration

---

##### a. Règles de gouvernance

En matière de gouvernance, et conformément à l'article L.225-37 alinéa 7 du Code de commerce, la société Bricorama SA a choisi, dans un souci d'organisation pragmatique et efficace, d'appliquer les règles de fonctionnement de l'entreprise exposées ci-après en complément des exigences requises par la loi :

- Le conseil veille à la transparence de l'information fournie au marché et à tenir équitablement compte de tous les intérêts ;
- Chaque administrateur est tenu de contribuer effectivement aux travaux du conseil. A cette fin, il doit connaître l'entreprise, ses spécificités, ses métiers et son secteur d'activité et consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Chaque administrateur doit être assidu aux réunions du conseil ;
- La périodicité et la durée des réunions du conseil d'administration doivent permettre un examen approfondi des questions relevant de la compétence du conseil ;
- Chaque administrateur doit recevoir, préalablement aux réunions du conseil et, si l'importance de l'information ou l'urgence l'exigent, tous les documents et informations nécessaires ou utiles à l'accomplissement de sa mission ;
- Le Directeur Général et le Directeur Général délégué, qui n'était pas antérieurement à sa nomination salarié de Bricorama SA, ne cumulent pas leur mandat social avec un contrat de travail ;
- S'agissant de la rémunération des dirigeants, la société applique les mêmes règles que celles du code de gouvernement d'entreprise AFEP / MEDEF ;
- Le Directeur Général et le Directeur Général Délégué ne bénéficient pas d'accord spécifique prévoyant une indemnité en cas de départ ;
- Le conseil passe régulièrement en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

##### b. Composition du Conseil d'Administration

A ce jour, le Conseil d'Administration est composé de 5 membres dont 4 membres sont issus de la même famille. Monsieur Thierry Quilan a été nommé en qualité d'administrateur de Bricorama SA, par cooptation, par décision du Conseil d'Administration du 14 février 2011, ratifié par décision de l'Assemblée Générale du 16 mai 2011, en remplacement de Madame Michèle Bourrelier, démissionnaire, et pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière.

Monsieur Thierry Quilan n'entretient pas de relation significative avec la société, son groupe ou ses dirigeants, de nature à compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Il est dès lors considéré comme administrateur indépendant.

Chaque administrateur est nommé pour une durée de 6 ans.

Par décision du Conseil d'Administration du 27 juin 2008, M. Jean-Claude Bourrelier a été élu président pour une durée de 6 ans.

Tableau des administrateurs :

Nom	Date de nomination	Echéance du mandat	Nombre d'actions détenues dans la société	Autre(s) mandat(s)
Mlle Annabelle Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	4010	
M. Jean-Michel Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	4 204	<p><b>En France :</b> Administrateur de Nouvergies SA ; Gérant de Elivia SARL (Cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama). Directeur Général Délégué de Bricorama SA</p> <p><b>A l'étranger :</b> Administrateur de Belgium Properties Retailers NV et Wickes Land Development</p>
M. Jean-Claude Bourrelier	27/06/2008	Assemblée Générale 2014	13	<p><b>En France :</b></p> <p><b>1. Gérant de SARL :</b> a. Groupe Bricorama NA.  b. Autres sociétés : Immo Brico ; JCB Invest ; SARL du Pont Loby.</p> <p><b>2. Gérant de société en nom collectif :</b> SNC Rambouillet.</p> <p><b>3. Gérant de Société Civile :</b> a. Groupe Bricorama : SCI Immobilière Bricailleterie ; SCI Tamme ; Léomille.  b. Autres sociétés : M14 SC ; Bricobeaune SCI ; Lehaucourt SCI ; Thiers Expansion SC.</p> <p><b>4. Président de SAS :</b> a. Groupe Bricorama : NA.  b. Autres sociétés : Promo Brico SAS ; La Maison du Treizième SAS ; Société Nouvelle Point Cadres SAS ; Thénergies 2 SAS.</p>

**5. Président de SA :**

a. Groupe Bricorama :  
NA.

b. Autres sociétés :  
Nouvergies SA.

**6. Représentant de la présidence :**

a. Groupe Bricorama :  
Bricorama France SAS ;  
Brico 3 SAS ;  
Eoliennes Bricorama 2 SAS ;  
Galeries Lindoises SAS.

b. Autres sociétés :  
SCI du Haut des Fourches.

**A l'étranger :****1. Gérant de BVBA (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Gruto BVBA ;  
Andenne Bricolage BVBA ;  
DIY Retail Service BVBA ;  
Maz BVBA ;  
Mag BVBA ;  
Mekowa BVBA.

b. Autres sociétés :  
NA.

**2. Administrateur (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Bricorama NV ;  
Boco NV ;  
Interbrico SA ;  
Robo NV ;  
Maatschap Bouwmarkt Gent ;  
CB Bouwmarkten NV.

b. Autres sociétés :  
NA.

**3. Administrateur délégué de NV (en Belgique) :**

a. Groupe Bricorama :  
Bouwmar NV.

b. Autres sociétés :  
Belgium Properties Retailers NV ;  
Wickes Land Development NV .

				<p><b><u>4. Représentant de l'Administrateur (aux Pays-Bas) :</u></b>  a. Groupe Bricorama :  Bouwmarkt Elburg BV ;  Bouwmarkt Beverwijk BV ;  Rubus Bouwmarkt BV ;  Bouwmarkt Haarlem BV ;  Megara BV ;  Hasco Bouwmarkt Best BV ;  Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV ;  Bricorama Bouwmarkten II BV.</p> <p><b><u>b. Autres sociétés :</u></b>  OFS Traders ;  Goldi Holding BV ;  Goldi Beheer en Exploitatie Maatschappij BV ;  Goldi Vastgoed Apeldoorn BV ;  Kodden Raalte Beheer BV ;  Bouwmarkt Eibergen BV ;  Bouwmarkt Zutphen BV ;  Bouwmarkt Deventer BV ;  Bouwmarkt Apeldoorn BV ;  Bouwmarkt Raalte BV.</p> <p><b><u>5. Administrateur (en Espagne) :</u></b>  a. Groupe Bricorama :  Bricorama Méditerranée SL ;  Bricorama Iberia SL.</p> <p><b><u>b. Autres sociétés :</u></b>  NA.</p> <p><b><u>6. Dirigeant :</u></b>  Bricorama Asia Ltd</p>
<b>M. Yoann Bourrelier</b>	25/06/2009	Assemblée Générale 2015	4204	<p><b><u>En France :</u></b>  Gérant d'Electryb SARL  (Cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama)  Administrateur de Nouvergies SA.</p> <p><b><u>A l'étranger :</u></b>  Administrateur de Belgium Properties Retailers NV.</p>
<b>M. Thierry Quilan*</b>	14/02/2011	Assemblée Générale 2014	11	NA.

\* M. Thierry Quilan a été nommé administrateur par cooptation le 14 février 2011.

### **c. Attributions du Conseil d'Administration et du Président Directeur Général**

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration contrôle l'existence et le bon fonctionnement des procédures.

De manière générale et permanente, le Conseil d'Administration est amené à :

- examiner les états financiers, approuver le budget annuel et contrôler les moyens mis en œuvre par la société et les commissaires aux comptes pour s'assurer de la régularité et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés ;
- discuter et contrôler l'opportunité des choix stratégiques (budgets, opérations significatives de croissance interne ou externe, désinvestissements, restructurations hors budget ou hors stratégie annoncée) ;
- contrôler la régularité des actes de la Direction Générale ;
- autoriser certaines conventions dans l'intérêt de la société ;
- fixer les modalités des rémunérations des mandataires sociaux (cf. rapport d'activité § 3) ;
- fixer les limitations du Directeur Général Délégué pour lequel certaines décisions sont subordonnées à l'accord préalable du Président du Conseil d'Administration. Il s'agit des opérations relatives à :
  - des investissements immobiliers et financiers ;
  - la souscription de nouveaux emprunts.

En outre et conformément à l'article L. 823-20 du code de commerce, le Conseil d'Administration remplit les fonctions du comité spécialisé mentionné à l'article L. 823-19 du code de commerce.

A ce titre, et en particulier grâce à la participation de Monsieur Yoann Bourrelier et de Monsieur Thierry Quilan, administrateur indépendant, qui disposent chacun de compétences en matières comptables et financières, il assure le suivi entre autres :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le président du Conseil d'Administration dirige le Conseil d'Administration.

Le président du Conseil d'Administration veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir correctement leur mission en mettant à leur disposition tous les documents nécessaires lors des séances du Conseil et, en dehors de ces séances, par une information régulière concernant les principaux événements de la société.

Les fonctions du Président Directeur Général de Bricorama SA ne font l'objet d'aucune limitation de pouvoirs.

#### **d. Préparation, organisation et déroulement des travaux du Conseil d'Administration**

Le président du Conseil d'Administration arrête les documents préparés par les services internes de l'entreprise, organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration. Le président veille à ce que les organes représentatifs du personnel soient régulièrement convoqués.

Le Conseil d'Administration n'est pas assisté de comités spécialisés mais assure lui-même les fonctions relatives à un comité d'audit.

Le président organise les travaux du Conseil dont le fonctionnement n'est pas régi par un règlement intérieur. Aux rendez-vous obligatoires du Conseil s'ajoutent les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires.

Le Conseil d'Administration est convoqué par le président qui arrête l'ordre du jour ; celui-ci peut n'être fixé qu'au moment de la réunion (article 12 alinéa 5 des statuts). Celle-ci doit se tenir au siège social. Elle peut toutefois se tenir en tout autre local ou localité indiqué dans la convocation mais nécessite le consentement de la moitié au moins des administrateurs en exercice. Il n'y a pas eu de recours à la visioconférence.

Les représentants du Comité d'Entreprise sont convoqués à toutes les réunions du Conseil.

Peut être également présent lors de séances du Conseil d'Administration, Me LEVY-MANNHEIM du cabinet DIDIER & LEVY, en qualité d'avocats conseils.

A l'occasion des séances du Conseil, les administrateurs reçoivent tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Hors séances du Conseil, les administrateurs reçoivent régulièrement toutes les informations importantes concernant la société.

Le Conseil d'Administration délibère et prend ses décisions dans les conditions prévues par la loi. Le quorum requis pour la validité des délibérations a toujours été atteint (article 12 alinéa 6 des statuts). Tous les administrateurs ont bénéficié de l'opportunité de faire valoir leur point de vue et de demander toute information complémentaire souhaitée. Le procès-verbal de chaque réunion est établi par le secrétaire du Conseil d'Administration. Il est retranscrit dans le registre des procès-verbaux après signature du président et d'au moins un administrateur.

#### **e. Activité du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2013**

Le Conseil d'Administration a arrêté les comptes de l'exercice 2013 et a procédé à un examen détaillé des comptes sociaux et consolidés de l'exercice lors de sa séance du 07 avril 2014.

En sus d'autres délibérations et décisions mises à l'ordre du jour en application des lois et règlements (conventions

réglementées, pouvoir de cautionner...), le Conseil d'Administration a approuvé le rapport réalisé par le président sur l'organisation des travaux du Conseil et sur la procédure de contrôle interne.

Au cours de l'exercice 2013, le Conseil d'Administration s'est réuni 9 fois, le taux de présence des administrateurs étant de 100 % pour Monsieur Jean-Claude Bourrelier et Mademoiselle Annabelle Bourrelier, 88,89 % pour Monsieur Yoann Bourrelier et Monsieur Jean-Michel Bourrelier, 77,78 % pour Monsieur Thierry Quilan.

Au titre de ce même exercice, les jetons de présence suivants ont été versés aux différents administrateurs.

M. Jean-Claude Bourrelier	: 6 600 euros
M. Thierry Quilan	: 6 600 euros
M. Jean-Michel Bourrelier	: 6 600 euros
Mlle Annabelle Bourrelier	: 6 600 euros
M. Yoann Bourrelier	: 6 600 euros

## 2. - Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Tout actionnaire possédant au moins deux actions a le droit de participer aux Assemblées Générales sur production des justificatifs requis par les lois et règlements en vigueur.

Toutefois, conformément à l'article R. 225-85 du code de commerce, seront seuls admis à y assister, à s'y faire représenter ou à voter par correspondance, les actionnaires qui auront au préalable justifié de cette qualité :

- en ce qui concerne leurs actions nominatives, par l'enregistrement comptable de ces actions à leur nom en compte nominatif pur ou administré ;
  - en ce qui concerne leurs actions au porteur, par l'inscription ou l'enregistrement comptable dans les comptes de titres au porteur tenus par leurs intermédiaires financiers habilités et constaté par une attestation de participation délivrée par ces derniers, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.
- Une attestation est également délivrée à l'actionnaire qui n'a pas reçu sa carte d'admission dans les délais impartis.

Pour que l'actionnaire puisse participer à l'Assemblée, ses titres doivent être inscrits, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Lorsque l'actionnaire a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la société, nonobstant toute convention contraire.

## 3. - Principes et règles arrêtés pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux

Conformément aux recommandations du code de gouvernement d'entreprise AFEP / MEDEF, les rémunérations des mandataires sociaux sont fixées en fonction des conditions de marchés et prennent en compte les performances de l'entreprise.

## 4. - Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'Offre Publique

Le rapport de gestion du Conseil d'Administration (Cf note 11 du rapport d'activité) contient les informations concernant la structure du capital et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.



## 5. - Comités spécialisés du groupe Bricorama

La direction opérationnelle du groupe est assurée au quotidien, sous l'égide du Président Directeur Général, par la Direction Générale qui forme plusieurs comités spécifiques en plus du Comité de Direction.

### 5.1. Comité de Direction

Ce comité se tient chaque semaine. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères), Antoine Machu (Directeur Général Opérationnel France), Aymeric Mathias (Directeur Exploitation France) et Jacky Leclercq (Directeur Achats France). Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation.

### 5.2. Comité Benelux

Ce comité se tient une fois par mois avec la participation de Benito Fuso (Directeur Benelux), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et Yann Le Téo (Directeur Comptable Groupe). Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation au Benelux.

### 5.3. Comité Espagne

Ce comité se tient une fois par mois avec la participation de Jean-Michel Bourrelier (Directeur Général Délégué Opérationnel Espagne), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et les équipes espagnoles. Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation en Espagne.

### 5.4. Comité Stratégique

Ce comité se tient deux fois par an. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier et des membres du Comité de Direction. Il a pour but de suivre la bonne application de la politique et des orientations stratégiques fixées par le Conseil d'Administration.

### 5.5. Comité Expansion

Ce comité se tient une fois par mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Olivier Vergnière (Directeur Expansion), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères), Antoine Machu (Directeur Général Opérationnel France), Aymeric Mathias (Directeur Exploitation France) et des collaborateurs du service Expansion. Il a pour but de suivre les différents dossiers d'expansion du groupe en France et d'étudier les opportunités dans les différentes régions.

### 5.6. Comité Achats

Ce comité se tient 4 fois par an. Il est composé de Jacky Leclercq (Directeur Achats) et des chefs produits. Il a pour but de suivre et d'arbitrer les décisions concernant l'évolution des gammes et du sourcing Asie.

### 5.7. Comité Direction Administrative et Financière

Ce comité se tient une fois par mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et des cadres de la Direction Financière Groupe. Il permet de faire un point régulièrement sur les aspects administratifs et financiers pour l'ensemble des projets, opérationnels ou non.

### 5.8. Comité Informatique

Ce comité se tient une fois tous les deux mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Michel Bourrelier (Directeur Général Délégué), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et les collaborateurs du service informatique. Il a pour but de suivre les différents projets informatiques du groupe en cours, veiller au bon respect des budgets, étudier, valider et décider des priorités pour les orientations futures.

### 5.9. Comité Juridique

Ce comité se tient régulièrement, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et Sandrine Eichler (Responsable juridique). Il a pour but d'identifier les divers contentieux, réels ou potentiels, d'étudier les mesures permettant d'en prévenir la répétition et d'établir le montant des provisions nécessaires.

