

ORCHESTRA-PRÉMAMAN



Société anonyme au capital de 12.159.825 euros

Siège social : 200, avenue des Tamaris, ZAC Saint Antoine, 34130 Saint-Aunès

398 471 565 R.C.S. Montpellier

DOCUMENT DE REFERENCE 2018/2019



En application de son règlement général, notamment de l'article 212-23, l'Autorité des marchés financiers (l'« AMF ») a enregistré le présent document de référence le 16 juillet 2019 sous le numéro R. 19 - 027. Ce document ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

L'enregistrement, conformément aux dispositions de l'article L. 621-8-1-I du code monétaire et financier, a été effectué après que l'AMF a vérifié que le document est complet et compréhensible et que les informations qu'il contient sont cohérentes. Il n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés par l'AMF.

Ce document est disponible sans frais au siège social d'Orchestra-Prémaman, 200, avenue des Tamaris, ZAC Saint Antoine, 34130 Saint-Aunès, France, ainsi qu'en version électronique sur le

site internet de l'AMF (www.amf-france.org) et sur celui de la Société (www.orchestra-kazibao.com).

SOMMAIRE

1.	PERSONNES RESPONSABLES	10
1.1	Responsable du document de référence	10
1.2	Attestation de la personne responsable	10
1.3	Responsables de l'information financière	11
2.	CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES.....	12
2.1	Commissaires aux comptes titulaires	12
2.2	Commissaires aux comptes suppléants.....	12
2.3	Commissaires aux comptes ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés	13
2.4	Honoraires des commissaires aux comptes	13
3.	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES.....	14
4.	FACTEURS DE RISQUES.....	19
4.1	Risques liés au secteur d'activité.....	19
4.2	Risques opérationnels	21
4.3	Risques liés à l'exécution de la stratégie	29
4.4	Risques financiers	30
4.5	Assurances.....	37
4.6	Gestion des risques - Organisation.....	39
5.	INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE.....	41
5.1	Histoire et évolution de la Société.....	41
5.2	Investissements	47
6.	APERCU DES ACTIVITES	50
6.1	Principales activités	50
6.2	Le marché et les concurrents	66
6.3	Le cadre réglementaire.....	73
7.	ORGANIGRAMME.....	76
7.1	Organigramme simplifié	76
7.2	Organigramme de la structure de l'actionnariat.....	78
7.3	Filiales et participations.....	80
7.4	Principaux flux intra groupe	85
8.	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS.....	86
8.1	Descriptif des propriétés immobilières	86
8.2	Questions environnementales	87

9.	EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE	88
9.1	Présentation générale	88
9.2	Présentation et analyse des comptes de résultats consolidés des exercices clos les 28 février 2019 et 28 février 2018	91
9.3	Présentation et analyse des comptes de résultats consolidés des exercices clos les 28 février 2018 et 28 février 2017	97
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX.....	105
10.1	Présentation générale	105
10.2	Passifs financiers et dette financière nette	105
10.3	Flux de trésorerie.....	115
10.4	Informations sur les conditions d’emprunt et la structure de financement.....	121
10.5	Restriction à l’utilisation des capitaux.....	121
10.6	Sources de financement	121
11.	INNOVATION, BREVETS, LICENCES, MARQUES ET NOMS DE DOMAINE.....	123
11.1	Politique d’innovation	123
11.2	Protection de la propriété intellectuelle	123
12.	TENDANCES	126
12.1	Faits marquants intervenus depuis la clôture de l’exercice clos le 28 février 2019	126
12.2	Evolution de la gouvernance à partir du 1er mars 2019.	126
13.	les perspectives.....	129
14.	ORGANES D’ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE.....	130
14.1	Evolution de la composition du conseil d’administration et de la direction générale.....	130
14.2	Le conseil d’administration.....	132
14.3	Direction générale	142
14.4	Déclarations concernant les organes d’administration et de la direction générale.....	144
15.	REMUNERATIONS ET AVANTAGES	147
15.1	Rémunérations des membres du conseil d’administration et de la direction générale.....	147
15.2	Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux.....	179
15.3	Actions attribuées gratuitement, bons de souscription d’actions et options de souscription d’actions attribués aux mandataires sociaux	179
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D’ADMINISTRATION ET DE DIRECTION.....	184

16.1	Conseil d'administration et direction générale de la Société.....	184
16.2	Informations sur les contrats liant les dirigeants et la Société.....	195
16.3	Gouvernement d'entreprise.....	195
16.4	Contrôle interne et de gestion des risques	196
17.	SALARIES.....	201
17.1	Présentation	202
17.2	Participations et stock-options détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction générale.....	206
17.3	Accords de participation et d'intéressement	207
17.4	Actionnariat salarié.....	208
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES.....	209
18.1	Répartition du capital et des droits de vote	209
18.2	Droits de vote des principaux actionnaires	212
18.3	Contrôle de la Société.....	212
18.4	Accords pouvant entraîner un changement de contrôle	212
19.	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES.....	213
19.1	Conventions avec des parties liées.....	213
19.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice clos le 28 février 2019.....	214
19.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour les exercices clos le 28 février 2018.....	222
20.	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	230
20.1	Comptes consolidés établis selon les normes IFRS pour l'exercice clos le 28 février 2019 et rapport des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 28 février 2019	230
20.2	Politique de distribution des dividendes	331
20.3	Procédures judiciaires et d'arbitrage	331
20.4	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	333
21.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES.....	334
21.1	Capital social.....	334
21.2	Acte constitutif et statuts	345
21.3	Informations requises en matière de Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE) au 28 février 2019	353
22.	CONTRATS IMPORTANTS	419
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	420

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	421
25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	422

Note

Dans le présent document de référence, les termes « Orchestra-Prémaman » ou la « Société » désignent la société Orchestra-Prémaman, société anonyme dont le siège social est situé au 200, avenue des Tamaris, ZAC Saint Antoine, 34130 Saint-Aunès, France, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Montpellier sous le numéro 398 471 565.