### 5.10. Comité Ressources Humaines

Ce comité se tient régulièrement, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Christian Roubaud (Direc-

teur Général Délégué Administratif & Financier et Directions Etrangères) et des juristes en droit social en France. Au Benelux, un comité est organisé par Benito Fuso (Directeur Benelux) et les équipes ressources humaines de la Belgique et de la Hollande. Il a pour but d'identifier les problématiques sociales, les divers contentieux, réels ou potentiels, d'étudier les mesures permettant d'en prévenir la répétition et d'établir le montant des provisions nécessaires.

## II. CONTROLE INTERNE

Après avoir rappelé les objectifs du contrôle interne appliqués dans le groupe Bricorama, ce rapport s'attachera à décrire les différentes procédures mises en œuvre.

### 1. – Objectifs du contrôle interne appliqués au sein du groupe

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, la Direction Générale et le personnel, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs dans les catégories suivantes :

- la protection du patrimoine ;
- la fiabilité des informations financières.

#### 1.1. Démarche utilisée

Compte tenu de l'environnement législatif, le groupe Bricorama est particulièrement sensibilisé à la nécessité d'avoir un système de contrôle interne efficace tant au niveau siège que dans les filiales du groupe.

Les procédures mises en œuvre pour couvrir les risques liés aux activités du groupe font l'objet d'une adaptation permanente par l'équipe de contrôleurs, et plus généralement par la Direction Générale. Toutefois, il existe naturellement des axes d'amélioration trouvant leur origine soit dans des processus ou sous-processus nouveaux mis en œuvre dans le courant de l'année au sein de l'entreprise, soit dans des faiblesses constatées dans un domaine particulier et pouvant présenter des risques pour le groupe.

Afin de faire évoluer les processus, il est nécessaire d'adapter en permanence les procédures selon la méthodologie suivante :

- identification et analyse des anciens et des nouveaux risques pour le groupe et ses filiales permettant une hiérarchisation dans un souci d'efficacité ;
- revue par un comité des risques nouveaux ;
- recherche des principaux contrôles clés liés à ces risques ;
- définition et actualisation des actions à mener et d'un calendrier.

C'est dans cette perspective que le groupe a décidé de faire procéder courant 2010 à une cartographie des risques de l'entreprise avec l'aide d'un cabinet externe.

Le résultat de cette analyse n'a pas mis en évidence de nouveaux risques mais a permis à l'entreprise, d'une part de bénéficier d'une vision externe indépendante et d'autre part, de prioriser les actions à mener.

Toutes les procédures opérationnelles et administratives sont formalisées dans un manuel de référence (« procédures magasins »), régulièrement mis à jour et mis à la disposition des magasins.

#### 1.2. Environnement du contrôle au sein du groupe

L'organisation du contrôle interne est organisée au sein du groupe autour de trois structures :

- la Direction du Contrôle de Gestion, rattachée à la Direction Administrative et Financière ;
- la Direction Organisation et Méthodes, rattachée à la Direction Générale Opérationnelle France ;
- la Direction Audit et Prévention des Risques, rattachée à la Direction du Contrôle de Gestion.

##### 1.2.1. Rôle de la Direction du Contrôle de Gestion

La Direction du Contrôle de Gestion s'est attachée non seulement au suivi budgétaire et statistique des magasins et des services du groupe mais également au contrôle financier des sociétés du groupe. Un contrôle budgétaire étroit permet d'identifier les anomalies au niveau de chacun des magasins et des services du groupe. La performance commerciale est suivie chaque semaine en Comité de Direction et des décisions sont prises en conséquence. Chaque mois, un repor-

ting financier permet d'analyser en détail les charges de fonctionnement des magasins et des services par pays. Les différences par rapport au budget sont analysées par site, mais aussi de manière transversale par nature de charges.

### **1.2.2. Rôle de la Direction Organisation et Méthodes**

- La Direction Organisation et Méthodes a comme mission principale d'améliorer la qualité des stocks en magasins et sa rotation.
- Développer un outil de commande automatique performant permettant d'éviter le surstock et les ruptures ;
- Lutter contre le stock à rotation lente.

### **1.2.3. Rôle de la Direction Audit et Prévention des risques**

Dans le but de leur attribuer une mission davantage tournée sur le contrôle de la bonne application des procédures, sur le suivi des plans d'action et des performances des procédures anti - démarque (matériels et humains), les auditeurs internes travaillent en étroite collaboration avec le service Sécurité - Sûreté au sein de la Direction Prévention des Risques (DPR).

La DPR doit aider l'entreprise à prévenir et maîtriser les risques afin d'atteindre ses objectifs, en évaluant les processus de gestion des risques, de contrôle et de suivi, en s'attachant à en renforcer l'efficacité, un des objectifs majeurs étant l'amélioration du taux de démarque du groupe.

Pour cela, la définition d'une nouvelle grille d'audit général, permettant d'établir une corrélation entre le résultat d'audit et le résultat d'inventaire, a été mise en place en 2010 et est remise à jour chaque année sur la base des constats et des faiblesses constatées.

- Contrôler le respect des procédures internes par un audit opérationnel des points de vente
- Mesurer la performance des magasins par le suivi de différents indicateurs

Une équipe de 5 auditeurs intervient quotidiennement au sein du réseau en France afin de vérifier l'application exacte des procédures administratives en magasin, la sécurisation effective des actifs et le respect des normes de sécurité. Au Benelux, 4 auditeurs dédiés supervisent le réseau. En Espagne, l'audit opérationnel est assuré par 1 auditeur rattaché hiérarchiquement au Directeur Pays et fonctionnellement à la Direction de l'audit en France.

Le contrôle d'audit permet :

- d'assurer une unité des procédures entre les différents magasins, permettant ainsi à leur directeur de partager une méthodologie de contrôle unique et efficace ;
- de mesurer la performance des magasins sur différents indicateurs, tels que l'audit prix, les erreurs de caisse, l'évolution des stocks lents / déréférencés, la couverture de stock, le taux de commande automatique ;
- de proposer un support d'analyse quantitatif et qualitatif découlant d'expertises globales et destiné à améliorer la maîtrise des risques et la qualité de gestio ;
- d'alerter le service formation sur les priorités à mener sur la base des constats effectués ;
- de proposer des évolutions techniques et informatiques permettant d'améliorer notre taux de démarque connue et inconnue.

Les interventions du contrôle d'audit sont planifiées sur une base annuelle et comportent les éléments suivants :

- audits généraux (respect des procédures internes) ;
- audits spécifiques caisses ;
- participation et suivi des inventaires fiscaux et tournants ;
- audits spécifiques stocks dont l'objectif est d'améliorer la rotation.

Une évaluation est rédigée à l'issue de chaque visite et commentée à l'ensemble de l'équipe de direction du magasin concerné, puis envoyée à la Direction Administrative et Financière et à la Direction d'Enseigne.

Un système de notation permet de hiérarchiser les magasins et d'observer leur évolution en cours d'année ainsi que leur réactivité aux recommandations des auditeurs. Chaque auditeur est en charge du suivi des plans d'action préconisés.

- la sûreté et la sécurité des biens et des équipes du groupe.

La sécurité et la sûreté sont incontournables dans l'entreprise. Il est en effet nécessaire de garantir l'application et le respect de la législation et des règles de sécurité et de sûreté concernant les personnes, les biens et les marchandises.

Le Responsable en charge de ces 2 domaines s'est attaché en 2013, comme les années précédentes, à en diminuer les risques.

Pour cela, il est nécessaire d'analyser de façon permanente les dangers et vulnérabilités afin d'élaborer des plans d'actions cohérents et adaptés.

Ceci se traduit notamment par la réalisation d'audits de sécurité et de sûreté, réalisés par la Direction Audit au cours des audits généraux. Les points suivants sont contrôlés :

#### **En sécurité :**

- L'incendie (commission de sécurité, consigne, installation sprinkler, réglementation...);
- Les conditions de travail (document unique, équipement de protection individuel, prévention des accidents du travail (stockage, manipulation...), compte rendu de visite du CHSCT...);
- Les formations (SST, incendie, sprinkler, électrique, cariste, scie...).

#### **En sûreté\* :**

- L'intrusion (systèmes, antennes, télésurveillance...);
- L'intervention (vidéosurveillance, gardiennage, protection des marchandises...).

\*Assurer la sûreté consiste à lutter contre la malveillance pour mettre à l'abri du danger les biens et les personnes de l'entreprise.

### **1.3. Procédures de contrôle interne (audits financiers) mises en place au sein du groupe**

Les principaux processus contrôlés au sein du groupe sont les suivants :

- Achats
- Caisses
- Comptabilité
- Magasins
- Paye
- Trésorerie
- Hors France

Ces processus sont régulièrement audités par le contrôle de gestion et la Direction audit.

Les conclusions des contrôles sont portées à la connaissance de la Direction Générale et la Direction Administrative et Financière. Des mesures correctives sont prises en vue de corriger les faiblesses éventuelles du contrôle interne afin d'apporter les améliorations nécessaires.

Le fonctionnement du groupe s'inscrit dans le cadre d'une norme budgétaire forte. Les dépassements font l'objet d'analyses et de mesures correctives immédiates afin d'être en mesure de revenir au plus vite dans le cadre budgétaire arrêté pour l'exercice en cours. Ce contrôle s'exerce à l'occasion des reportings commerciaux hebdomadaires et mensuels et du reporting financier mensuel.

Par ailleurs, des comités ad hoc sont organisés chaque mois : expansion, juridique, informatique... qui permettent de suivre régulièrement les principaux dossiers. Enfin, compte tenu de l'organisation du groupe, les problèmes éventuels peuvent être identifiés et traités en dehors des comités ad hoc quand l'urgence l'exige.

### **1.4. Procédures de gestion des risques**

#### **1.4.1. Risques juridiques**

Le groupe est doté d'un service juridique chargé, avec le concours de conseils extérieurs, de prévenir et de gérer les risques de litiges, de contentieux et de non-respect des différentes législations applicables. A ce titre, le service juridique est chargé de la rédaction des contrats types utilisés par le groupe et de la mise en place de procédures.

##### **1.4.1.1. Législation spécifique au secteur d'activité**

La jurisprudence et l'évolution de la législation font l'objet, de la part des services juridiques, d'un suivi permanent por-

tant notamment sur les autorisations d'exploitation commerciale, les relations avec les fournisseurs et la sécurité des biens et des personnes.

- En France, l'ouverture de tout point de vente dont la surface est supérieure à 1 000 m<sup>2</sup> est soumise à l'autorisation de la Commission Départementale d'Aménagement Commercial. Néanmoins, le formalisme entourant les nouvelles ouvertures n'a pas affecté les projets de développement du groupe.
- Les relations avec les fournisseurs ont été impactées, au cours des dernières années, par plusieurs textes législatifs significatifs visant notamment à réduire le poids des marges arrières et surtout à réduire les délais de règlement (loi LME).
- Les dispositions réglementaires concernant les Etablissements Recevant du Public (ERP) ainsi que celles relatives à la sécurité et à l'environnement ont été progressivement renforcées au cours des années récentes et font l'objet d'une mise en œuvre systématique et rigoureuse permettant de garantir la sécurité de la clientèle et des salariés.
- La réglementation en matière d'ouverture du dimanche qui a encore évolué avec la création de la zone « PUCE » source de distorsion de concurrence.

#### **1.4.1.2. Litiges et contentieux**

Dans le cadre de ses activités normales, le groupe peut être impliqué dans des litiges commerciaux, prud'homaux ou fiscaux.

- Le groupe peut être confronté à des actions de ses salariés devant les prud'hommes. Le risque associé à ces actions est provisionné dans les comptes au niveau de chaque société dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable associé à ces procédures.
- Les différentes entités du groupe font l'objet de contrôles fiscaux et sociaux réguliers. De la même manière, le risque associé est provisionné dans les comptes dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable.
- L'évolution du litige avec l'actionnaire minoritaire, JG Capital Management, et les administrateurs de Bricorama, est décrite dans l'annexe sur les parties liées.
- Le principal litige en suspens concerne Mr Bricolage pour lequel le groupe revient en appel de la décision qui doit fixer le montant d'une éventuelle indemnité à payer.
- Un autre litige important concerne la résiliation du bail de Séville, sur lequel le groupe a été condamné le 20 mars 2014 à indemniser le propriétaire à hauteur de 6,7 millions d'euros. Le groupe fera appel de cette décision.
- Les procédures relatives à l'ouverture des magasins parisiens le dimanche représentent également pour le groupe des enjeux économiques et financiers importants.

#### **1.4.2. Risques opérationnels**

Les différents risques liés à l'exercice de l'activité du groupe sont gérés de manière spécifique et régulière au travers de comités appropriés et dans une perspective de réduction et de contrôle de ceux-ci.

##### **1.4.2.1 Risques liés aux fournisseurs**

Le groupe ne dépend pas aujourd'hui de manière significative d'un ou de quelques fournisseurs particuliers. La politique mise en œuvre dans ce domaine doit notamment permettre de maintenir cet état de fait. En tout état de cause, la défaillance éventuelle d'un fournisseur devrait être rapidement surmontée sans effets directs notables.

Le groupe Bricorama, soucieux de répondre aux attentes des consommateurs en matière de sécurité des produits, est attentif à la qualité des articles qu'il achète et propose à la vente.

Les fournisseurs du groupe sont essentiellement européens et principalement basés dans la zone euro. Les achats réalisés hors de la zone euro sont payés en USD et en euros et sont exclusivement réalisés en Asie. Ils ont représenté en 2013 environ 5 % du volume total des achats pour la France et l'Espagne. Concernant le Benelux, le groupe rappelle qu'il est franchisé du groupement Intergamma qui arbitre de façon autonome sur le choix des fournisseurs.

Afin de développer le volume et la qualité des achats réalisés en Chine, un bureau de sourcing a été créé à Ningbo près de Shanghai par la société Bricorama Asia, opérationnel depuis juillet 2007 et désormais filiale à 100 % de Bricorama SA.

Le comité Achats contrôle la bonne application des procédures et les pratiques du groupe dans ses relations avec les fournisseurs. Des contrôles réguliers sur la qualité des produits, la solvabilité des fournisseurs, et les sites de production sont réalisés.

##### **1.4.2.2. Risques liés à la logistique**

Le groupe réalise la quasi-totalité de ses approvisionnements par livraisons directes des fournisseurs aux points de vente concernés. Cependant, une partie des achats France et Espagne, soit environ 9 % du total, est livrée par les fournisseurs sur la plateforme logistique d'éclatement d'un partenaire extérieur au groupe. Cette organisation a conduit à mettre en place des outils informatiques en commun et fonctionne de façon efficace pour approvisionner les magasins en France et en Espagne. Les capacités de traitement du partenaire lui permettent d'autre part de faire face au dévelop-

pement des importations asiatiques du groupe. Ce partenariat, mis en place de longue date, ne porte que sur une part minoritaire des achats ce qui limite les risques d'un dysfonctionnement préjudiciable au groupe. Cette organisation est désormais supervisée par la Direction Achats.

#### **1.4.2.3. Risques informatiques**

Le groupe a mis en place une infrastructure informatique centrée sur le logiciel SAP qui lui permet d'assurer un fonctionnement satisfaisant de son exploitation dans de bonnes conditions de sécurité et d'optimiser le transfert des informations. Les différentes composantes du système informatique du groupe sont détaillées dans le rapport du président sur l'audit interne.

#### **1.4.2.4. Risques liés aux baux commerciaux**

Le groupe est dans la quasi-totalité des cas locataire des bâtiments dans lesquels il exerce son activité de distribution. Le groupe bénéficie de baux commerciaux classiques par des propriétaires bailleurs extérieurs au groupe. Concernant les baux commerciaux en relation en France avec des sociétés liées, le groupe a la faculté de libérer le bâtiment à tout moment moyennant un préavis de 6 mois (à l'exception du bail relatif au siège social). L'ensemble de ces baux commerciaux fait l'objet d'un suivi par la Direction Administrative et Financière. Dans les rares cas où le groupe n'est pas locataire, il est propriétaire des locaux ou titulaire d'un contrat de crédit-bail immobilier.

#### **1.4.2.5. Risques liés aux marques et brevets**

Le groupe est propriétaire des marques et enseignes Bricorama et Batkor, en France comme en Europe. En Belgique et aux Pays-Bas, le groupe exploite ses magasins aux enseignes Gamma et Karwei, propriétés du franchiseur Inter-gamma, dans le cadre de contrats de franchise.

Le groupe est également propriétaire du nom de domaine Bricoramadirect dédié à la mise en œuvre du site marchand de l'enseigne Bricorama depuis 2009 et qui a été développé de nouveau en 2013.

#### **1.4.2.6. Risques liés aux clients**

L'activité du groupe est essentiellement réalisée avec des particuliers vis-à-vis desquels le risque d'impayés est structurellement limité grâce à une organisation interne appropriée et un contrôle systématique des chèques dont la valeur est significative avec un prestataire externe. La clientèle professionnelle, qui représente une part très faible de l'activité, fait également l'objet d'un suivi et d'une assurance en collaboration avec la COFACE.

#### **1.4.2.7. Risques industriels**

Le groupe ne fabriquant aucun des produits qu'il commercialise, le risque industriel est nul. Les produits vendus sous marque propre sont fabriqués par des fournisseurs extérieurs au groupe.

### **1.4.3. Risques de marché**

Les risques de marché sont gérés par la Direction Administrative et Financière qui, en s'appuyant sur des conseils extérieurs le cas échéant, procède aux arbitrages lui permettant de limiter les risques de fluctuation du marché sur les résultats du groupe, et ce à des conditions de coûts raisonnables.

#### **1.4.3.1. Risque de change**

Le risque de change concerne exclusivement l'USD et correspond au paiement des fournisseurs dont la monnaie de facturation est le dollar. Confronté au risque d'un décalage du cours de cette devise entre la commande auprès du fournisseur et le règlement de celui-ci, le groupe procède à l'achat à brève échéance des dollars nécessaires au paiement futur de sa facture dès lors que le montant concerné est significatif. Cet achat de dollars est réalisé de manière à ce que le prix d'achat budgété des produits importés et la marge en découlant, ne soit pas impacté par l'évolution du marché des changes.

#### **1.4.3.2. Risque de taux**

Pour limiter son risque de taux d'intérêt, le groupe a recours à des contrats de swaps et d'options de taux d'intérêt. Grâce à ceux-ci, le risque de variation significative future des charges financières du groupe est limité. Les couvertures de taux sont réalisées aux mêmes dates d'échéance des emprunts du groupe.

#### **1.4.3.3. Risque sur actions**

Les actions propres détenues par le groupe l'exposent habituellement faiblement aux variations de cours du titre Bricorama, compte tenu des montants en cause et de la faible volatilité historique du titre.

### **1.4.4. Risques gérés par assurances**

Les risques sont identifiés par les directions opérationnelles et fonctionnelles en collaboration avec des partenaires, courtiers et assureurs. L'ensemble des assurances du groupe est géré par la Direction Administrative et Financière.

### Politique générale de couverture :

- Niveau de franchise significatif permettant de sensibiliser les équipes opérationnelles ;
- Contrats généralement pluri annuels.

### Détail des polices souscrites :

- Multirisques ;
- Responsabilité civile ;
- Activité « faire-faire » : responsabilité civile et décennale ;
- Responsabilité des dirigeants ;
- Flotte automobile ;
- Importation de marchandises ;
- Entrepôt.

Les contrats les plus significatifs concernent d'une part, l'assurance multirisque du siège social et des magasins, et d'autre part, le personnel et les véhicules utilisés par ceux-ci.

#### 1.4.4.1. L'assurance des immeubles

Le siège social et les magasins bénéficient d'une assurance multirisques couvrant un sinistre maximum de 30 millions d'euros. Cette assurance multirisques couvre notamment la perte d'exploitation, les dommages sur le matériel et les marchandises ainsi que la responsabilité civile, pour des montants variables en fonction des situations individuelles.

#### 1.4.4.2. L'assurance des collaborateurs et de leurs véhicules

Les salariés sont couverts par des polices d'assurance individuelles accidents et assistance durant leurs déplacements professionnels.

L'ensemble de la flotte de véhicules exploitée par le groupe, y compris les engins de manutention, fait l'objet d'une police globale permettant de contrôler le niveau des sinistres et le coût d'ensemble de ce poste.

#### 1.4.4.3. Autres contrats

Le groupe a souscrit différents contrats d'assurance spécifiques couvrant les activités « faire-faire » et les risques relatifs à l'approvisionnement en Asie.

#### 1.4.5. La gestion des risques liés à l'exploitation dans le groupe

Lors de la définition du plan d'audit, les principaux risques pour le groupe et pour chaque entité sont identifiés et hiérarchisés. Cette démarche permet d'élaborer la liste des missions à effectuer par l'audit interne du groupe pour la période à venir.

Les données financières permettent de mettre l'accent sur les principaux cycles du groupe et donc sur les risques majeurs associés :

- Ventes de marchandises	: Banques, caisses, clients en compte
- Achats consommés	: Stocks et fournisseurs
- Marge commerciale	: Démarque connue et inconnue
- Frais de personnel	: Respect des règles et des normes sociales et amélioration de la productivité
- Coût d'occupation	: Baux commerciaux, renouvellement et sécurisation
- Frais de publicité	: Maîtrise des dépenses et efficacité des campagnes
- Autres produits et charges	: Risques divers
- Amortissements et dépréciations	: Valeur de marché des actifs
- Résultat financier	: Couverture de taux et de change, rapprochements bancaires

Les ventes de marchandises représentent l'activité du groupe. A ce cycle est associé l'ensemble des risques inhérents aux détournements et vols d'espèces sur les points de vente et aux contrôles de tous les autres modes de règlement tels que chèques cadeaux, paiements différés... Ce cycle très sensible fait naturellement l'objet d'une attention particulière au moyen d'outils informatiques performants. Une organisation, des moyens, des procédures et des contrôles sont mis en œuvre.

Les achats de marchandises et la sécurisation des stocks sont des zones de risques habituellement critiques sur le plan de la gestion. Ils font l'objet d'une grande attention au niveau des points de vente. Des inventaires une à deux fois par an permettent de faire le point sur les écarts de marge qui révéleraient une dérive de la démarque inconnue.

Les écarts constatés après chaque inventaire entre marge théorique provenant des systèmes de caisse des magasins

et marge réelle sont analysés de manière à déterminer ceux relatifs aux éléments connus et identifiés, ceux relatifs aux écarts administratifs et enfin ceux attribuables aux éléments inconnus.

Le groupe Bricorama est très sensibilisé à cette problématique puisqu'il a mis en place un processus d'inventaires tournants en magasin et un suivi des écarts de marge par fournisseurs et par familles de produits. En fonction des résultats, les auditeurs, en synergie avec les magasins, établissent des plans d'action correctifs.

Les frais de personnel font l'objet d'un suivi minutieux tant budgétaire qu'au niveau de la correcte application des règles en vigueur. Un travail d'information, de formation et de contrôle est mené par la Direction Générale et la Direction du Contrôle de Gestion afin d'optimiser la gestion du personnel au moyen notamment d'analyses statistiques, effectuées tous les mois, de la productivité et de l'absentéisme.

Les coûts d'occupation correspondent à la gestion des emplacements commerciaux du groupe. Ils font l'objet d'un suivi budgétaire et juridique destiné à maîtriser leur évolution et à les sécuriser. Par ailleurs, des assurances sont prises auprès de compagnies de premier rang pour couvrir le groupe contre les conséquences financières d'un éventuel sinistre.

La publicité représente une dépense significative pour le groupe. A ce titre, elle s'inscrit dans un cadre budgétaire strict correspondant à un plan de communication publi-promotionnel annuel remis en question chaque année et spécifique à chaque enseigne et chaque pays.

Le poste « autres produits et charges » est constitué notamment des provisions pour risques et charges destinées à faire face à des risques probables, relatifs à l'exploitation, de natures diverses, à caractère social, commercial ou autre.

Le pôle « banques » fait l'objet d'un contrôle extrêmement régulier. Un rapprochement mensuel sous SAP est effectué entre les positions bancaires comptables et les soldes bancaires afin de s'assurer que dépenses et recettes du groupe sont prises en compte de manière exhaustive et régulière.

#### **1.4.6. Risques liés à la stratégie de développement du groupe**

Le groupe reste particulièrement attentif à la rentabilité de son développement, et sur les conséquences de celui-ci sur les résultats du groupe. Dans ce cadre, le groupe a décidé d'arrêter sa politique de développement en Espagne et de se concentrer sur les performances des 8 magasins qu'il y exploite à ce jour. De même, le groupe a décidé au regard de la morosité de la consommation persistante aux Pays-Bas, de suspendre son développement. D'une façon plus générale, l'objectif du groupe lors de son développement par rachat ou création de magasins est d'obtenir un taux de rentabilité sur capitaux employés proche de 8 %.

## **2. – Procédures relatives à la sécurité des actifs du groupe**

Les principaux actifs du groupe font l'objet de procédures destinées à les sécuriser au mieux afin d'assurer l'exploitation dans les meilleures conditions. Il s'agit notamment des actifs suivants :

- les marques ;
- les emplacements ;
- les stocks ;
- les disponibilités et les paiements.

### **2.1. Les marques**

Elles font l'objet d'une protection juridique renouvelée à chaque échéance. Les modifications inhérentes à la vie des sociétés sont mises à jour auprès de l'INPI. Le groupe est assisté pour ces questions par un cabinet spécialisé.

### **2.2. Les emplacements**

Les baux commerciaux et les contrats de sous-location font l'objet d'un suivi par le service juridique. Le groupe suit le renouvellement des baux afin d'éviter tous risques juridiques associés.

Des assurances sont souscrites auprès de compagnies de premier rang. Elles sont destinées à couvrir le groupe contre les pertes d'exploitation et les dommages physiques.

### **2.3. Les stocks de marchandises**

Dès livraison par le fournisseur, la marchandise reçue est identifiée dans le système SAP, contrôlée par le réception-



naire en « aveugle » et rapidement mise en rayon. Le magasin lui-même ainsi que les extérieurs sont sécurisés afin d'empêcher le vol. Les procédures ad hoc sont connues du personnel et leur correcte application est régulièrement validée par les auditeurs internes.

Le passage en caisse génère une sortie de stocks. Une à deux fois par an, il est procédé à un inventaire physique. Les magasins veillent avec le support de la Direction Organisation et Méthodes à contenir le volume de stock à rotation lente.

## 2.4. Les disponibilités et les paiements

Les magasins sont sécurisés (caméras, vigiles, coffres à tirelire) de telle sorte qu'il soit difficile de s'emparer sans risque des espèces. Par ailleurs, plusieurs transports de fonds par semaine, confiés à des professionnels, sont organisés afin que les magasins ne conservent jamais de sommes importantes dans leur coffre. La plupart des magasins sont équipés d'un coffre à tirelire apportant une meilleure sécurisation des fonds.

A l'exception de quelques remboursements clients et de règlements de frais généraux qu'il est possible d'engager directement depuis les magasins pour des montants très limités, l'ensemble des paiements marchandises et frais généraux est effectué directement au siège dans le respect d'un processus de validation des factures et d'autorisation de paiement avec deux signatures habilitées.

Les remises de chèques en magasins (qui ne concernent que la France) sont désormais essentiellement en « image-chèque » permettant une meilleure rapidité dans le traitement et une meilleure sécurisation.

## 3. – Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Le Conseil d'Administration dans sa fonction d'audit peut intervenir dans le processus relatif au contrôle de l'information financière produite.

### 3.1. Répartition des rôles au sein de la fonction comptable

#### 3.1.1. Directeur comptable groupe

Rattaché à la Direction Administrative et Financière, le directeur comptable groupe supervise avec autorité hiérarchique les composantes comptables de l'entreprise, jusqu'à l'établissement du bilan.

Il exerce 2 missions principales :

#### a. Au niveau du Benelux

- établir et mettre en œuvre les principes et procédures légales (déclarations fiscales, sociales...) en vigueur, auxquelles l'entreprise et son secteur d'activité doivent se conformer ;
- effectuer la validation des choix et de la mise en œuvre des moyens informatiques nécessaires à la comptabilité ;
- assumer la responsabilité de la comptabilité et de la fiscalité.

#### b. Au niveau du groupe

- élaborer les comptes consolidés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne
- optimiser les méthodes de travail entre les pays en :
  - harmonisant les processus ;
  - coordonnant les comptabilités des différentes entités juridiques hors France ;
  - exerçant vis-à-vis de celles-ci un rôle de contrôle et de conseil.

#### 3.1.2. Chefs comptables France et Espagne

Rattachés à la Direction Administrative et Financière, les chefs comptables supervisent - avec autorité hiérarchique - les composantes comptables de l'entreprise, jusqu'à l'établissement du bilan.

Ils exercent trois missions principales :

- établir et mettre en œuvre les principes et procédures légales (déclarations fiscales, sociales...) en vigueur auxquelles l'entreprise et son secteur d'activité doivent se conformer ;
- effectuer la validation des choix et de la mise en œuvre des moyens informatiques nécessaires à la comptabilité ;
- assumer la responsabilité de la comptabilité et de la fiscalité.

Ils animent une équipe dont les attributions respectives sont les suivantes :

#### a. Chef de groupe comptabilité générale

Rattaché au chef comptable, il est en charge :

- de la gestion du plan comptable de l'entreprise ;

- de l'élaboration des comptes annuels ;
- de l'élaboration des déclarations fiscales et sociales.

#### **b. Chef de groupe frais généraux**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement des comptes fournisseurs de frais généraux.

#### **c. Chef de groupe caisses et banque**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement de tous les moyens de paiement et des banques.

#### **d. Chef de groupe fournisseurs marchandises**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement des comptes fournisseurs de marchandises et opérations rattachées telle que la gestion des ristournes de fin d'année.

### **3.2. Procédure d'enregistrement des écritures comptables**

Les comptabilités des sociétés d'exploitation du périmètre consolidé sont traitées sur le système informatique SAP R3 et utilisent les modules FI – CO – HR et RETAIL de cet éditeur.

Les écritures sont enregistrées :

- par saisie au clavier (liste non exhaustive) :
  - o Opérations diverses
  - o Règlements manuels par chèques
  - o Encaissements sur comptes clients
  - o Traitement des notes de frais
- par interfaçage avec des logiciels de traitement spécifiques de certains flux :
  - o SD Worx - Cobra : écritures de paye et de règlements des salaires pour le Benelux
  - o Sage : écritures d'équilibrage de trésorerie
  - o Anabel : flux achats des magasins pour l'Espagne
  - o Symag : flux chiffre d'affaires et gestion des coffres en France et en Espagne
  - o Excel : tableaux normalisés interfacés pour écritures de masse
  - o EAP : écritures de débit banques
- par génération interne dans SAP ECC6 :
  - o Emission des règlements fournisseurs
  - o Emission des règlements notes de frais
  - o Comptabilisation des factures des fournisseurs marchandises et traitement des écarts
  - o Génération de l'escompte fournisseurs
  - o Flux achats des magasins français sous SAP

### **3.3. Procédure de centralisation des opérations comptables**

Le système d'information SAP ECC6 est hébergé chez un prestataire externe Oxya et centralise l'ensemble de l'information comptable.

Les systèmes « magasins » Espagne front et back offices sont interconnectés quotidiennement avec les systèmes centraux et mettent à jour les fichiers articles, comptes fournisseurs et comptes clients.

Au Benelux, les systèmes « magasins » sont mis à jour par le franchiseur Intergamma. Ce dernier assure l'interface avec ces systèmes centraux et se charge de mettre à jour les flux de réception de marchandises, la vente à la clientèle et les facturations des approvisionnements par Intergamma.

Les écritures comptables relatives aux flux de chiffre d'affaires et de trésorerie sont intégrées quotidiennement dans les bases de l'ERP SAP ECC6 pour la France et l'Espagne. Pour ce dernier pays se rajoute encore actuellement une autre interface quotidienne spécifique pour les flux de marchandises gérés par Anabel.

L'ensemble des tiers en relation d'affaires avec le groupe Bricorama a pour instruction d'envoyer tous documents à caractère comptable :

- au siège social de Villiers-sur-Marne pour la France ;
- au siège administratif d'Anvers pour le Benelux ;
- au siège administratif d'Equinoccio pour l'Espagne.

### 3.4. Procédure de révision des comptes

Les comptes de bilan sont révisés mensuellement sous le pilotage de chaque chef de groupe responsable.