Le terme « Groupe » renvoie à Orchestra-Prémaman SA et ses filiales.

Informations incorporées par référence

En application de l'article 28 du règlement CE n°809/2044 sur les prospectus, les informations suivantes sont incorporées par référence dans le présent document de référence :

1. Les comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 figurent aux pages 71 à 170 du rapport financier annuel publié le 28 06 2019, le rapport d'audit correspondant figurant pages 171 à 178 de ce même rapport financier annuel.
2. Les comptes annuels de l'exercice clos le 28 février 2019 figurent aux pages 179 à 216 du rapport financier annuel publié le 28 06 2019, le rapport d'audit correspondant figurant pages 217 à 246 de ce même rapport financier annuel.
3. Les comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 figurent aux pages 223 à 315 du document de référence enregistré par l'AMF le 16 juillet 2019 sous le numéro R. 19 - 027, le rapport d'audit correspondant figurant pages 323 à 330 de ce document de référence. Postérieurement à l'enregistrement de ce document de référence, des corrections aux comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 28 février 2019, tels qu'ils avaient été initialement publiés, ont été apportées. Ces corrections sont décrites en détail dans le chapitre 20.2 du présent document de référence et dans la note 2.1 de l'annexe aux comptes consolidés annuels de l'exercice clos le 28 février 2019.
4. Le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice clos le 28 février 2019 figure aux pages 214 à 221 du document de référence enregistré par l'AMF le 16 juillet 2019 sous le numéro R. 19 - 027.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

Informations prospectives

Le document de référence contient des indications sur les objectifs ainsi que les axes de développement de la Société. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir » ou, le cas échéant, la forme négative de ces

mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. L'attention du lecteur est attirée sur le fait que ces objectifs et ces axes de développement dépendent de circonstances ou de faits dont la survenance ou la réalisation est incertaine. Ces objectifs et axes de développement ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétés comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront, que les hypothèses seront vérifiées ou que les objectifs seront atteints. Par nature, ces objectifs pourraient ne pas être réalisés et les déclarations ou informations figurant dans le document de référence pourraient se révéler erronées, sans que la Société se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la réglementation applicable et notamment du règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire. Ces informations sont mentionnées dans différents paragraphes du document de référence et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs de la Société concernant, notamment, le marché dans lequel elle évolue, sa stratégie, sa croissance, ses résultats, sa situation financière, sa trésorerie et ses prévisions. Les informations prospectives mentionnées dans le document de référence sont données uniquement à la date du document de référence. La Société opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution. Elle ne peut donc anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Facteurs de risque

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risque décrits au chapitre 4 « Facteurs de risques » du présent document de référence avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de la Société. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, à la date du visa sur le document de référence, pourraient également avoir un effet défavorable significatif.

Information sur les marchés

Le document de référence contient des informations sur les marchés du Groupe et ses positions concurrentielles, y compris des informations relatives à la taille de ses marchés. Sauf indication contraire, ces informations sont des estimations du Groupe et ne sont fournies qu'à titre indicatif. Les estimations du Groupe sont fondées sur des informations obtenues auprès de clients, fournisseurs, organisations professionnelles et autres intervenants des marchés au sein desquels le Groupe opère. Bien que le Groupe considère que ces estimations sont

pertinentes à la date du document de référence, il ne peut garantir l'exhaustivité ou l'exactitude des données sur lesquelles ces estimations sont fondées, ou que ses concurrents retiennent les mêmes définitions des marchés sur lesquels ils opèrent.

Arrondis

Certaines données chiffrées (y compris les données exprimées en milliers ou millions) et pourcentages présentés dans le présent document de référence ont fait l'objet d'arrondis. Les cas échéant, les totaux présentés dans le présent document de référence peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

1. PERSONNES RESPONSABLES

1.1 Responsable du document de référence

Monsieur Stefan JANISZEWSKI, Directeur général d'Orchestra-Prémaman S.A.

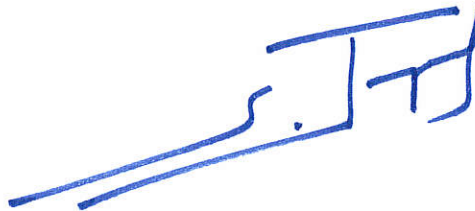
1.2 Attestation de la personne responsable

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence 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 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 données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Fait à Saint-Aunès,
Le 16 juillet 2019

Stefan JANISZEWSKI
Directeur Général



1.3 Responsables de l'information financière

Monsieur Stefan Janiszewski

Directeur Général et Directeur Général Délégué Finances

Adresse : 200 Avenue des Tamaris – ZAC Saint Antoine – 34130 Saint Aunès

Téléphone : 04.99.13.08.00

Télécopie : 04.99.13.08.01

Courriel : sjaniszewski@orchestra-premaman.com

2. CONTROLEURS LEGAUX DES COMPTES

2.1 Commissaires aux comptes titulaires

- Axiome Audit & Stratégie – 215, rue Samuel Morse, Le Triade 3, 34000 Montpellier (Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Montpellier)

Représenté par Monsieur Pierrick Belen.

Le cabinet Axiome Audit & Stratégie a été nommé pour la première fois lors de l'assemblée générale extraordinaire du 21 décembre 2001. Il a ensuite été renouvelé lors de l'assemblée générale du 30 août 2007 et lors de l'assemblée générale du 9 juillet 2013 pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2019.

- PricewaterhouseCoopers Audit – 63, rue de Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine (Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Versailles)

Représenté par Monsieur Cédric Minarro.

Le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit a été nommé pour la première fois lors de l'assemblée générale du 10 juillet 2012, pour une période de six exercices. Il a ensuite été renouvelé lors de l'assemblée générale du 28 août 2018 pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2024.