### 3.5. Procédure de consolidation

La consolidation du groupe aux normes IAS/IFRS est gérée sur le logiciel Etafi conso en interne depuis 2011.

Lors de chaque traitement :

- la Direction Administrative et Financière :
  - o établit le planning des opérations de consolidation
  - o valide le périmètre retenu.
- chaque société du périmètre transmet, dès validation de la production de ses comptes sociaux, un fichier de la balance de ses comptes sociaux ;
- la Direction Comptable France centralise le recensement des opérations réciproques et contrôle leurs intégrations dans le système de consolidation ;
- la Direction Comptable produit les traitements et vérifications nécessaires dans le cadre notamment :
  - o des entrées et sorties de périmètre,
  - o du bouclage des capitaux propres,
  - o du traitement des impôts différés,
  - o génère l'ensemble des documents nécessaires à la publication des résultats consolidés du groupe à la Direction Administrative et Financière qui en assure la validation.

### 3.6. Procédure de préparation des états financiers

Les états financiers sont produits par utilisation du logiciel Etafi de l'éditeur Cegid, habilité en France par le Ministère de l'Economie et des Finances. Il permet la production des divers documents de la liasse Cerfa ainsi que les opérations de télé-déclaration mettant en application les normes TDFC et TELEVA.

Chaque société est référencée dans le logiciel Etafi. Son dossier est mis à jour par intégration de la balance générale des comptes issue de SAP-FI.

Etafi intègre les modules de calcul :

- de l'impôt sur les sociétés ;
- de gestion des périmètres d'intégration fiscale ;
- de la participation des salariés.

Le résultat produit est systématiquement rapproché de celui lu dans le système comptable SAP-FI et rapproché des publications analytiques issues de SAP-CO.

### 3.7. Procédure de suivi des engagements hors-bilan

Les engagements hors-bilan résultant principalement de garanties données aux organismes financiers sont centralisés et validés par la Direction Administrative et Financière.

### 3.8. Procédure de contrôle de la qualité de l'information financière

Au sein de la Direction Administrative et Financière du groupe Bricorama, le contrôle de la qualité de l'information financière produite est assuré mensuellement par la Direction du Contrôle de Gestion par le rapprochement des données comptables avec les données budgétaires et par l'analyse des variations par rapport à l'exercice précédent et aux budgets établis pour chacun des sites exploités.

Lors de l'élaboration des publications semestrielles et annuelles, un rapprochement est produit entre les informations issues des systèmes comptables et analytiques.

Les contrôles de base des travaux comptables visent à vérifier que :

- toute opération a fait l'objet d'un enregistrement ;
- tout enregistrement est justifié par la réalité d'une opération ;
- il n'y a pas d'erreur dans la comptabilisation des montants.

Les diverses procédures d'autorisation d'élaborer des comptes et de supervision ainsi que les contrôles réciproques par séparation des tâches contribuent à la qualité de l'information financière produite.

L'ensemble des procédures de consolidation du groupe sont centralisées dans un « book » spécifique.

### **3.9. Procédure ventes clients**

Les ventes aux clients sont réalisées en mode « libre-service ».

Les magasins du groupe Bricorama sont équipés d'une ligne de caisses stockant les tarifs des prix de vente TTC des articles référencés et mis à jour quotidiennement.

L'encaissement est réalisé immédiatement en espèces, chèques, cartes bancaires, cartes cadeaux et/ou mise en œuvre d'un crédit en collaboration avec des organismes financiers accrédités, sous forme de crédit classique ou revolving.

Les paiements par chèque sont contrôlés au-delà d'un certain montant par une société externe en vue de limiter le risque d'impayés.

Un petit nombre de relations « en compte » est ouvert pour servir des artisans et collectivités locales. L'émission des factures et la gestion du fichier clients « en compte » sont centralisées à Villiers-sur-Marne.

Les clients en comptes font l'objet, préalablement à l'ouverture du compte, d'une validation financière par la COFACE.

Les rapprochements mensuels entre les encaissements déclarés par les magasins et les montants crédités en banques permettent de valider le processus de vente aux clients et de limiter les risques.

### **3.10. Procédure achats stockés**

#### **3.10.1. France et Espagne**

Le référencement des fournisseurs et des articles des collections est centralisé au siège social de Villiers-sur-Marne. Les fichiers correspondants sont pilotés par le module SAP – Retail et gérés conjointement par la Direction Achats et la comptabilité fournisseurs de marchandises.

Les éléments constitutifs des collections référencées sont mis à disposition des magasins en Espagne par télétransmission via le système de back-office Anabel ou directement sur SAP pour la France.

Les commandes émises par chaque site sont centralisées quotidiennement au siège administratif de Villiers-sur-Marne et transmises aux divers fournisseurs par EDI ou fax centralisé.

A réception des marchandises, le magasin reconnaît la livraison par comparaison avec la commande correspondante en attente, enregistre par saisie ou scanning en back-office les quantités reçues et valide l'opération.

La valeur de chaque entrée de marchandises est alors intégrée dans le système comptable et mouvemente les comptes achats de marchandises, factures à recevoir et stocks.

Les enregistrements de factures à recevoir donnent ensuite lieu à contrôle – factures lors de l'émission de ces pièces par les fournisseurs, traitement des éventuels écarts, et mise en règlement.

Les facturations sont reçues par flux postaux et/ou informatique EDI démat. Un système de prise en compte des factures papier par scanning (lecture automatique de document) a été mis en œuvre.

#### **3.10.2. Benelux**

Le flux d'approvisionnement est géré par les systèmes du franchiseur Intergamma.

La constatation des arrivages de marchandises en magasin est réalisée par scanning. Ces informations sont, chaque soir, transmises au site comptable centralisé d'Anvers.

La facturation fournisseurs est retransmise par fichiers à ce site, rapprochée des entrées scannées en magasins par le système comptable et de gestion AXI (commun à tous les franchisés Intergamma) qui enregistre les mouvements aux comptes stocks et fournisseurs Intergamma.

Le règlement global est émis à l'ordre d'Intergamma.

### **3.11. Procédure contrôle de la marge**

La marge est analysée sous SAP par familles de produits et par fournisseurs. Une étude semestrielle est effectuée pour déterminer les écarts entre la marge théorique (issue du système de caisse) et la marge réelle (après inventaire) par magasin afin d'identifier l'origine des différences (démarques connues et inconnues) et décider des mesures à prendre.

### **3.12. Procédure achats frais généraux**

Les ordres de commande de ce type de flux sont gérés par émission de bons manuels et validés, suivant le montant de l'engagement, par la structure hiérarchique. Après constat de la livraison ou de la bonne exécution, ils sont transmis par chaque site émetteur aux services comptables qui déclenchent la mise en paiement de la facturation reçue directement

du fournisseur et journalisée dans SAP-FI dès sa réception.

### **3.13. Procédure notes de frais**

Les notes de frais sont rédigées par chaque salarié sur un imprimé normalisé. Elles sont transmises aux services comptables centraux accompagnées des pièces justificatives et émargées par l'intéressé et sa hiérarchie directe. Après vérification de cohérence et imputation comptable, elles sont soumises au visa de la Direction Générale, enregistrées dans SAP-FI et mises en paiement chaque quinzaine. Les règlements sont générés et comptabilisés par SAP-FI sous forme de virements bancaires télétransmis.

Les notes de frais d'un montant supérieur à 1 000 euros sont supervisées par la Direction Financière.

### **3.14. Procédure investissements**

Les ordres de commande de ce type de flux sont gérés par émission de bons manuels et validés, suivant le montant de l'engagement, par la structure hiérarchique. Après constat de la livraison ou de la bonne exécution, ils sont transmis par chaque site émetteur aux services comptables centraux qui déclenchent la mise en paiement de la facturation reçue directement du fournisseur et journalisée dans SAP-FI dès sa réception.

Le traitement du suivi par site des actifs immobilisés et les calculs relatifs aux dotations aux amortissements sont réalisés sur le support Servantissimo PGI avec option IAS/IFRS de l'éditeur Cegid. Un suivi régulier des amortissements réalisés est effectué par rapport au budget annuel.

Chaque investissement significatif fait l'objet, préalablement, d'une étude financière (pay back) elle-même contrôlée par la suite lorsque l'investissement est réalisé.

### **3.15. Procédure paye et gestion des ressources humaines**

#### **3.15.1. France**

La paye est traitée en France via le module HR de SAP avec l'aide d'un portail magasins permettant la saisie des données de base.

La politique salariale est définie par la Direction Générale et mise en œuvre par le service des Ressources Humaines. La gestion des salariés et le traitement de la paye sont centralisés à Villiers-sur-Marne.

Les éléments variables de la paye sont transmis par chaque site ou service mensuellement au service de traitement de la paye.

Les bulletins de paye sont émis au siège social de Villiers-sur-Marne et transmis par courrier à chaque direction de site ou de service.

Les salariés sont payés par virement bancaire ou chèque. Ces règlements sont générés par le logiciel de paye et interfacés avec SAP-FI d'une part et les réseaux bancaires concernés d'autre part.

#### **3.15.2. Benelux**

La paye est sous-traitée :

- en Belgique chez SD Worx ;
- aux Pays-Bas chez le cabinet Schimmel et Plante.

Les processus de transmission des variables sont ceux demandés par ces deux prestataires.

Les flux d'écritures sont interfacés mensuellement avec AXI.

#### **3.15.3. Espagne**

La paye est sous-traitée auprès du cabinet comptable Informes Contables.

Chaque mois, les données sur la paye sont communiquées au service comptable pour comptabilisation.

### **3.16. Procédure gestion et suivi de la trésorerie**

Les flux comptables concernant les opérations de trésorerie sont mis à jour par saisie au clavier ou interfaçage avec des logiciels de traitement spécifiques :

- Symag : flux chiffre d'affaires et gestion des coffres ;
- Règlements manuels par chèques ;
- Encaissements sur comptes clients ;
- EAP : écritures de débit de banques ;
- SAP ECC6 émission des règlements fournisseurs ;
- SAP ECC6 émission des règlements notes de frais.

Les écritures enregistrées sur les comptes de banques avec les contreparties financières donnent lieu à rapprochement quotidien avec les relevés bancaires correspondants et à production mensuelle d'un état de rapprochement bancaire pour chacun des comptes concernés.

Ces travaux sont réalisés directement dans le module de rapprochement bancaire SAP-FI après intégration des fichiers des relevés bancaires.

Les équilibrages financiers, emprunts, placements, opérations diverses de couverture de risques sont initialisés par le service de la trésorerie sous le contrôle de la Direction Administrative & Financière.

La gestion de trésorerie est désormais réalisée sous protocole EBICS.

Les documents justificatifs des opérations mises en œuvre sont transmis au service comptable pour journalisation dans SAP-FI, par saisie manuelle ou intégration des mouvements générés par Sage.

## 4. – Procédures relatives aux systèmes informatiques

### 4.1. Procédures relatives aux sauvegardes informatiques

#### 4.1.1. France Emerainville

##### a. Système SAP Oxya Emerainville

Production : SAP ECC6 Retail, Modules FI, CO, Retail, BW

Production : SAP ECC6 HR

Sécurité disques : mirrorés (disques systèmes)

Raid 5 (disques données) Baie SAN HP EVA 6 400

##### Sauvegardes SAP ECC6 Retail :

- Lundi, mercredi, vendredi, dimanche : sous Oracle, sauvegarde sur bandes en mode archivage sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- Mardi, jeudi : sous Oracle, sauvegarde sur baie de stockage disque dur (Datadomain) en mode archivage, sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- Le samedi soir, sauvegarde (à froid) entière (base fermée) sur bandes ;
- Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur bandes si occupation du répertoire oraarch > 9 % ;
- Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches vg00 de bricodev ;
- Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches, sur bandes ;
- La restauration SAP est testée tous les 3 mois au cours d'un rafraîchissement de la machine de test par les données sauvegardées de la production.

##### Sauvegardes SAP ECC6 HR :

- Quotidiennement : sous Oracle, sauvegarde sur bande en mode archivage sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- Tous les dimanches, sauvegarde (à froid) entière (base fermée) sur bandes ;
- Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur bandes si occupation du répertoire oraarch > 8 % ;
- Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches sur vg00 de bricodev ;
- Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches, sur bandes ;
- La restauration SAP est testée tous les 3 mois au cours d'un rafraîchissement de la machine de test par les données sauvegardées de la production.

##### SAP magasins :

Avec le déploiement de SAP en magasins, le logiciel historique Anabel est remplacé par le back-office intégré à la solution SAP ECC Retail. En conséquence, les liens VPN sont de type SDSL avec Garantie Temps de Rétablissement de 4 heures.

Les sauvegardes sont de fait réalisées via le système central SAP Retail (voir ci-dessus).

##### b. Système BW Oxya Emerainville

Sécurité disques : mirrorés (disques systèmes)

Raid 5 (disques données) Baie SAN HP EVA 6 400

##### Sauvegardes :

- Tous les jours sauf le mardi et le jeudi : sous Oracle, sur Datadomain, en mode archivage sauvegarde des journaux de

transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;

- Le jeudi : sous Oracle, sur bandes, en mode archivage, sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur Datadomain si occupation du répertoire oraarch > 15 % ;
- Tous les dimanches, sauvegarde offline de la base sur Datadomain ;
- Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches sur vg00 de bricodev ;
- Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches sur bandes.

### c. Messagerie

Messagerie centralisée cluster sur Exchange 2003 incluant France et Benelux

Sécurité disques : OS Raid 1 / Données Raid 5 Baie SAN EMC

Filtrage AntiSpam + Antivirus + Pièces jointes via Websense

#### Sauvegardes :

Sauvegardes effectuées sur le DataDomain, réplication des données sur le site d'Emerainville

- LMMJVS (différentielle) rétention 7 jours ;
- Dimanche (complète) rétention 5 semaines ;
- Dernier dimanche du mois (complète) rétention 1 an ;
- Dernier jour de l'année (complète) rétention sans limite ;
- Zone tampon de 7 jours : restauration par l'utilisateur ;
- Mails de plus de 3 mois archivés, rétention 5 ans (10 ans pour certains utilisateurs DAF/DG/juridique).

### d. Infrastructure bureautique virtualisée

Cluster de serveurs et switch réseau SAN et Ethernet.

Sécurité disques : Raid 5 baie SAN EMC.

#### Sauvegardes :

Sauvegardes effectuées sur le DataDomain, réplication des données sur le site d'Emerainville

- LMMJVS (incrémentale) rétention 7 jours ;
- Dimanche (complète) rétention 5 semaines ;
- Dernier dimanche du mois (complète) rétention 1 an (pour le serveur de fichiers) ;
- Dernier jour de l'année (complète) rétention sans limite (pour le serveur de fichiers) ;
- Serveurs virtuels : LMMJV (différentielle) rétention 7 jours ;
- Serveurs virtuels : Samedi (Complète) rétention 3 semaines.

### e. Infrastructure Fidélité virtualisée

Cluster de serveurs et switch réseau SAN et Ethernet.

Sécurité disques : Raid 15 baie SAN EQUALOGIC.

#### 4.1.2. Benelux (Anvers)

Sécurité Disque : OS Raid 1 / Données Raid 5.

Messagerie centralisée.

#### Sauvegardes :

- Quotidienne (roulement sur 5 jours) ;
- Chaque fin de semaine soit 4 sauvegardes dans le mois ;
- Mensuelle : les 12 derniers mois sont conservés.

Le logiciel utilisé pour les sauvegardes est Backup Exec. Les unités de sauvegarde utilisent des cartouches SDLT de grande capacité. Les bandes sont stockées dans des endroits sécurisés.

#### Antivirus

• Les serveurs et les postes de travail sont protégés par l'antivirus Sophos. En cas de panne, la société Cosmos, située aux Pays-Bas, intervient (serveurs et onduleurs).

#### Intrusion

- Sur les postes de travail, les lecteurs de disquettes et de CD sont neutralisés ;
- Un pare-feu (Firewall) interdit toute connexion à internet (ISA) ;
- Un filtre existe via le logiciel (ISA) ;
- Seules deux personnes (RH) ont accès à internet et peuvent télécharger des fichiers ;
- Les mots de passe à l'ouverture des 50 postes de travail (existants sur le site) sont modifiés tous les mois par les

utilisateurs.

### 4.1.3. Espagne (Equinoccio)

#### Sauvegardes :

- Quotidienne sur bandes DLT (roulement sur 5 jours).

## 4.2. Procédures relatives aux accès informatiques

### 4.2.1. Physique

Tous les serveurs bureautiques, Data, EDI, Scanning, RFA sont physiquement localisés dans la salle informatique, constamment fermée au moyen d'un digicode, connu des seuls membres de l'équipe administration des systèmes. L'environnement SAP retail, HR est localisé chez l'hébergeur Oxya situé à Emerainville (77).

### 4.2.2. Logique

#### a. Connexion nomade, télétravailleur

La connexion nomade se fait via ADSL (client VPN Aventail) au travers du réseau Completel.

Cette connexion est authentifiée au moyen d'un nom d'utilisateur et d'un mot de passe pour parvenir au login « domaine Bricorama ».

L'outil de connexion Aventail limite l'accès aux seules ressources nécessaires à l'utilisateur.

#### b. Connexion domaine Bricorama

La connexion utilisateur depuis le poste de travail se fait via un nom et un mot de passe.

La durée de vie d'un mot de passe est de 1 mois et sa longueur minimum est de 6 caractères.

#### c. Connexion SAP

La connexion utilisateur depuis le poste de travail se fait via un nom et un mot de passe.

Les utilisateurs sont déconnectés au bout de 30 mn d'inactivité.

La durée de vie d'un mot de passe est de 3 mois et sa longueur minimum est de 6 caractères.

Le nom de l'utilisateur ne peut pas apparaître dans le mot de passe et une liste de mots clés interdits est vérifiée.

Cette connexion se faisant via les postes de travail Windows, le mot de passe Windows, d'une durée de vie d'un mois, apporte une protection supplémentaire en amont. Sa longueur minimum est de 6 caractères.

#### d. Autorisations SAP : centrale et magasins

Les autorisations SAP des utilisateurs en centrale et magasins sont gérées par rôles. Ces rôles contrôlent et limitent les accès aux transactions ainsi qu'aux domaines d'activités (ex : pays, site, organisation commerciale).

#### En centrale :

- Des tâches élémentaires sont définies de manière exhaustive par service (comptabilité, contrôle de gestion, achats ...) et déterminées par la liste de transactions utilisée ;
- Chaque rôle SAP correspond à une tâche élémentaire ;
- Chaque métier dans le service correspondant est défini et se voit ensuite attribuer la ou les tâches élémentaires correspondantes (en tenant compte des domaines d'activité) ;
- Le responsable de service définit enfin le ou les métiers ainsi que les domaines d'activité associés à chacun de ses collaborateurs, dans la limite de son périmètre.

#### En magasins :

- De la même façon, les tâches élémentaires sont définies à l'identique pour tous les sites magasins ;
- Un rôle est créé pour chaque tâche élémentaire définie ;
- Tous les magasins ont la même structure d'autorisation, avec des accès restreints aux domaines d'activités correspondant au site magasin concerné.

## 4.3. Solution hébergement

Pour le déploiement de SAP en magasins, le choix d'un hébergement des applicatifs critiques SAP a été fait.

La proposition d'hébergement inclut :

- Le hosting des machines SAP (ECC, HR, BW) de développement, qualité et production ;
- Les gestes de proximité (surveillance des machines, manipulation des bandes de sauvegarde...) ;
- L'exploitation des machines de production (surveillance des connexions, jobs batch...) ;
- La surveillance en 7/7 et 24/24 par la télé-exploitation ;
- L'administration (Equipe de consultants) en 5/7 9h00 – 18h00, avec astreinte le reste du temps et en 7/7.



#### 4.4. Connexions réseau VPN Complétel sécurisées et Easynet

- Liaison permanente 7/7 et 24/24 ;
- Gestion QOS pour les flux critiques (SAP, applicatifs) ;
- Garantie temps de rétablissement (GTR) : 4 heures ;
- Liaison SDSL 2 Mbits/sec entre les magasins et le cœur de réseau Complétel ;
- Siège : lien 10 Mbits/sec fibre et 4 Mbits/sec SDSL entre le siège et le cœur de réseau ;
- Lien fibre 100 Mbits/sec entre Villiers-sur-Marne et l'hébergeur (Oxya) ;
- Liens redondants pour la monétique TPE (Moneyline) ;
- Liaison SDSL 4 Mo (coté France) et fibre 10 Mo (coté Benelux) ;
- Liaison louée 2 Mo (Espagne).

#### 4.5. Plan de Reprise Activité (PRA)

Compte tenu du nombre de systèmes et d'une volumétrie toujours plus importante, Bricorama s'est doté d'un système de sauvegarde sur disque dur (Datadomain) avec un système de réplication à distance. Cette nouvelle technologie, couplée à la sauvegarde sur bandes magnétiques permettra de mieux sécuriser les données de l'entreprise et de pouvoir redémarrer suite à un incident majeur éventuel fortuit et/ou causes extérieures: catastrophe naturelle, incendie, inondation, crue, éruption, pandémie, sabotage...

Le plan de secours informatique s'appuie sur les services de l'hébergeur Oxya (préparation du site de PRA : Datacenter de Loos), et sa capacité à accueillir l'infrastructure de PRA en cas de bascule et à maintenir en condition le PRA (mise à jour des procédures, procédures d'installation, paramètres techniques, procédures de bascules) dans la mesure où Bricorama met à disposition un accès réseau au Datacenter de Loos (liaison établie entre le réseau Bricorama et le Datacenter Oxya de Loos), et Bricorama met aussi les machines à disposition et installées (OS, configuration et filesystem) sur le site de LOOS.

En cas de dysfonctionnement majeur au niveau de notre hébergeur, le plan de continuité des opérations est organisé comme suit :

- Les fonctions restant actives en magasins sont l'encaissement, la fidélité et la monétique ;
- Les écritures des ventes restent en attente d'intégration pour la reprise – charge machine de reprise de 1 à 2 mois ;
- Les commandes sont passées manuellement par fax à partir d'un référentiel de fournisseurs et de références à mettre à disposition par interfaces quotidiennes avec le siège administratif ; les commandes doivent être reprises manuellement sur SAP ;
- Les règlements fournisseurs sont gérés manuellement pendant 2 mois (rapprochements réceptions) ;
- La gestion des paies est sous-traitée ; les paiements sont manuels ;
- La messagerie, le Datadomain, la plateforme EDI, les serveurs bureautiques et fidélité restent dans une salle machine au siège administratif et sont indépendants de l'hébergeur.

Les délais de mise en place sont les suivants :

- J0 : jour du sinistre ;
- J0 : commande du lien fibre 100 Mo + mise en place d'intérimaires pour passer les commandes en magasin ;
- J0+ 8s : livraison lien Bricorama Oxya Loos ;
- J0+ 6s : livraison matériel et mise à disposition des sauvegardes (Datadomain) ;
- J0+ 13s : environnement installé ;
- J0+ 16s : mise en ligne de l'environnement SAP.

## 5. – Objectifs 2014

Au-delà de l'adaptation régulière et de l'amélioration continue du dispositif de contrôle interne, le Comité de Direction a assigné les priorités suivantes aux différentes entités pour l'exercice 2014 :

### 5.1. Direction Organisation et Méthodes

- Améliorer en permanence et favoriser l'utilisation de l'outil de commandes automatiques en magasins ;
- Prendre en charge le projet « Cross docking » qui permettra de réduire sensiblement les stocks.

## **5.2. Direction de la Prévention des Risques et Audit**

- Maintien régulier des contrôles en magasins en France comme en Espagne ;
- Maintenir en 2014 les contrôles relatifs à la lutte contre la démarque (caddy-test, inventaires tournants, suivi des démarques...) qui ont permis une fois de plus en 2013 d'obtenir des résultats d'inventaires très satisfaisants.

## **5.3. Direction du Contrôle de Gestion**

Poursuivre et développer les analyses clés :

- établir des analyses systématiques des investissements par rapport aux chiffres d'affaires associés à chaque projet ;
- améliorer la qualité des comptes d'exploitation et des plans d'actions sur les services parallèles au métier principal tel que le service pose à domicile, l'activité e-commerce, la rentabilité de la logistique ;
- développer les contrôles financiers permanents sur les principaux comptes comptables à caractère financier (chèques cadeaux, subrogation, ...) et pouvant présenter un risque pour l'entreprise ;
- surveiller en permanence le niveau et la qualité des stocks (stocks à rotation lente, analyse des ruptures...) et les écarts de marge et de stocks par familles jusqu'aux articles.

## **5.4. Direction de la comptabilité**

- Optimisation du traitement des frais généraux en y intégrant un process de bon de commande informatisé par l'utilisation d'un portail en magasins. Projet 2013 reporté à 2014 ;
- Développement de l'EDI permettant de proposer à nos fournisseurs un web EDI, avec l'objectif d'arriver au « zéro papier ».

## **5.5. Service paye**

- Amélioration de la productivité par une meilleure utilisation de notre outil SAP HR.

## **5.6. Direction Informatique**

- Déploiement SAP en Espagne finalisé pour juin 2014 ;
- Déploiement EEG (étiquettes électroniques) sur 5 magasins ;
- Mise en place de la fidélité en Espagne.

## II. COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2013

## PARTIE A – BILAN ET COMPTE DE RÉSULTAT

## 1. – Bilan au 31 décembre 2013

(En milliers d'euros)

Actif	Notes	31/12/2012	31/12/2013
Immobilisations incorporelles	3 et 5	2 241,7	2 075,0
Immobilisations corporelles	5	2 163,1	1 627,4
Immobilisations financières	4, 5 et 12	161 736,2	160 080,9
<b>Actif immobilisé</b>	<b>5</b>	<b>166 141,1</b>	<b>163 783,4</b>
Créances d'exploitation	6	4 406,4	3 079,3
Créances hors exploitation	6	150 471,1	159 080,5
Trésorerie	7	21 941,3	2 672,0
<b>Actif circulant</b>	<b>6</b>	<b>176 818,8</b>	<b>164 831,8</b>
<b>Total actif</b>		<b>342 959,9</b>	<b>328 615,1</b>

Passif	Notes	31/12/2012	31/12/2013
Capital	8	31 106,7	31 106,7
Primes d'émission, de fusion		13 412,3	13 412,3
Réserves légales		3 110,7	3 110,7
Réserves réglementées		1 006,7	1 006,7
Autres réserves et report à nouveau		157 876,5	161 983,6
Résultat de l'exercice		10 314,3	8 590,8
<b>Situation nette</b>	<b>8</b>	<b>216 827,2</b>	<b>219 210,7</b>
Provisions pour risques et charges	9	195,9	1 779,9
Emprunts et dettes financières	10 et 11	116 581,9	100 532,3
Dettes d'exploitation	11	5 943,1	4 517,0
Dettes hors exploitation	11	3 411,7	2 575,2
<b>Dettes</b>		<b>125 936,8</b>	<b>107 624,5</b>
<b>Total passif</b>		<b>342 959,9</b>	<b>328 615,1</b>

## 2. – Compte de résultat au 31 décembre 2013

(En milliers d'euros)

	Notes	31/12/2012	31/12/2013
Chiffre d'affaires	16	19 141,8	18 035,1
Charges de personnel		-10 105,6	-9 370,9
Amortissements et provisions		-2 706,6	-2 309,6
Autres produits et charges d'exploitation		-6 780,3	-6 425,7
Résultat d'exploitation		-450,6	-71,2
Résultat financier	17	9 238,1	8 731,7
<b>Résultat courant</b>		<b>8 787,5</b>	<b>8 660,5</b>
Résultat exceptionnel	18	300,8	-296,5
Participation des salariés		-189,4	-145,2
Impôt sur les sociétés	14 et 19	1 415,5	372,0
<b>Résultat net</b>		<b>10 314,3</b>	<b>8 590,8</b>

## PARTIE B – NOTES ANNEXES AUX COMPTES SOCIAUX

### **Note 1. – Informations générales, faits marquants et faits postérieurs à la clôture**

La société Bricorama SA et ses filiales exploitent en France, au Benelux et en Espagne un réseau de grandes surfaces de bricolage.

Bricorama SA est une société anonyme enregistrée et domiciliée en France dont le siège social est situé 21a boulevard Jean Monnet à Villiers-sur-Marne.

La société est cotée sur le marché Alternext depuis le 25 juillet 2011, sous le numéro FR00000054421.

Bricorama SA établit les comptes consolidés du groupe Bricorama.

#### **Note 1.1. Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE)**

Bricorama SA a bénéficié de la mise en place du Crédit d'Impôt Compétitivité Emploi (CICE) à compter du 1er janvier 2013 suivant la loi de finance rectificative de 2012.

Il en résulte un montant de 119,3 milliers d'euros comptabilisé en moins des charges du personnel et neutralisé fiscalement et cela suivant les recommandations de l'ANC.

Bricorama SA conjointement avec sa filiale Bricorama France a fait une demande de préfinancement auprès de la banque OSEO. Celui-ci a été encaissé en juillet 2013.

L'excédent entre le calcul du crédit d'impôt et le financement sera imputé sur la liquidation d'IS. Le crédit d'impôt a servi aux investissements de l'exercice 2013.

#### **Note 1.2. Incertitudes**

Il existe une incertitude relative au litige avec le bailleur sur la fermeture du magasin de Séville. En première instance, le tribunal a condamné Bricorama le 20 mars 2014 à indemniser le propriétaire à hauteur de 6,7 millions d'euros. Le groupe va faire appel de cette décision. Au regard du dossier et après estimation du risque, le montant estimé est provisionné dans les comptes.

#### **Note 1.3. Evénements postérieurs à la clôture**

Hormis celui mentionné ci-dessus, il n'existe pas à ce jour d'autre événement significatif postérieur à la clôture qui peut avoir un impact sur les résultats.

### **Note 2. – Règles et méthodes comptables**

#### **Note 2.1. Principes comptables**

Les comptes annuels sont présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement CRC n° 99-03 du 29 avril 1999 relatif à la réécriture du plan comptable général en France.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle du coût historique.

Les méthodes d'évaluation n'ont pas été modifiées par rapport à l'exercice précédent.

#### **Note 2.2. Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées à leur coût historique.

Les logiciels sont amortis sur une période de 1 à 5 ans.

#### **Note 2.3. Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif sur les durées d'utilisation suivantes :

Constructions	7-20 ans
---------------	----------

Agencements et aménagements	10 ans
Installations techniques	7 ans
Matériels et outillages	7 ans
Matériels de transport	4 ans
Mobiliers et matériels de bureau	3-10 ans

#### **Note 2.4. Immobilisations financières**

Les participations et les autres titres immobilisés figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport. Lorsque les prévisions d'exploitation mettent en évidence que la quote-part de situation nette consolidée tenant compte d'éventuelles valeurs latentes restera inférieure au coût d'achat ou à la valeur d'apport, une provision pour dépréciation de la participation est constituée du montant de la différence.

Les actions propres sont classées en immobilisations financières. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure au coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

Ces titres représentatifs du capital de la société Bricorama SA détenus par la société ont été acquis dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 mai 2000, renouvelée lors de l'Assemblée Générale du 17 juin 2013.

#### **Note 2.5. Créances clients et comptes rattachés**

Les créances sont évaluées pour leur valeur nominale et une provision spécifique est constituée pour les créances identifiées comme étant douteuses.

#### **Note 2.6. Valeurs mobilières de placement**

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition. Lorsque leur valeur d'inventaire est inférieure à leur coût d'acquisition, une provision pour dépréciation est constituée du montant de la différence.

#### **Note 2.7. Opérations en devises**

Les transactions libellées en devises étrangères sont converties au cours de change en vigueur à la date de l'opération ou au taux de la couverture de change qui leur a été affectée, le cas échéant.

La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises au cours de clôture est portée au bilan en comptes de régularisation.

#### **Note 2.8. Provisions pour risques et charges**

Ces provisions sont destinées à couvrir les risques et les charges que des événements survenus ou en cours rendent probables, nettement précisés quant à leur objet mais dont la réalisation, l'échéance ou le montant sont incertains.