2.2 Commissaires aux comptes suppléants

- Fiduciaire Parisienne d'Expertise et d'Organisation Comptable SA - 46 Boulevard de la Bastille, 75012 PARIS (Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Paris)

Représenté par Mr Pierre-Laurent Trial

Le cabinet Fiduciaire Parisienne d'Expertise et d'Organisation Comptable SA a été nommé pour la première fois lors de l'assemblée générale du 30 août 2007. Il a ensuite été renouvelé lors de l'assemblée générale du 9 juillet 2013 pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2019.

Le conseil d'administration dans rapport propose à l'assemblée générale, après avoir constaté que les fonctions de commissaire aux comptes suppléant de Fiduciaire Parisienne d'Expertise et d'Organisation Comptable SA arrivaient à échéance, de ne pas procéder à son renouvellement ou à son remplacement en application de la loi.

- Monsieur Yves Moutou – 650, rue Henri Becquerel, 34000 Montpellier (Membre de la Compagnie Régionale des Commissaires aux Comptes de Montpellier)

Monsieur Yves Moutou a été nommé pour la première fois lors de l'assemblée générale du 10 juillet 2012, pour une période de six exercices, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2018. En date du 28 août 2018, l'Assemblée Générale a décidé, après avoir constaté que les fonctions de commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Yves Moutou arrivaient à échéance, de ne pas procéder à son renouvellement ou à son remplacement en application de la loi.

2.3 Commissaires aux comptes ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été renouvelés

Néant

2.4 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires des commissaires aux comptes sont présentés dans la note 13 des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 inclus au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

3. INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES

Les informations financières sélectionnées présentées ci-après sont extraites des états financiers consolidés de la société, établis selon les normes IFRS :

- Pour l'exercice clos au 28 février 2019 : des comptes consolidés au 28 février 2019 tels que publiés
- Pour l'exercice clos au 28 février 2018 : des comptes consolidés au 28 février 2018 tels que publiés ;
- Pour l'exercice clos au 28 février 2017 : des comptes consolidés au 28 février 2017 tels que publiés ;

Ces principales données financières doivent être lues en parallèle avec les informations présentées au chapitre 9 « Examen du résultat et de la situation financière », au chapitre 10 « Trésorerie et Capitaux » et au chapitre 20 « Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'Emetteur » du présent document de référence.

Les principaux agrégats utilisés sont définis au chapitre 9.1.3 du présent document de référence.

Informations financières consolidées sélectionnées du compte de résultat :

Données consolidées auditées	Exercice	Exercice	Exercice
en K€	28-févr-17	28-févr-18	28-févr-19
	12 mois	12 mois	12 mois
Total produits d'exploitation	608 345	612 720	570 849
Marge brute	303 389	308 411	266 753
Excédent brut d'exploitation courant	37 445	38 184	2 651
Dotations nettes	(48 447)	(38 870)	(54 051)
Résultat opérationnel courant	(11 002)	(686)	(51 400)
Autres produits et charges	(10 908)	(14 937)	(9 511)
Résultat opérationnel	(21 911)	(15 623)	(60 911)
Résultat financier	(14 210)	(5 472)	(20 960)
Résultat net des activités poursuivies	(29 756)	(19 760)	(88 014)
Activités non poursuivies	(3 593)	(497)	0
Résultat part du Groupe	(33 554)	(20 256)	(88 243)

Données consolidées auditées	Exercice	Exercice	Exercice
en K€	28-févr-17	28-févr-18	28-févr-19
	12 mois	12 mois	12 mois
Total produits d'exploitation	608 345	612 720	570 849
Excédent brut d'exploitation courant	37 445	38 184	2 651
Taux de marge EBE courant	6,2%	6,2%	0,5%

Informations financières consolidées sélectionnées du bilan :

Données consolidées	Exercice	Exercice	Exercice
en K€	28-févr-17	28-févr-18	28-févr-19
Total actif	632 116	624 287	535 063
Actifs non courants	221 361	211 064	183 691
Dont immobilisations incorporelles (yc Goodwill)	79 378	81 284	75 150
Dont immobilisations corporelles	105 270	89 016	71 693
Dont autres immobilisations	36 713	40 764	36 710
Actifs courants	409 291	411 758	349 906
Dont stocks	257 427	274 738	242 624
Dont trésorerie et équivalents de trésorerie	74 967	30 478	8 174
Actifs non courants détenus en vue de la vente	1 465	1 465	1 465
Total passif	632 116	624 287	535 063
Capitaux propres	135 846	99 792	40 289
Dont part du Groupe	134 693	98 605	39 277
Passifs non courants	189 796	82 075	248 717
Dont dettes financières à long terme	161 767	54 166	224 853
Passifs courants	306 474	442 419	246 056

Informations financières sélectionnées du tableau des flux de trésorerie :

Données consolidées auditées	Exercice	Exercice	Exercice
en K€	28-févr.-17	28-févr.-18	28-févr.-19
	12 mois	12 mois	12 mois
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	1 580	(25 128)	(22 795)
Dont capacité d'autofinancement	23 466	20 362	(13 561)
Dont variation du BFR	(18 802)	(42 546)	(6 524)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(38 106)	(29 147)	(22 607)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	89 585	3 953	22 847
Incidence de la variation des taux de change	247	(2 773)	(309)
Variation de trésorerie	53 306	(53 095)	(22 865)

Réseau de magasins :

En unités	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Points de vente	640	648	620
Dont succursales	310	317	316
Dont commissionnaires-affiliés	255	246	229
Dont franchisés	31	40	40
Dont multimarques	44	45	35
Surface succursales et affiliés (en m²)	293 450	312 500	314 422

Le nombre de points de vente correspond aux points de vente qui génèrent les produits des activités ordinaires tels que présentés dans les comptes consolidés IFRS.

Niveau d'endettement de la Société :

Le Groupe définit :

- la **dette financière nette** comme la somme des passifs financiers, nets des comptes courants actifs des parties liées, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers ;
- la **dette financière nette retraitée** (correspondant à la définition de l'"Endettement Net Consolidé", retenue pour la mesure des covenants dans les contrats bancaires) comme la dette financière nette telle que définie ci-dessus, retraitée des dépôts et cautions reçus et de la participation des salariés.