Elles couvrent essentiellement des litiges prud'homaux et commerciaux connus à la date d'arrêt. Leur montant correspond à l'estimation du service juridique ou à la première condamnation si elle existe.

#### **Note 2.9. Indemnités de départ à la retraite**

La société ne comptabilise pas en provisions les engagements en matière de retraite dont les montants résultent de l'application de la convention collective.

#### **Note 2.10. Instruments financiers**

Les instruments financiers utilisés par la société ont pour objectif la couverture des risques de change et de taux liés à son activité. Chaque instrument utilisé est affecté aux opérations ainsi couvertes. Ces couvertures sont réalisées avec des contreparties bancaires de premier rang. Leur gestion s'effectue de façon centralisée.

#### **Note 2.11. Engagements hors-bilan**

**Engagements en matière de retraite :** les engagements au 31 décembre 2013 qui concernent les salariés titulaires d'un contrat de travail à durée indéterminée s'élèvent à 551 milliers d'euros.

**Cautions reçues :** la société Bricorama SA bénéficie de conventions de garantie usuelles de passif (fiscal et social) négociées à l'occasion des dernières acquisitions réalisées au cours des dernières années (moins de 3 ans).

**Abandons de créances :** le montant total des abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune consentis

par la société Bricorama SA à ses filiales du Benelux et de l'Espagne s'élève respectivement à 7,8 millions d'euros et 4,22 millions d'euros.

Au 31 décembre 2013, la clause permettant le remboursement de l'abandon (3 années consécutives avec un rendement supérieur à 6 %) n'était pas encore atteinte.

Engagements de crédit-bail : il n'en existe aucun.

### Note 3. – Immobilisations incorporelles

Le poste est principalement composé de logiciels avec notamment pour l'année 2013, la mise en place du pricing, d'un nouveau système de gestion de la fidélité client et la migration de SAP vers sybase.

### Note 4. – Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont essentiellement composées de titres de participation dans les sociétés Bricorama France SAS, Bricorama BV et Bricorama Méditerranée SL, ainsi que de prêts accordés aux filiales.

Bien que les perspectives de retour à l'équilibre des activités en Espagne soient réelles, les titres de Bricorama Méditerranée SL ont été provisionnés intégralement à hauteur de 3 503 milliers d'euros de manière à prendre en compte les pertes de l'exercice et les difficultés du marché actuel.

### Note 5. – Actif immobilisé

	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières
Valeur brute au 1er janvier 2013	9 733,8	7 832,8	168 021,2
Acquisitions	1 403,7	668,6	2 559,3
Immobilisations en cours		21,4	
Sorties : cession et mise au rebut	-57,2	-118,1	-4 092,3
Diminution par virement de poste à poste	-519,2	-345,3	
<b>Valeur brute au 31 décembre 2013</b>	<b>10 561,1</b>	<b>8 059,3</b>	<b>166 488,2</b>
Amortissements/Provisions au 1er janvier 2013	7 492,1	5 669,7	6 285,0
Dotations aux amortissements de l'exercice	997,8	816,1	134,9
Dotations pour dépréciation de l'exercice			
Diminutions/Reprises	-3,7	-54,0	-12,7
<b>Amortissements/Provisions au 31 décembre 2013</b>	<b>8 486,1</b>	<b>6 431,8</b>	<b>6 407,2</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre 2013</b>	<b>2 075,0</b>	<b>1 627,4</b>	<b>160 081,0</b>

Dont créances sur participations	Total	Moins d'1 an	1 à 5 ans
Prêt Bricorama NV (Belgique)	19 876,1	4 081,6	15 794,5
Prêt Bricorama BV (Pays-Bas)	27 585,7	0	27 585,7
Prêt Méditerranée SL (Espagne)	1 550,0	0	1 550,0
<b>Total</b>	<b>49 011,8</b>	<b>4 081,6</b>	<b>44 930,2</b>

### Note 6. – Actif circulant

Les créances d'exploitation et hors exploitation ont des échéances inférieures à 1 an. Elles sont constituées principalement de créances sur les filiales du groupe et sur l'État (TVA et IS).

**Note 7. – Valeurs mobilières de placement et disponibilités.**

	31/12/2012	31/12/2013
Disponibilités	21 941,3	1 795,5
Valeurs mobilières de placement	0,0	876,5
<b>Total</b>	<b>21 941,3</b>	<b>2 672,0</b>

Différences d'évaluation sur les éléments fongibles de l'actif circulant :

Valeurs mobilières de placement	Valeur brute au bilan	Prix de marché	Plus value latente
OPCVM	876,5	876,5	0,0

**Note 8. – Capitaux propres****Note 8.1. Capital social**

Le capital social est constitué de 6 221 343 actions, d'une valeur nominale de 5 euros. Un droit de vote double est accordé aux actions entièrement libérées détenues au nominatif depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire.

Durant l'exercice, aucune action n'a été créée.

Catégories de titres	Au 31/12/2013	Nombre de titres		Valeur nominale
		Créés pendant l'exercice	Remboursés pendant l'exercice	
Actions ordinaires	900 112	0		5
Actions amorties				
Actions à dividende prioritaire sans droit de vote				
Actions à droit de vote double	5 321 231	0		5
Parts sociales				
Certificats d'investissements				

Répartition du capital :  
(base d'information au 17/01/2014)

Actionnariat	Action	% capital	Droits de vote théorique	% droits de vote théorique	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
M14	5 402 070	86,83 %	10 709 849	92,79 %	10 709 849	92,90 %
JG Partners	407 699	6,55 %	407 699	3,53 %	407 699	3,54 %
IDI	63 250	1,02 %	63 250	0,55 %	63 250	0,55 %
<b>Concert JG Partners/ IDI</b>	<b>470 949</b>	<b>7,57 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>
M. Jean-Claude Bourrelier	13	0,00 %	26	0,00 %	26	0,00 %
Public	334 224	5,37 %	347 663	3,01 %	347 663	3,02 %
Auto-détention	14 087	0,23 %	14 087	0,12 %	0	0,00 %
<b>Total</b>	<b>6 221 343</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 542 574</b>	<b>100 %</b>	<b>11 528 487</b>	<b>100,00 %</b>

Au 31 décembre 2013, le personnel du groupe détient 18 568 actions dans le cadre du PEE.

Les actions détenues en propre par la société sont au nombre de 14 087 ; leur valeur de marché s'élève à 408,5 milliers d'euros au 31 décembre 2013.



## Note 8.2. Variation des capitaux propres

	2013
Capitaux propres au 1er janvier	216 827,2
Distribution de dividendes	-6 221,3
Augmentation du capital (souscription d'actions)	
Augmentation des primes liées à l'augmentation du capital	
Diminution des réserves	
Report à nouveaux selon les nouvelles règles comptables sur les actifs	14,1
Autres	8 590,8
<b>Résultat de l'exercice</b>	<b>219 210,7</b>

Plans d'options de souscription d'actions : au 31 décembre 2013, il n'y avait plus aucune option de souscription d'actions Bricorama, le plan arrivant à échéance le 22 août 2011.

## Note 8.3. Rachat d'actions

Le rachat par BRICORAMA SA de ses propres actions a été autorisé par l'Assemblée Générale du 29 mai 2000. Cette autorisation a été plusieurs fois renouvelée et dernièrement lors de l'Assemblée Générale du 17 juin 2013.

Ces achats peuvent être réalisés par tous moyens et jusqu'à 10 % du nombre d'actions composant le capital social. L'autorisation de rachat d'actions donnée par l'Assemblée Générale est d'une durée maximum de dix-huit mois.

Ces rachats d'actions ont pour but d'assurer la régularisation des cours, de permettre leur annulation à des fins d'optimisation du résultat par action, de remettre des actions à titre d'échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de permettre la remise d'actions en contrepartie de la levée d'options d'achat attribuées aux salariés de la société et/ou du groupe ou dans le cadre des dispositions relatives à la participation des salariés aux fruits de l'expansion et d'une façon générale en vue de participer à la politique de gestion patrimoniale et financière de la société. La remise éventuelle de ces actions sur le marché s'opère dans des conditions n'affectant pas le cours de Bourse.

## Note 8.4. Proposition d'affectation du résultat

	31/12/2012	31/12/2013
Résultat	10 314,3	8 590,8
Affectation à la réserve légale		
Dividendes*	6 221,3	5 910,3
Autres réserves et report à nouveau	4 093,0	2 680,5

\*Le dividende qui sera proposé par le Conseil d'Administration à l'approbation de l'Assemblée Générale s'élève à 0,95 euro par action pour l'exercice clos au 31 décembre 2013.

## Note 9. Provisions pour risques et charges

	A nouveau	Dotations	Reprise	Solde
Provisions pour litiges	179,5	1 757,2	-156,8	1 779,9
Provisions pour impôts	16,4		-16,4	0
Autres provisions pour risques et charges				
<b>Total</b>	<b>195,9</b>	<b>1 757,2</b>	<b>-173,2</b>	<b>1 779,9</b>

## Note 10. Endettement

### Note 10.1. Moyen terme

	2012	2013
Taux fixe		
Taux variable	99 836,3	97 319,5
<b>Total</b>	<b>99 836,3</b>	<b>97 319,5</b>

La différence avec le montant figurant au bilan correspond essentiellement aux concours bancaires courants pour 2 384 milliers d'euros.

Le montant total des emprunts et des lignes court terme remboursés est de 26 517 milliers d'euros. Le montant des emprunts et des lignes court terme souscrits est égal à 24 000 milliers d'euros.

### Note 10.2. Couvertures de change et de taux

#### 1. Risque de change :

Au 31 décembre 2013, Bricorama SA a mis en place les opérations suivantes pour pallier l'exposition de la société au risque de change.

	2012	2013
Achats à terme	2 330,5	6 824,5
Options/Collar		

#### 2. Risque de taux d'intérêts :

Au 31 décembre 2013, l'exposition nette de la société aux variations de taux d'intérêts est réduite par l'utilisation d'instruments financiers constitués de swaps et d'options de taux d'intérêts. La nature des couvertures mises en place par BRICORAMA SA s'analyse comme suit :

Notionnel en K€	Swaps	Options	Total
Moins d'1 an	80 000		80 000
Plus d'1 an	205 000		205 000

La valeur de marché de ces instruments de couverture du risque de taux s'élève à -5 557,2 milliers d'euros au 31 décembre 2013 contre -8 183 milliers d'euros en 2012.

### Note 10.3. Concours bancaires courants

Au 31 décembre 2013, les concours bancaires courants s'élèvent à 2 384 milliers d'euros.

### Note 11. Etat des échéances des dettes à la clôture de l'exercice avant répartition

	Total	Moins d'1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts bancaires	97 531,9	41 671,6	53 413,8	2 446,4
Concours bancaires	2 384,4	2 384,4		
Intérêts courus	616,0	616,0		
Dettes fournisseurs	1 665,1	1 665,1		
Dettes fiscales et sociales	2 794,3	2 794,3		
Dettes sur immobilisations	57,6	57,6		
Autres dettes diverses	2 575,2	2 575,2		
Produits constatés d'avance				
<b>Total</b>	<b>107 624,5</b>	<b>51 764,3</b>	<b>53 413,8</b>	<b>2 446,4</b>

Décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance :

2013					
Autres (1)	31 décembre 2013	1 mois	2 mois	3 mois	Total
91	909	346	319		1 665

2012					
Autres (1)	31 décembre 2012	1 mois	2 mois	3 mois	Total
233	962	1 175	617	47	3 034

(1) Il s'agit principalement de dettes litigieuses.

## Note 12. Tableau des filiales et participation

Filiales et participations (1)	Valeur nette des titres	Capital social	Réserves Primes	Report à nouveau	Avances et dettes	Quote-part de capital détenue (en %)	Résultat 2013
Bricorama France	91 827,0	18 407,3	62 235,1	1 096,3	106 015,2	99,76	12 813,3
Bricorama BV (Pays-Bas)	17 567,5	3 972,8	15 425,6	1 277,3	52 361,8	100	-271,7
Immobilière Bricallerie	1,5	1,5		120,6	1 107,6	99	44,6
Brico ASIA	1 004,8	0,9		962,6		100	786,1
Bricorama Méditerranée(2)	0	3 503,3	0	-3 683,8	17 801,3	100	-149,0
Brico 3	38,1	38,1		-20,2	22,2	100	-3,5
Eoliennes Bricorama 2	1 487,0	2 706,0		-1 198,7	-1 467,0	100	13,2

(1) dont la part de capital détenue par BRICORAMA SA est supérieure à 50 % directement ou indirectement.

(2) Les titres de Bricorama Méditerranée ont été provisionnés à 100 %

Bricorama France a distribué en 2013 au titre de l'exercice 2012 un dividende total de 11 269,8 milliers d'euros.

## Note 13. Rémunération des dirigeants

L'ensemble des rémunérations versées au cours de l'exercice 2013 aux dirigeants, mandataires sociaux et membres du comité de direction s'élève à 1 million d'euros.

Les dirigeants ne bénéficient d'aucun engagement en matière de pensions ni d'indemnités assimilées, ni d'avances, ni de crédits accordés.

## Note 14. Intégration fiscale

Un groupe fiscal a été mis en place en France à compter du 1er janvier 1999. Il comprend au 31 décembre 2013 les sociétés suivantes :

Nom de la Société	Siège social	Capital
Bricorama France	Rue du moulin paillason, 42300 Roanne	18 407,3
Brico 3	21 A, boulevard Jean Monnet, 94350 Villiers-sur-Marne	38,1
Eolienne Bricorama 2	21 A, boulevard Jean Monnet, 94350 Villiers-sur-Marne	2 706,0
Galleries Lindoises	Le port de Lalinde, 24 150 Lalinde	78,0
SCI Bricallerie	21 A, boulevard Jean Monnet, 94350 Villiers-sur-Marne	1,5
SCI Tamme	3 square d'Aquitaine, 40140 Soustons	2,0
Léomille	P.A des 3 routes, 49120 Chemillé	100,0

L'impôt sur les sociétés est comptabilisé dans chacune des entités membres du groupe fiscal et l'économie d'impôt est constatée dans la société mère BRICORAMA SA.

### Note 15. Résultat fiscal

Le montant global des charges non déductibles fiscalement visées à l'article 39-4 du CGI est de 18 447 euros.

### Note 16. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires réalisé au cours de l'exercice d'un montant de 18 035,1 milliers d'euros est constitué principalement de prestations de services effectuées au profit des filiales du groupe. Ces prestations se répartissent à hauteur de 16 063,6 milliers d'euros pour la France et 142,1 milliers d'euros pour l'étranger. Le solde est représenté, pour l'essentiel, à hauteur de 1 829,3 milliers d'euros par des refacturations diverses et d'assurance au groupe et hors groupe (affiliés).

### Note 17. Résultat financier

Le résultat financier de l'exercice est constitué principalement des dividendes reçus des filiales pour un montant de 11 243,3 milliers d'euros et d'une provision pour le litige Séville dans lequel Bricorama SA est caution.

### Note 18. Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel s'élève à -296,5 milliers d'euros. Ce résultat est principalement dû à des honoraires exceptionnels pour 264,9 milliers d'euros et des produits sur créances prescrites pour 157,4 milliers d'euros.

### Note 19. Impôt sur les sociétés

#### Note 19.1. Répartition de l'impôt sur les sociétés

Répartition	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net après impôt
Résultat courant	8 660,5	-372,0	9 032,5
Résultat exceptionnel à court terme	-296,5		-296,5
Résultat exceptionnel à long terme			
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	-145,2		-145,2
<b>Résultat comptable</b>	<b>8 218,7</b>	<b>-372,0</b>	<b>8 590,8</b>

Les résultats courant et exceptionnel sont corrigés des réintégrations et déductions fiscales les concernant. Le taux d'impôt en vigueur est ensuite appliqué aux résultats courant et exceptionnel ainsi corrigés. La minoration d'impôt de 372,0 milliers d'euros résulte principalement du boni d'intégration 2013 pour 517,3 milliers d'euros constaté dans le cadre de l'intégration fiscale du groupe évoqué en note 14 et d'une correction du boni d'intégration 2012 pour 55,5 milliers d'euros.

#### Note 19.2. Situation fiscale différée et latente

Impôt payé d'avance sur :	
Charges non déductibles temporairement (déductibles l'année suivante)	
Participation des salariés et forfait social	62,5
Organic	10,7
Charges non déductibles temporairement (déductibles ultérieurement)	
Provision pour dépréciation	2 136,2
<b>Total éléments différés et latents</b>	<b>2 209,4</b>

### Note 20. Incidence des évaluations fiscales dérogatoires

La société n'applique pas de dispositions fiscales susceptibles d'impacter son résultat et ses capitaux propres.

## Note 21. Engagements – Cautions

### Cautions données (en milliers d'euros) :

Belgique	293
Pays-Bas	988
Espagne	403
France	0
<b>Total</b>	<b>1 684</b>

Elles correspondent essentiellement à des cautions sur loyers.

Au-delà, la société pourrait être appelée en vertu d'un contrat de location sur le magasin de Séville, sur lequel elle est caution, à payer la somme pouvant aller jusqu'à 6,7 millions d'euros.

D'autre part, la société bénéficie de caution reçue relative à des cautions de garantie de passif négociées lors des acquisitions.

### Garanties données (en milliers d'euros) sur les lignes utilisées au 31 décembre :

Belgique	7 000
Pays-Bas	9 500
Espagne	845
France	3 256
<b>Total</b>	<b>20 601</b>

Elles correspondent principalement aux emprunts et lignes court terme souscrits auprès des établissements de crédit par ses filiales.

## Note 22. Engagements de retraite

Les salariés de BRICORAMA SA bénéficient d'indemnités de fin de carrière définies par la convention collective du secteur du bricolage.

Les engagements ne sont pas constatés sous forme de provisions

Evolution des engagements	2013
Dettes actuarielles initiales	533,2
Charge d'intérêts	17,1
Coût des services rendus	45,8
Pertes (Gains) actuariels	-14,2
Transferts intra groupe	
Prestations réglées dans l'exercice	- 30,2
<b>Dettes actuarielles avec niveau futur de salaires au 31 décembre 2013</b>	<b>551,7</b>

Les principales hypothèses actuarielles retenues sont les suivantes :

Taux d'actualisation	3,25 %
Taux d'augmentation future des salaires	1,5 % à 4 %
Durée résiduelle d'activité	17,49
Nombre de salariés	150

Le taux d'actualisation retenu correspond au taux des obligations d'entreprises notées AA dans la zone euro d'une durée inférieure à 10 ans.

## Note 23. Eléments concernant les entreprises liées

Montants concernant les entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation.

## 1. Entreprises liées

Postes	31/12/2013
<b>Actif immobilisé :</b>	
Capital souscrit non appelé	
Avances, acomptes/immobilisations incorporelles	
Avances, acomptes/immobilisations corporelles	
Participations	111 926,0
Créances rattachées à participations	49 011,8
Prêts	
Autres titres immobilisés	
Autres immobilisations financières	
<b>Actif circulant :</b>	
Avances, acomptes versés sur commandes	
Créances clients, comptes rattachés	2 527,6
Autres créances	159 026,2
Capital souscrit appelé, non versé	
Valeurs mobilières de placement	
Disponibilités	
Charges constatées d'avance	
<b>Dettes :</b>	
Emprunts obligataires convertibles	
Autres emprunts obligataires	
Emprunts, dettes auprès d'établissements de crédit	
Emprunts, dettes financières divers	
Avances et acomptes sur commandes	
Dettes fournisseurs, comptes rattachés	37,0
Dettes fiscales et sociales	
Dettes sur immobilisations, comptes rattachés	
Autres dettes	2 573,7
<b>Résultat d'exploitation :</b>	
Produits d'exploitation	-17 357,8
Charges d'exploitation	
<b>Résultat financier :</b>	
Produits de participations	-11 243,3
Autres produits financiers	-2 989,4
Autres charges financières	33,8

## 2. Parties liées

Dans le cadre de l'article R.123-198 du Code de Commerce, la société présente les informations relatives aux transactions conclues avec des parties liées (telle que définie par l'article R 123-199-1 du Code de commerce).

Au titre de l'exercice 2013, il n'y a eu aucune opération significative.

### Note 24. Détail des produits à recevoir et charges à payer

Produits à recevoir	Actif
Créances sur participations :	
Intérêts courus	
Créances clients et comptes rattachés :	493,2
TVA sur factures non parvenues	19,8
TVA sur factures à établir	173,5
Produits à recevoir - état	20,6
Autres créances :	41,8
Intérêts rémunération des comptes courants	2 341,3
Disponibilités :	
Intérêts courus à recevoir	0,2
<b>Total</b>	<b>3 090,6</b>
Charges à payer	Passif
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :	
Intérêts sur emprunts	212,4
Intérêts courus à payer	616,0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés :	
Factures non parvenues	121,1
Personnel et comptes rattachés :	
Charges à payer personnel et organismes sociaux	1 191,7
Cap (taxe apprentissage, formation, constr,chs/cp)	508,0
Cap (organique et taxe handicapés )	48,8
TVA sur FAE	
Autres dettes : AAE	1 072,9
Intérêts sur comptes courants	33,8
<b>Total</b>	<b>3 804,7</b>

### Note 25. Comptes de régularisation actif et passif

Charges et produits constatés d'avance.

	2012		2013	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Total des charges	330,5		180,8	
Total des produits		0,0		0,0

### Note 26. Transferts de charges

	2012	2013
Total des transferts de charges	230,4	185,1

### Note 27. Effectif moyen

Catégories	Nombre de salariés
Cadres	63
Agents de maîtrise, techniciens	35
Employés	55
Ouvriers	
dont contrats de qualification et apprentis	1
dont handicapés	3,19
<b>Total</b>	<b>153</b>

### Note 28. Informations relatives au droit individuel de formation (DIF)

Nombre d'heures acquises au titre du DIF	14 260
Nombre d'heures de formation	204
Nombre d'heures n'ayant pas donné lieu à demande	14 056



## Note 29. Résultats des cinq derniers exercices (en euros)

Date d'arrêté	31/12/2009	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013
Durée de l'exercice	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois	12 mois
Capital en fin d'exercice :					
Capital social	28 276 560	28 276 560	31 106 715	31 106 715	31 106 715
Nombre d'actions :					
Ordinaires	5 655 312	6 220 843	6 221 343	6 221 343	6 221 343
A dividende prioritaire					
Opérations et résultats :					
Chiffre d'affaires H.T.	20 033 300	20 209 581	20 641 809	19 141 857	18 035 086
Résultat avant impôts, participation, et dotations aux amortissements et provisions	20 624 405	16 137 775	13 366 914	13 376 447	12 367 043
Impôt sur les sociétés	4 417	935 514	368 935	-1 415 481	-372 010
Participation des salariés	180 120	164 855	161 473	189 458	145 189
Dotations aux amortissements et provisions	2 332 929	2 858 840	5 232 590	4 288 134	4 003 066
Résultat net	18 106 939	12 178 567	7 603 916	10 314 336	8 590 798
Résultat distribué	4 693 909	6 220 843	8 087 746	6 221 343	5 910 276*
Résultat par action					
Résultat après impôt, participation, et avant dotations aux amortissements et provisions	3,61	2,1	2,06	2,35	2,02
Résultat après impôt, participation, dotations aux amortissements et provisions	3,20	1,96	1,22	1,66	1,38
Dividende attribué	0,83	1,00	1,30	1,00	0,95*
Personnel :					
Effectif moyen salarié	166	159	163	161	153
Masse salariale	6 912 045	7 359 269	7 387 350	7 211 920	6 689 357
Sommes versées en avantages sociaux (sécurité sociale, œuvres sociales)	2 868 659	3 032 397	2 919 169	2 893 693	2 681 575

(\*) Sera proposé à l'assemblée générale du 23/06/2014

### III. - LISTE DES MAGASINS

AIX EN PROVENCE	2 Place Niollon - 13100 Aix-en-Provence
ALBI	Route de Castres - 81990 Puygouzon
ANNECY (SILLINGY)	Le Grand Epagny - 74330 Sillingy
ANNEMASSE (GAILLARD)	ZAC De La Châtelaine - Rue René Cassin - 74240 Gaillard
AUXERRE (ESCOLIVES)	RN6 Escolives Sainte Camille - 89290 Champs-sur-Yonne
BAR LE DUC	Zi Des Grandes Terres - 55000 Bar-Le-Duc
BEAUNE	80 Avenue de la Sablière - 21200 Beaune
BELFORT	Lieu Dit Bloisier - C.D. 419 - 90160 Bessoncourt
BELLEY	C.C Provencia / Z.A. L'Ousson - 01300 Belley
BLOIS	Z.I Le Haut des Sablons BP 38 - 41354 Vineuil Cedex
BONDY	175 Avenue du Général Gallieni - 93140 Bondy
BOULOGNE	701 Avenue du Général Leclerc - 92100 Boulogne
BRIANCON	2 Avenue du Dauphiné - 05100 Briançon
CAMBRAI	1 Avenue De Paris - 59400 Cambrai
CESSY	RN 5 - 01170 Cessy
CHALONS (FAGNIERES)	Route d'Eprenay - Centre Commercial Leclerc - 51510 Fagnières
CHATEAU-THIERRY	ZA.E Le Raidon - Rue Gustave Eiffel - 02400 Château-Thierry
CHATELLERAULT	Z.I Du Sanital - 4 bis Allée d'Argenson - 86100 Châtellerault
CHATILLON	194 Avenue ee Paris - 92320 Chatillon-sous-Bagneux
CHEMILLE	PA Les Trois Routes - 49120 Chemillé
CLICHY	43 bis Avenue Jean Jaurès - 92110 Clichy
COLOMBES	73 Boulevard Marceau - 92700 Colombes
COURBEVOIE	5 Boulevard Georges Clémenceau - 92400 Courbevoie
DAX	2352 Avenue de la Résistance - 40990 Saint-Paul-Lès-Dax
DIZY	ZA Le Petit Bois - 51530 Dizy
EVREUX	Boulevard Du 14 Juillet - 27000 Evreux
FONTENAY	21 Avenue du Maréchal de Lattre De Tassigny - 94120 Fontenay-sous-Bois
GOURDAN POLIGNAN	CC Lane Bazert - 31210 Gourdan Polignan
GUILHERAND GRANGES	Avenue de la République - 1223 Rue Henri Dunant - 07500 Guilherand Granges
ITALIE 2	C.C Italie 2 / Boite 1035 - 75013 Paris
JARDRES	Z.I La Carte - 86800 Jardres
JEUXEY	Route départementale 46 - lieu dit "A Salet" - 88000 Jeuxy
JUVIGNAC	Lieu dit Carrière de l'Ort - 34990 Juvignac
LALINDE	BP 38 - Le Port de Lalinde - 24150 Lalinde
LAON	Espace Romanette - Centre commerciale Carrefour - 02000 Laon
LES ABRETS	67 Rue de la République 38490 Les Abrets
LILLE	21 Ter de Turenne - 59000 Lille
LIMOGES	Route Nationale 20 / Le Crochat - 87220 Feytiat
LISIEUX	Rue Auguste Fresnel - 14100 Lisieux
LOOS LEZ LILLE	92 Avenue Georges Potier - 59120 Loos-Lez-Lille
LYON BERTHELOT	Rue Audibert et Lavirotte - 69008 Lyon
MAREUIL LES MEAUX	10 Mail de la Haute Borne - 77100 Mareuil-Lès-Meaux
MARSEILLE 7	11/13 Rue Sauveur Tobelem - 13007 Marseille
MARSEILLE PRADO	256 Avenue eu Prado - 13008 Marseille

MARSEILLE ST JUST	39 Avenue Saint Just - 13004 Marseille
MONTARGIS	Rue Du Port - 45200 Montargis
NEMOURS	Z.A / 21 Rue D'Egreville - 77140 Nemours
NICE	10 Avenue de la Californie - 06200 Nice
NOGENT SUR MARNE	8 Bd De Strasbourg - 94130 Nogent-sur-Marne
ORGEVAL	Centre commercial Art De Vivre - 78630 Orgeval
ORLEANS	4 Avenue de la Libération - 45000 Orléans
PANTIN	59-61 Avenue Jean Lolive - 93500 Pantin
PARIS 13	154 Boulevard Vincent Auriol - 75013 Paris
PARIS 18 (BD NEY)	126-128 Boulevard Ney - 75018 Paris
PARIS 19	22-28 Avenue Simon Bolivar - 75019 Paris
PETIT QUEVILLY	Angle Rues Bourbaki & Stalingrad - 76140 Petit-Quevilly
PLESSIS ROBINSON	1 Place du 8 Mai 1945 - Avenue des Alliés - 92354 Le Plessis Robinson
PORTE D'ITALIE	Parc De Stationnement De La Porte D'italie - 75013 Paris
QUINCY	Centre commercial Val d'Yerres 2 - 91480 Quincy-sous-Sénart
RAMBOUILLET	26 rue Gustave Eiffel - 78120 Rambouillet
ROANNE	Rue du Moulin Paillasson - 42300 Roanne
ROMILLY	Centre commercial La Belle Idée RN19 - 10100 Romilly-sur-Seine
ROUBAIX	105 Boulevard De Lyon - 59100 Roubaix
ROYAN	48 Rue Marie Ampere - 17200 Royan
SABLE	Route De La Flèche - 72300 Sablé -sur-Sarthe
SAINT ANDRE (TROYES)	RN 77 Chemin Du Chavant - 10120 St André-les-Vergers
SAINT GERMAIN LES ARPAJON	Lieu Dit La Petite Folie - RN 20 - 91180 Saint-Germain-lès-Arpajon
SAINT MALO	Boulevard De Cancale - 35400 Saint-Malo
SAINT PIERRE	Parc Des Bords De Seine - 76320 Saint-Pierre-Les-Elbeuf
SAINT QUENTIN	Centre commercial Cora Route Du 19 Mars 1962 - 02100 Saint-Quentin
SAINT THIBAUT	P.A De La Courtillière Nord - 77400 Saint-Thibault-Des-Vignes
SEVRES	25 Avenue De L'Europe - 92310 Sèvres
SOISSONS	Boulevard Du Tour De Ville / Zac De Chevreux - 02200 Soissons
SOISY	28 Ave De Paris - 95230 Soisy-sous-Montmorency
SOUSTONS	20 rue de Moscou - 40141 Soustons
SURESNES	22 Boulevard Henri Sellier - 92150 Suresnes
TAVERNY	66 Centre commercial Les Portes De Taverny - Rue Jb Clément - 95158 Taverny
THIAIS	189 Avenue De Fontainebleau - 94320 Thiais
THONON	Parc D'activité Du Pré Biollat - 74200 Anthy-sur-Léman
TOURCOING	19 Rue Du Canal - 59200 Tourcoing
VILLEJUST	ZAC Centre De Vie - Avenue De L'Océanie - 91140 Villejust
VILLEURBANNE	57 Avenue Antoine De Saint-Exupéry - 69100 Villeurbanne
VILLIERS	ZAC Des Boutareines - 94350 Villiers-sur-Marne
VIRY CHATILLON	106-108 Avenue Du Général De Gaulle - 91170 Viry-Châtillon
VIRY NOUREUIL	Centre commercial Auchan - 38 Lieu Dit Les Rincettes - 02300 Viry-Noureuil
VITRY LE FRANCOIS	Rue De La Jouette - 51300 Vitry-le-François
VOIRON	Centre commercial Carrefour - Zi Les Blanchisseries - 38500 Voiron
VOISINS LE BRETONNEUX	Centre commercial Rue Aux Fleurs - 78960 Voisins-le-Bretonneux

## B. France : magasins à l'enseigne Batkor

BOBIGNY	39-43 Rue De Paris - 93000 Bobigny
BOLLENE	Avenue Jean Moulin - 84500 Bollène
IVRY	12 Quai Marcel Boyer - 94204 Ivry-sur-Seine
MEAUX II	6 Avenue des sablons bouillants - 77100 Meaux