Données consolidées en K€	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Passifs financiers (A)	211 594	228 739	250 102
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	45 963	60 514	62 622
Emprunt obligataire 2014	19 740	19 804	20 959
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 491	79 591	86 022
Dette fiscale			3 707
Financement New Money			22 680
Dettes bancaires bilatérales	27 807	37 783	35 323
Crédits baux	3 701	2 876	1 480
Comptes courants passifs parties liées	20 912	9 803	30
Autres financements		1 874	1 761
Dépôts et cautions reçus (D)	13 684	16 271	15 309
Participation salariés (E)	297	223	208
Comptes courants actifs parties liées (B)	(11 129)	(7 243)	(9 701)
		0	0
Disponibilités et valeurs mobilières (C)	(74 979)	(30 478)	(8 174)
Autres actifs financiers	(12)	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(74 967)	(30 478)	(8 174)
		0	0
Dette financière nette (A)+(B)+(C)	125 486	191 018	232 227
		0	0
Dette financière retraitée (A)+(B)+(C)-(D)-(E)	111 505	174 524	216 710

4. FACTEURS DE RISQUES

La gestion des risques fait partie intégrante du pilotage stratégique et opérationnel du Groupe et repose sur une organisation à plusieurs niveaux (se référer au chapitre 16.4 du présent document de référence). Le Groupe a procédé à une revue des risques qui pourraient potentiellement avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats, ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs, et considère qu'à sa connaissance qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs que ceux présentés.

4.1 Risques liés au secteur d'activité

4.1.1 Risques liés à l'environnement économique et politique

Les activités du Groupe pourraient être impactées par un environnement économique ou politique défavorable en raison des tensions économiques pouvant exister ou se manifester au sein de la zone euro. Les marchés sur lesquels opère le Groupe sont corrélés au revenu disponible des ménages. Ainsi le chiffre d'affaires du Groupe dépend des conditions économiques dans les pays où il exerce ses activités, à savoir principalement des pays de la zone euro. La France, le Belux, la Grèce et l'Espagne représentaient 88% du chiffre d'affaires consolidé du Groupe au 28 février 2019. Une partie du chiffre d'affaires du Groupe est également réalisée en dehors de la zone euro (Suisse, Maroc, Canada...) et peut donc être impactée par les conditions économiques locales de ces pays.

Plus précisément au niveau de la France, des mouvements sociaux sont apparus fin 2018 et début 2019, dus principalement aux tensions sur le pouvoir d'achat des ménages. Cela a eu pour conséquence de paralyser le commerce de détail durant plusieurs semaines et donc a eu un impact lourd sur la fréquentation des magasins.

Le Groupe a quant à lui, vu son EBE courant amputé de 31,0 M€, correspondant à une perte de chiffre d'affaire de l'ordre de 28,8 M€, l'écart s'expliquant par des sur coûts engagés sur le plan logistique et de la communication, comme explicité au paragraphe 9.2.5 du présent document. L'impact en trésorerie pour le groupe s'élève à la perte de chiffre d'affaires toutes taxes comprises.

Par ailleurs, les modes de consommation connaissent de fortes évolutions traduites par des changements de comportements des consommateurs. Le marché du Textile se caractérise par une forme de contraction, conséquence d'un phénomène de dé-consommation sur l'ensemble des pays occidentaux sur lesquels évolue le Groupe. Cette baisse de la consommation de produits Textile est mise en avant en France par l'ensemble des études publiées par l'Institut Français de la Mode qui valide également cette tendance de marché pour 2019. Cette tendance s'explique d'abord par une baisse de la consommation en valeur et en volume : les ménages deviennent de plus en plus rationnels par rapport à leurs dépenses en habillement qui porte la part des dépenses réalisées en période de soldes et de promotions au-delà de 50%. La qualité prime maintenant sur la quantité avec l'apparition de notions telles que l'écologie ou l'éthique au sein des critères d'achat des ménages.

Afin de pouvoir palier à ces risques, le Groupe a orienté son développement à travers la quasi-totalité de ses investissements, vers un processus de digitalisation accéléré qui devrait d'ici la fin de l'exercice 2019, permettre au Groupe de s'inscrire dans un standard de marché.

Enfin, la digitalisation du groupe et de son offre devrait lui permettre d'accéder à de nouveaux clients et de s'ouvrir de nouvelles perspectives de croissance.

Le Groupe ne peut exclure que l'évolution des conjonctures économique et politique puissent avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ainsi que sur ses perspectives de croissance et de rentabilité.

4.1.2 Risques liés à l'environnement concurrentiel

Le Groupe opère sur le marché du prêt-à-porter pour enfants et de la puériculture, qui est un marché sans barrières à l'entrée et sur lequel la concurrence est forte et exerce une pression sur sa part de marché et ses prix de vente.

Le marché français étant déjà mature et le Groupe se positionnant comme leader sur son marché, les concurrents ont adopté des stratégies agressives visant à conquérir des clients du Groupe. Le Groupe se trouve en concurrence avec les autres groupes de prêt-à-porter enfants et/ou puériculture traditionnels, internationaux et locaux et les détaillants en ligne. Dans le but de diminuer le niveau du stock, le Groupe recycle ses stocks existants en mettant en place d'importantes opérations promotionnelles, entraînant une perte de chiffre d'affaires.

Pour maintenir le volume de ses ventes et conserver ses marges, le Groupe s'appuie sur les atouts qui ont contribué à son succès : le concept Orchestra, qui combine qualité, style et prix compétitifs, l'intégration de toute la « supply chain », notamment de la création et de la logistique, la diversité de ses canaux de distribution, l'internationalisation croissante de son activité et le Club Orchestra qui offre jusqu'à 50% de remise toute l'année aux adhérents.

En supplément de la concurrence traditionnelle sur les marchés du prêt-à-porter pour enfants et de la puériculture, le marché de la seconde main connaît un essor important, faisant écho à l'attitude de rationalisation de la consommation. Les points de vente d'occasion de vêtements pour bébé/enfant attirent 2,4 millions d'acheteurs par an, nombre qui a doublé sur 2010 et 2018 (étude LinkQ et IFM), ces acheteurs étant sensibles aux économies possibles sur le textile enfant et la puériculture.

Le marché de la seconde main prend également une place importante sur le plan du digital avec l'apparition d'acteurs dont la croissance peut être significative et la confirmation de certains acteurs majeurs du Web sur le pan national et international. Cela impacte bien évidemment le marché du textile mais également très fortement le marché de la puériculture.

Plus largement, le Groupe est exposé à l'arrivée de nouveaux entrants du monde digital qui créent puis bénéficient de nouveaux modes de consommations et de nouvelles habitudes de consommation au détriment des réseaux de distribution physiques.

La structure de coûts de ces acteurs leur permet de bénéficier d'un positionnement prix attractif et agressif, éventuellement au détriment du service.

Dès lors, le Groupe ne peut garantir que cette pression concurrentielle forte ne puisse avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives de croissance et de rentabilité.

4.1.3 Risques liés à l'évolution démographique

Les activités du Groupe pourraient être impactées par l'évolution démographique des régions sur lesquelles le Groupe opère. Les marchés de la puériculture, de la maternité et du prêt-à-porter enfant sont directement corrélés au nombre de naissances.

En France, où 62% des ventes du Groupe sont réalisées, le nombre de naissances a reculé pour la quatrième année consécutive. En 2018, le nombre de naissances a diminué de 1,6% (758 000 naissances), avec un taux de natalité moyen de 11,3‰.

La Belgique, qui concentrent 13% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019, connaissent un phénomène similaire : le taux brut de natalité est en baisse pour la septième année consécutive, se positionnant à 10,5‰. (source : *statbel.fgov.be*)

Les pays d'Europe du Sud, tels que l'Italie, la Grèce ou l'Espagne, connaissent un taux de natalité plus faible, entre 7 et 8 ‰.

Ainsi, le Groupe ne peut exclure que l'évolution démographique des marchés sur lesquels il opère puisse avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats, et ses perspectives de croissance et de rentabilité.

4.1.4 Risques liés aux variations climatiques et saisonnières pour le textile

Le secteur du prêt-à-porter est sensible aux conditions climatiques. Par exemple, l'automne 2017 avait été fortement marqué dans le commerce par un climat exceptionnellement doux en Europe, ce qui avait impacté négativement les ventes et les marges du Groupe. Ceci s'est reproduit sur le mois de septembre 2018, actant à nouveau un recul du marché.

Par ailleurs, le secteur du prêt-à-porter pour enfants sur lequel le Groupe opère est soumis aux variations saisonnières. Ainsi, le chiffre d'affaires du Groupe est plus élevé pendant les périodes de rentrée des classes et au printemps.

Les difficultés que pourrait rencontrer le Groupe pour faire face aux variations saisonnières, aux variations climatiques et aux événements imprévus peuvent avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats, et ses perspectives de croissance et de rentabilité.

4.2 Risques opérationnels

4.2.1 Risques liés aux fournisseurs et aux fabricants

Le Groupe dépend principalement de tiers pour la confection des produits qu'il commercialise.

Les produits sous marques propres du Groupe (100% du textile et 30% de la puériculture) sont généralement fabriqués sur commande et l'identité et le nombre des fournisseurs peuvent évoluer en fonction des besoins du Groupe.

S'agissant des fournisseurs, le Groupe s'adresse à près de 73 fournisseurs/agents pour le textile dans près de 253 usines à travers le monde. A noter que ce grand nombre de fournisseurs diminue la dépendance du Groupe à l'égard de ces derniers. Ainsi, le montant des achats effectués auprès des dix, des cinq et du premier(s) fournisseur(s) du Groupe représentait respectivement 78,1%, 61,1% et 21,5% du total des achats effectués au titre des collections été et hiver 2019. A titre de comparaison, le montant des achats effectués auprès des dix, cinq et du premier(s) fournisseur(s) du Groupe représentait respectivement 82,4%, 68,2% et 23,1% du total des achats effectués au titre des collections été et hiver 2018.

La répartition à travers l'Asie, l'Europe et l'Afrique permet également au Groupe de repositionner ces sources d'approvisionnement si nécessaire et de ne pas être dépendant.

Par ailleurs, le Groupe veille à ce que ses fournisseurs et fabricants respectent le droit du travail, les lois sur la protection sociale applicables, ainsi que les normes sociales et environnementales acceptables. A titre d'illustration, le Groupe Orchestra-Prémaman est membre de la BSCI (Business Social Compliance Initiative) depuis décembre 2013. La BSCI est une organisation non-gouvernementale rattachée à l'association du commerce européen et international (amfori) visant à améliorer les conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement de la distribution. Il s'agit d'une initiative sectorielle qui requiert des adhérents qu'ils diligentent des audits permettant de contrôler les conditions de travail sur les sites de production des fournisseurs. Ces audits sont réalisés par des cabinets extérieurs indépendants accrédités SAAS (Social Accountability Accreditation Services). Ces audits couvrent les thématiques suivantes : relations avec les sous-traitants, heures supplémentaires, salaire minimum, protection sociale, travail des enfants, respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, discrimination, harcèlement et abus, santé et sécurité, et garantie du respect des droits de l'Homme. Au 28 février 2019, 98% des fournisseurs textile et Puériculture ont un audit BSCI valide.

Cependant, le Groupe ne peut totalement garantir que ses fournisseurs ou fabricants respectent le droit du travail local ainsi que les normes environnementales et éthiques dans le cadre de leurs activités. S'il venait à apparaître que les fournisseurs et fabricants du groupe n'ont pas respecté le droit du travail local ou les normes environnementales ou éthiques, la réputation des marques du Groupe pourrait être affectée. A ce jour, le Groupe n'a jamais eu connaissance de tels manquements et la réputation du Groupe n'en a par conséquent pas été altérée.