## C. Franchisés

ALERIA	Résidence La Vallée RN 200 - 20270 ALERIA
ARES	Lieu-dit Les grandes Landes - 33740 ARES
BEAUMONT	ZAC Du Champs Madame - 63110 BEAUMONT
BIARS	64 Av. de la République - 46130 BIARS SAINT-CERE
CAGNES	102, Route de Grasse - 06800 CAGNES SUR MER
CANNES	8 RUE LOUIS BRAILLE - 06400 CANNES
CARPENTRAS	BL NAQUET - 84200 CARPENTRAS
CAYENNE 2	BP 480 - 97331 CAYENNE CEDEX
CROS DE CAGNES	9b Avenue Cyrille Besset - 06800 CAGNES SUR MER
EPINAY SUR ORGE	Route départementale 257 - 93160 EPINAY SUR ORGE
FREJUS	745 av du 15 ème corps - 83600 FRÉJUS
GAMBSHEIM	120 A rte Nationale - 67760 GAMBSHEIM
GIAT	ZA du prieur - 63620 GIAT
GUJAN MESTRAS	AVENUE DE CESAREE - 33470 GUJAN MESTRAS
ISSOIRE	1 rue P. Antoine Rouvert ZI les Listes - 63500 ISSOIRE
LA BRILLANNE	Centre Commercial Le plan RN 96 - 04700 LA BRILLANNE
LANNEMEZAN	Zone commerciale La Ramondia - 65300 LANNEMEZAN
LANNILIS	ZI de Kerlois - 29870 LANNILIS
LANNION	38 r St Marc - 22300 LANNION
LE BLANC	3 r Gaspard Monge - 36300 BLANC (LE)
LE CANNET	110 BLD CARNOT - 06110 LE CANNET
LE KREMLIN BICETRE	120/128 Avenue de Fontainebleau - 94270 le Kremlin Bicetre
LE ROURET	2 rte de Nice RD 2085 - 06650 LE ROURET
LEGE CAP FERRET	30 rue des Goelands - 33970 CAP FERRET
MIREBEAU	Route de Poitiers - 86110 MIREBEAU
MONTREUIL	7 avenue de la résistance - 93100 MONTREUIL
NICE REPUBLIQUE	17 RUE BARBERIS - 06300 NICE
NOUMEA (Nouvelle Calédonie)	6, Rue Fernand Forest Ducos BP 2088 - 98846 NOUMEA CEDEX
PARIS 15	23, Rue Amiral Roussin - 75015 PARIS
PLOUDALMEZEAU	40 rue de Brest - 29830 PLOUDALMEZEAU
REIMS	13, Place du Forum - 51100 REIMS
REMOLLON	LIEU DIT LES GRAVES - 05190 REMOLLON
ROQUEBRUNE	Quartier Barbossi CD7 - 83520 ROQUEBRUNE SUR ARGENS
SAINT AIGNAN	Route de Loches - 41110 SAINT AIGNAN
SAINT MARCELLIN (CHATTE)	48 ZI de la gloriète - 38160 CHATTE
SAINT MAUR	12 rue Baratte cholet - 94100 SAINT MAUR DES FOSSES
SAINT QUAY PERROS	Lieudit de Kerliviec - 22700 SAINT QUAY PERROS
SELESTAT	103 A rte Colmar - 67600 SÉLESTAT
SOLENZARA	IMMEUBLE MORAZZANI - 20145 SOLENZARRA

ST CERE	211 rue actipole les tours - 46400 SAINT-LAURENT LES TOURS
STE FOY	ZI Mezières - 33220 PORT Ste FOY et PONCHAPT
STE MARGUERITE	381 Allée de l'Europe - 88000 STE MARGUERITE
TANGER METRO (Maroc)	Route de Rabat, Km 11 - Commune Urbaine TANGER
TREGUIER	Zone Commerciale Kerfolic Sud - 22220 MINIHY TRÉGUIER
TRINITE	ZAC DU BAC - 97220 TRINITE (MARTNIQUE)
TUNIS	KM 16 ROUTE DE BIZERTE - 2032 ARIANA TUNISIE
VENCE	AVENUE RHIN ET DANUBE 976 - 06141 VENCE CEDEX
VIDAUBAN	1 Avenue du maréchal Foch - 83550 VIDAUBAN
VILLEBOIS LAVALETTE	2 Avenue des Maisons Blanches - 16321 VILLEBOIS LAVALETTE
WALLIS ET FUTUNA	BP 165 MATA UTU - 98600 WALLIS

### C. Pays-Bas : magasins à l'enseigne Gamma et Karwei

APELDOORN WEST - KARWEI	Dijkgraafweg 5
APELDOORN NOORD - KARWEI	Laan van de Dierenriem 52
ASSEN - KARWEI	Zeilmakerstraat 16
BEST - KARWEI	NCB-weg 4
BEVERWIJK - GAMMA	Spoorsingel 3
BREDA - KARWEI	Takkebijsters 57
DEN BOSCH - KARWEI	De Grote Elst 42
DEN BOSCH WEST - KARWEI	Heltheuvelweg 7
DEN HAAG - KARWEI	Binckhorstlaan 176
DEN HAAG - KARWEI	Uitenhagestraat 87
DEVENTER - KARWEI	Wesepersstraat 7 - Achter IJsselnd College
DRACHTEN - KARWEI	Florijn 2
EIBERGEN - KARWEI	De Kiefe 6 - Industrieterrein de Kiefe
ELBURG - GAMMA	Westerlengte 2
EPE - GAMMA	De Meent 19
GROESBEEK - KARWEI	Ambachtsweg 24
GRONINGEN - KARWEI	Osloeweg 112
HAARLEM - GAMMA	Heringaweg 6
HAARLEM - KARWEI	Verspronckweg 63 A
HAARLEM ZUID - KARWEI	Eysinkweg 63 - 65
HELMOND - KARWEI	Engelseweg 217
HILLEGOM - KARWEI	Satellietbaan 14
LEERDAM - KARWEI	Loosdorp 2
LEEWARDEN - KARWEI	P.J. Troelstraweg 149 A
LISSE - GAMMA	Grevelingstraat 81
MIDDELHARNIS - GAMMA	De Hofjes 6-8
NOORDWIJKERHOUT - KARWEI	Walserij 101
RAALTE - GAMMA	Tjalkstraat 1
SCHIJNDEL - KARWEI	Galvanieweg 26
SOEST - KARWEI	Weteringpad 13
VENLO - KARWEI	Ariënsstraat 96
VUGHT - KARWEI	De Schakel 6

ZUTPHEN – KARWEI	De Stoven 47 – Industrieterrein de Stoven
------------------	---

### E. Belgique : magasins à l'enseigne Gamma

ANS	Rue des Français 155 - 4430 Ans - 4430 Ans
AUVELAIS	Rue des Glaces 79 - 5060 Auvelais
BASTOGNE	Route de Marche 116 - 6600 Bastogne
BRUGGE	Baron Ruzettelaan 88 - 8310 Brugge
BRUGGE ST. PIETERS	Sint Pieterskaai 57 A - 8000 Brugge
DEINZE	Kappellestraat 105 - 107 - 9800 Deinze
EEKLO	Leopoldlaan 63 - 9900 Eeklo
GEEL	Acaciastraat 25 - 2440 Geel
GENT	Maisstraat 62 - 9000 Gent
GENTBRUGGE	Oefenplein 2 - 4 - 9050 Gentbrugge
HERENTALS	Hemeldonk 3 - 2200 Herentals
HERSTAL	Blvd Zénoble Gramme 11 - 4040 Herstal
JEMEPPE	Rue Nihar 6 - 4101 Jemeppe
JUMET	Chaussée de Bruxelles 378 - 6040 Jumet
KAMPENHOUT	Mechelsesteenweg 46 - 1910 Kampenhout
KORTRIJK	Passionistenlaan 75 - 8500 Kortrijk
KUURNE	Ringlaan 9 - 8520 Kuurne
LA LOUVIÈRE	Rue du Gazomètre 25 - 7100 La Louvière
LEUVEN	Kolonel Bégaultlaan 5 - 3012 Leuven
LIBRAMONT	L'Aliénau 10 - 6800 Libramont
LOKEREN	Zelebaan 59 - 9160 Lokeren
MACHELEN	Hoek Woluwé/Kerklaan 37 - 1830 Machelen
MAISIÈRES	Rue Grande 208 E - 7020 Maisières
MALDEGEM	Koning Leopoldlaan 2 A - 9990 Maldegem
MARCINELLE	Avenue Paul Pastur 143 - 6001 Marcinelle
MECHELEN	Guido Gezellelaan 20 A - 2800 Mechelen
MENEN	Noordstraat 30 - 8930 Menen
MERKSEM	Eugeen Meeuwstraat 101 - 2170 Merksem
OLEN	Lammerdries-Winkelstraat 4 bus A3 - 2250 Olen
OOSTENDE	Nieuwpoortsesteenweg 665 - 8400 Oostende
OOSTENDE LUCHTHAVEN	Torhoutsesteenweg 556 - 8400 Oostende
QUAREGNON	Rue Jules Destrée 355 -357 - 7390 Quaregnon
ROESELARE XL	Brugsesteenweg 385 - 8800 Roeselare
SINT-PIETERS-LEEUEW	Bergensesteenweg 432 - 1600 Sint-Pieters-Leeuw
TURNHOUT	Steenweg op Gierle 245 - 2300 Turnhout
UKKEL	Stallestraat 190/200 - 1180 Ukkel
VERVIERS	Boulevard Gérard Champs 58 - 4800 Verviers
WAREGEM	Gentseweg 514 - 8793 Waregem
WOMMELGEM	Autolei 55 - 2160 Wommelgem
ZELZATE	Suikerkaai 17 - 9060 Zelzate

**F. Espagne : magasins à l'enseigne Bricorama**

VINAROS	Poligono Industrial Vinaros
ALCOY	Carrer Filá Cordon N° 26
PETRER	Calle La Paz N°1
CIUDAD REAL	Avenida De La Ciencia Esquina
EQUINOCCIO	Ctra valladolid-leon, km 3 Parque de ocio y comercio equinoccio park 47610 Zaratan
COSTALITA	Ctra Nacional 340. Km 166
ABRERA	Calle Hostal Del Pi N°2
EL VERGER	Calle Pedreguer N°2

## IV. - ATTESTATION DU PRÉSIDENT

Responsable du rapport annuel :  
M. Jean-Claude Bourrelier  
Président du Conseil d'Administration de Bricorama SA

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet que les informations contenues dans le présent rapport annuel sont à ma connaissance conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée. J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, le cabinet Lucien Zouary & Associés et le cabinet RBB, une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent rapport annuel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du rapport.

**Le Président**  
**Jean-Claude Bourrelier**



### Responsables du contrôle des comptes

Cabinet Lucien Zouary & Associés  
Représenté par Vincent Rouhier  
10, boulevard Malesherbes  
75 008 Paris  
Début du 1er mandat : 29 juin 2010  
Durée du mandat en cours : 6 exercices  
Expiration de ce mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale  
devant statuer sur les comptes de l'exercice  
clos le 31 décembre 2015

RBB  
Représenté par M. Marc Baijot et Jean-Baptiste Bonnefoux  
133 bis rue de l'université  
75007 Paris  
Début du 1er mandat : 16 mai 2011  
Durée du mandat en cours : 6 exercices  
Expiration de ce mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale  
devant statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016

### Suppléants

SARL PAPER AUDIT & CONSEIL  
représentée par M. Xavier Paper  
222 boulevard Pereire  
75017 PARIS

M. Philippe ROUER  
133 bis rue de l'université  
75007 Paris



## IV. - RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

**RBB BUSINESS ADVISORS**  
*COMMISSAIRE AUX COMPTES*  
*COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS*  
133 bis, rue de l'Université  
75007 - PARIS

**CABINET LUCIEN ZOUARY ET ASSOCIES**  
*COMMISSAIRE AUX COMPTES*  
*COMPAGNIE REGIONALE DE VERSAILLES*  
10, boulevard Malesherbes  
75008 - PARIS

**BRICORAMA**

**SA au Capital de 31.106.715 euros**  
**21 a, Boulevard Jean Monnet**  
**94 357 – VILLIERS SUR MARNE**

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**  
**SUR LES COMPTES CONSOLIDES**  
**DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2013**

Ce document contient 36 pages

## **BRICORAMA**

**SA au Capital de 31.106.715 euros**

**21 a, Boulevard Jean Monnet**

**94 357 – VILLIERS SUR MARNE**

### **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2013**

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- Le contrôle des comptes consolidés de la société BRICORAMA SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport.
- La justification de nos appréciations.
- La vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par votre conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- Les tests de sensibilité sur la dépréciation des actifs présentés en note 2.3.6. ;
- Les incertitudes présentées dans la note 25 de l'annexe aux comptes.

## II. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

La crise des finances publiques de certains pays de la zone euro, qui s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, emporte de multiples conséquences pour les entreprises, notamment sur leur financement et leur activité. La volatilité observée sur les marchés financiers, les problèmes de liquidité ou d'accès au financement et les mesures d'austérité des gouvernements créent des conditions spécifiques pour la préparation des comptes de cet exercice, s'agissant en particulier des estimations comptables requises en application des principes comptables. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

### Règles et principes comptables

- La note 2.3.7.1 de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des stocks.
- Les notes 2.3.8. et 12 de l'annexe présentent les règles, principes comptables et informations financières de l'exercice relatifs aux actifs et passifs financiers.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et des informations fournies dans les notes de l'annexe et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

### Estimations comptables

#### Test de dépréciation des écarts d'acquisition

- Votre société a procédé, comme exposé dans la note 2.3.6. sur la dépréciation des actifs, à des tests de perte de valeur afin de s'assurer que la valeur recouvrable des écarts d'acquisition restait supérieure à la valeur comptable.

Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests (principales estimations et hypothèses retenues) ainsi que les tests de sensibilité appliqués aux facteurs déterminants.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris, le 11 avril 2014

#### LES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RBB BUSINESS ADVISORS



MARC BAJOT

LUCIEN ZOUARY & ASSOCIÉS



VINCENT ROUHIER



JEAN-BAPTISTE BONNEFOUX

**RBB BUSINESS ADVISORS**  
*COMMISSAIRE AUX COMPTES*  
*COMPAGNIE REGIONALE DE PARIS*  
133 bis, rue de l'Université  
75007 - PARIS

**CABINET LUCIEN ZOUARY ET ASSOCIES**  
*COMMISSAIRE AUX COMPTES*  
*COMPAGNIE REGIONALE DE VERSAILLES*  
10, boulevard Malesherbes  
75008 - PARIS

**BRICORAMA**

**SA au Capital de 31.106.715 euros**  
**21 a, Boulevard Jean Monnet**  
**94 357 – VILLIERS SUR MARNE**

**RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES**  
**SUR LES COMPTES ANNUELS**  
**DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2013**

Ce document contient 16 pages

## **BRICORAMA**

**SA au Capital de 31.106.715 euros**

**21 a, Boulevard Jean Monnet**

**94 357 – VILLIERS SUR MARNE**

### **RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS DE L'EXERCICE CLOS AU 31 DECEMBRE 2013**

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2013, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société BRICORAMA SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

#### **I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS**

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incertitudes présentées dans la note 01 de l'annexe aux comptes.

## II. JUSTIFICATION DE NOS APPRECIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des comptes ont été réalisées dans un environnement incertain, lié à la crise des finances publiques de certains pays de la zone euro. Cette crise s'accompagne d'une crise économique et de liquidité, qui rend difficile l'appréhension des perspectives économiques. C'est dans ce contexte que, en application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations et que nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Les notes 2.4. et 4 de l'annexe exposent les règles, les méthodes comptables relatives à l'évaluation des immobilisations financières ainsi que leurs retranscriptions dans les comptes 2013,
- Les notes 2.10. et 10.2 présentent les règles, les méthodes comptables et les informations financières de l'exercice relatives aux instruments financiers et aux couvertures de change et de taux.

Dans le cadre de notre appréciation de ces éléments, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes utilisées et nous nous sommes assurés de leurs correctes applications.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## III. VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.



Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris, le 11 avril 2014

**LES COMMISSAIRES AUX COMPTES**

**RBB BUSINESS ADVISORS**



MARC BAIJOT

**LUCIEN ZOUARY & Associés**



VINCENT ROUHIER



JEAN-BAPTISTE BONNEFOUX