Toutefois et malgré la vigilance du Groupe, la survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe et sur sa réputation.

4.2.2 Risques liés aux produits

Le Groupe est responsable des conséquences dommageables liées aux produits qu'il vend sous marques propres ou qu'il distribue. Cette responsabilité peut être engagée tant sur le plan pénal que sur le plan civil.

Dans la mesure où le Groupe a recours à la sous-traitance pour fabriquer ses produits sous marques propres, il dépend par conséquent des fabricants pour garantir que les produits commercialisés sont conformes aux spécifications et normes de qualité appropriées. Ainsi les contrats conclus entre le Groupe et ses fabricants prévoient des clauses relatives au respect des normes et réglementations applicables, des mécanismes d'indemnisation, des garanties concernant la qualification du fabricant (réputation, solidité financière, existence de polices d'assurance adéquates, respect des normes et réglementations applicables, etc.) et des clauses de « retour produits » aux termes desquelles le fabricant s'engage à reprendre les produits sous certaines conditions.

De plus, le Groupe exerce, via ses bureaux d'achat implantés à proximité des sites de fabrication, des contrôles qualité en direct. Cependant, les procédures de contrôle qualité pourraient ne pas détecter un défaut ou une non-conformité, ce qui pourrait affecter négativement la renommée des marques du Groupe dans l'hypothèse d'une commercialisation de produits défectueux pouvant porter préjudice aux clients. De tels défauts et situations de non-conformité pourraient également entraîner un impact défavorable sur les ventes du Groupe et la responsabilité du Groupe pourrait se trouver engagée.

En tant que distributeur, le Groupe doit également prendre toutes mesures utiles pour contribuer au respect de l'ensemble des obligations de sécurité et d'absence d'atteinte à la santé des personnes prévues par les textes législatifs et réglementaires. Un produit sûr est un produit qui ne présente aucun risque, ou qui ne présente que des risques réduits (compatibles avec l'utilisation du produit) et acceptables à l'égard d'une protection élevée pour la santé et la sécurité des personnes. Lorsqu'un distributeur est informé que des produits destinés aux consommateurs qu'il a mis sur le marché ne répondent pas aux exigences de sécurité et d'impact sur la santé, il doit en informer immédiatement les autorités administratives compétentes, en indiquant les actions qu'il engage afin de prévenir les risques pour les consommateurs.

A la date du présent document, le Groupe n'a pas rencontré de telles situations en lien avec la commercialisation de ses produits sous marques propres ou en tant que distributeur.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait toutefois avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats, ainsi que sur la réputation du Groupe.

4.2.3 Risques liés à l'augmentation des coûts d'approvisionnement

Le prix des matières premières utilisées (comme le coton, la laine ou la viscose) pour fabriquer les produits commercialisés par le Groupe ainsi que les modifications des dispositions

réglementaires encadrant la conception des produits, l'augmentation des salaires dans les régions dans lesquelles le Groupe opère, l'évolution des coûts de transport, les législations douanières, les exigences de qualité, et les coûts de l'énergie peuvent affecter sensiblement les coûts de production supportés par les fabricants.

L'augmentation des coûts d'approvisionnement pourrait avoir un impact défavorable sur les marges du Groupe si celui-ci ne pouvait pas répercuter en totalité la hausse sur ses prix de vente.

4.2.4 Risques liés à la hausse du coût de la main d'œuvre

Au 28 février 2019, le Groupe employait 2 352 salariés dans ses points de vente en succursales. Les salariés des magasins en commissions-affiliations, franchises et des enseignes multimarques ne font pas partie des effectifs du Groupe.

Pour les effectifs France du Groupe Orchestra-Prémaman, qui représentent environ 56% des effectifs du Groupe, l'augmentation moyenne des salaires hors variable s'inscrit dans une enveloppe allant jusqu'à 1,5%, hors changement de poste.

Toutefois, une augmentation des coûts de personnel (hors rémunération variable) résultant de modifications du droit existant, du régime de protection sociale ou de l'application des augmentations des minimas conventionnels issus de la branche d'activité où le Groupe opère pourraient avoir un effet défavorable sur la rentabilité, la situation financière ou les perspectives du Groupe.

4.2.5 Risques de non-conformité à la réglementation et liés à la sécurité, la protection des clients et du personnel

Le Groupe est sujet à de nombreuses lois et réglementations, notamment celles relatives au droit du travail, aux droits de douanes, à la protection des consommateurs et des données personnelles, à la responsabilité du fait des produits, à la publicité, aux horaires de travail, aux normes de sécurité, à celles régissant les ERP (Etablissements recevant du public), et à celles liées aux ventes au déballage et aux soldes.

Depuis le mois de février 2018, le Groupe a entrepris la mise en place d'un PSSI (Plan de sécurité des systèmes d'information) pour se prémunir des cyberattaques et des failles de sécurité inhérentes à son activité.

Dans le cadre du nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) applicable depuis le 25 mai 2018 par l'ensemble des pays membres de l'Union européenne (UE), le Groupe s'est mis en conformité sur l'ensemble des outils supportant ses activités web impactées par cette nouvelle réglementation, notamment en nommant un DPO (Data Protection Officer) qui a la responsabilité d'étendre au reste de l'entreprise les processus de collecte en adéquation avec le RGPD.

Bien que le Groupe porte une attention particulière au respect de la réglementation en vigueur, il ne peut exclure tout risque de non-conformité. Le non-respect par le Groupe ou certains de ses partenaires, collaborateurs et affiliés de la réglementation pourrait l'exposer à des amendes et autres sanctions pénales ou administratives, telles que le retrait d'autorisations, et également porter atteinte à sa réputation.

En outre, le Groupe pourrait être conduit à engager des frais importants afin de se conformer aux évolutions de la réglementation, en France et/ou à l'étranger, et ne peut garantir qu'il sera toujours en mesure d'adapter ses activités et son organisation à ces évolutions dans les délais nécessaires et à des coûts raisonnables.

4.2.6 Risques liés à la propriété intellectuelle

Le Groupe est détenteur de marques et brevets déposés dans de nombreux pays à travers le monde, en particulier les marques Orchestra et Prémaman exploitées par le groupe à titre commercial. L'exploitation pourrait souffrir d'un préjudice si ces marques devaient être copiées ou contrefaites.

4.2.7 Risques liés à la distribution par des tiers

Le Groupe a recours à des magasins qu'il exploite directement (succursales) pour distribuer ses produits. Ces magasins représentent 53,2% du chiffre d'affaires pour l'exercice clos au 28 février 2019. Il a également recours à des affiliés, des franchisés et des enseignes multimarques.

En ce qui concerne la localisation des points de vente, 84,7 % des points de ventes affiliés se situent en France (130 magasins), en Grèce (46 magasins) et en Espagne (18 magasins) au 28 février 2019.

Les franchisés, représentant 40 points de ventes, sont répartis dans le monde.

Les magasins en affiliation sont exploités par des commerçants indépendants propriétaires de leur fonds de commerce, sous la marque du Groupe. Etant indépendants et bien qu'ils soient tenus de suivre la charte du Groupe au travers du « Guide du Savoir Faire » comprenant notamment des exigences en matière de mobilier et d'apparence propre à la marque, le Groupe ne peut garantir, en dépit des contrôles qu'il diligente régulièrement, que tous ses affiliés se conforment strictement aux stratégies commerciales et marketing du Groupe, ce qui pourrait affecter négativement l'image de marque du Groupe et de ses produits.

Par ailleurs, la survenance de désaccords, qu'ils soient liés d'une part à l'interprétation des contrats de distribution au vu des réglementations et jurisprudences existantes et futures, ou d'autre part aux conditions et révisions des contrats de distribution, pourrait dégrader les relations du Groupe avec ses partenaires et donc pénaliser l'activité et le développement dans ces zones (notamment à l'étranger).

Toutefois, la forte dispersion du réseau des affiliés et franchisés (229 affiliés, 40 franchisés et 35 magasins multimarques sur un total de 304 points de vente) réduit la portée d'un tel risque. A la date du présent document, le Groupe n'a pas supporté de coûts significatifs résultant de tels litiges commerciaux.

Enfin, ces partenaires sont soumis aux mêmes aléas sociaux, politiques, économiques, de concurrence et démographiques que le Groupe tels que décrits dans les paragraphes précédents.

4.2.8 Risques liés à la logistique

Le Groupe opère depuis un entrepôt situé à Arras depuis 2016. La capacité de stockage s'étend sur 48.000 m². Depuis, un bail en état futur d'achèvement sous conditions suspensives a été signé pour une extension de plus de 73.000 m² supplémentaires à Arras. La livraison de cette extension est prévue pour l'été 2019. Par ailleurs, le Groupe exploite en propre le site de St Aunès d'une surface de 40.000 m² depuis 2011. Enfin, le Groupe a recours à des prestataires extérieurs pour assurer la livraison des marchandises des entrepôts vers les magasins.

En cas de dysfonctionnements de la chaîne logistique, le Groupe pourrait être confronté à des capacités de stockage excédentaires ou, à l'inverse, insuffisantes, à des retards d'approvisionnement de ses points de vente, et à des pertes ou des vols de marchandises.

Par ailleurs, tout dommage ou toute destruction d'un ou plusieurs des entrepôts du Groupe pourrait causer la destruction partielle ou totale des actifs (stocks, immobilisations corporelles). Le Groupe pourrait toutefois bénéficier de sa couverture d'assurance le cas échéant.

La survenance de l'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir un impact important sur la capacité du Groupe à distribuer des produits à ses points de vente et avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.2.9 Risques liés à la défaillance des systèmes informatiques

La réussite du Groupe dépend de la disponibilité continue et ininterrompue de ses systèmes informatiques, pour traiter, notamment, les transactions effectuées par ses clients, la gestion de ses stocks, ses inventaires, ainsi que les achats et les expéditions de ses produits.

Toute perturbation importante ou tout ralentissement des systèmes du Groupe pourrait provoquer des pertes ou des retards dans le traitement des informations et entraîner des retards de livraison à ses magasins et à ses clients ou des pertes de ventes.

Par ailleurs, les systèmes de sécurité (sauvegarde de données du Groupe ou des données personnelles des clients collectées dans le cadre de la politique marketing, protection des accès, plans d'urgence informatique, prévention de la cybercriminalité) peuvent ne pas s'avérer suffisants en cas de dysfonctionnements.

De plus, la direction du Groupe utilise des systèmes informatiques pour l'aider à la prise de ses décisions et pour contrôler les résultats des activités du Groupe. En cas de défaillance de ses systèmes, le Groupe pourrait ne pas être en mesure de générer des reportings financiers et opérationnels, qui sont essentiels pour la prise de décisions ; ceci pourrait avoir un effet défavorable significatif sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

Afin de renforcer son socle informatique, Orchestra s'est lancé dans un projet d'intégration au travers de la mise en œuvre d'un ERP (M3) dès 2015. Le déploiement se réalise en lots, pour sécuriser les opérations et l'accompagnement des équipes dans la conduite du changement. Le dernier lot de ce projet a été déployé en mai 2018 avec la mise en œuvre de la distribution.

Enfin, de par la multiplicité des logiciels utilisés, le Groupe est dépendant de certains prestataires qui mettent en œuvre ou maintiennent ces systèmes et dont la disparition constituerait un facteur de risque sur la pérennité de l'environnement informatique.

La direction des systèmes d'information du Groupe assure la cohérence de l'ensemble des applications informatiques au sein du Groupe dans une approche coordonnée visant à anticiper des incidents d'exploitation et organiser les plans de secours.

4.2.10 Risques liés au vol et au détournement de fonds

Dans le cours normal de ses activités, et malgré les procédures mises en place pour sécuriser la sauvegarde de ses flux de marchandises, le Groupe s'expose à un risque de vol de produits dans ses points de vente. De plus, le Groupe peut subir des détournements de fonds dans le cadre de ses activités, notamment dans ses points de vente. De tels vols ou détournements, s'ils sont significatifs ou récurrents, pourraient avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe. Toutefois, le taux de démarque inconnue (qui correspond à l'écart de stock - exprimé en prix de revient hors taxes - rapporté au chiffre d'affaires hors taxes) demeure faible et cohérent avec les standards de l'industrie.

4.2.11 Risques liés aux contrats de bail

Le succès du groupe repose notamment sur sa capacité à développer et à gérer un réseau de magasins en adéquation avec ses besoins et les attentes de sa clientèle. Le Groupe ne détient aucun actif immobilier en pleine propriété pour son exploitation.

Ainsi, chaque année, une partie des contrats de bail conclus par le Groupe pour des emplacements de magasins arrive à échéance. Il est donc possible que le Groupe ne puisse pas prolonger certains de ces contrats et qu'il soit contraint d'abandonner les emplacements ou de renouveler les contrats de bail à des conditions moins favorables, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe. Toutefois, le grand nombre de bailleurs diminue la dépendance du Groupe en la matière.

4.2.12 Risques liés aux procédures et contentieux

Dans le cours normal de leurs activités, les sociétés du Groupe peuvent être impliquées dans un certain nombre de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de responsabilité civile, de concurrence, de propriété intellectuelle, fiscale ou industrielle, environnementale et de discrimination.

Dans le cadre de certaines de ces procédures, des réclamations pécuniaires d'un montant important pourraient être faites à l'encontre d'une ou de plusieurs sociétés du Groupe. Les

provisions éventuelles correspondantes (se référer à la Note 7 des comptes consolidés au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence), que le Groupe serait amené à enregistrer dans ses comptes, pourraient se révéler insuffisantes.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas de procédures gouvernementales, judiciaires ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe, autres que celles décrites dans la Note 7 des comptes consolidés clos au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 ainsi que dans le chapitre 20.3 du présent document de référence, présentant les procédures judiciaires et d'arbitrage

4.2.13 Risques liés à la perte de personnes clés

Le succès et le développement du Groupe dépendent des efforts et de l'expérience du personnel clé et de l'équipe dirigeante réunie autour de Monsieur Pierre Mestre, Président et co-fondateur et Madame Chantal Mestre, Vice-Présidente en charge du Design achat et co-fondatrice. Le départ ou la défaillance d'une personne clé pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière, les résultats, le développement et les perspectives du Groupe. Toutefois, le Groupe s'appuie sur un comité de direction élargi composé de cadres dirigeants disposant d'une forte expérience dans le secteur de la distribution avec une complémentarité d'expertises. Il a par ailleurs été mis en place des plans de fidélisation tels que des plans d'attribution d'actions gratuites ou des plans d'attribution de bonus complémentaires du type « Long Terme Incentive Plan » soumis au respect de conditions de performance et de présence à destination, entre autres, des membres du comité de direction.

4.2.14 Risques liés aux relations sociales

Le maintien de relations harmonieuses avec les salariés et les institutions représentatives du personnel constitue un enjeu majeur pour le développement du Groupe. Aucun mouvement social d'importance n'a, par le passé, perturbé l'exercice des activités du Groupe. Toutefois, le Groupe ne peut garantir qu'un mouvement social puisse perturber l'exercice de ses activités à l'avenir. De tels événements sont susceptibles de provoquer des interruptions d'activités et de nuire à la réputation du Groupe ; plus généralement, leur survenance pourrait avoir un effet défavorable sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.2.15 Risques liés au contrôle du capital de la Société

Le principal actionnaire de la Société, Yeled Invest, détient 61,45% du capital et 69,91% des droits de vote exerçables de la Société à la date d'enregistrement du présent document de référence. Par ailleurs, à cette même date, quatre des six administrateurs y sont liés. En conséquence, la société Yeled Invest peut influencer sur l'adoption ou le rejet des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires de la Société en assemblée générale ordinaire et/ou en assemblée générale extraordinaire, notamment la nomination ou la révocation des membres du conseil d'administration, l'approbation des comptes annuels et la distribution de dividendes, ainsi que l'autorisation de procéder à des augmentations de capital, les opérations

de fusion ou d'apport ou toute autre décision nécessitant l'approbation des actionnaires de la Société.

Il est précisé que, conformément aux termes du Protocole de Conciliation, l'endettement bancaire du Groupe contient désormais un cas de remboursement anticipé total obligatoire, dans l'hypothèse où la famille Mestre et toute société dont elle détient directement ou indirectement plus de 50% des droits de vote cessent de détenir directement ou indirectement le contrôle d'Orchestra-Prémaman au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

4.2.16 Risques liés à la réduction du niveau de stock

Le Groupe, à travers le protocole de conciliation signé le 23 juillet 2018, s'est engagé auprès de ses partenaires financiers, à réduire le niveau de stock de 55,0 M€, a minima. Cet engagement s'est traduit par la formalisation d'un ratio financier acté dans le cadre du protocole de conciliation. En cas de non-respect de ce ratio par la société, la dette financière du groupe deviendrait immédiatement exigible.

Afin de satisfaire cet engagement qui représente également un axe stratégique central pour le Groupe du fait de la nécessité de transformer les stocks en trésorerie, le management de la Société a actionné plusieurs leviers opérationnels :

- Ecoulement des anciennes collections Textile via des campagnes promotionnelles agressives ;
- Réallocation des stocks Puériculture entre les différents magasins à travers une opération de Reverse ;
- Travail important au niveau des budgets d'achats et du processus d'achats devant permettre de mieux calibrer les approvisionnements.

La note 5.7 de l'annexe aux comptes consolidés (Chapitre 20.1) présente l'évolution du niveau de stock entre le 28 février 2018 et le 28 février 2019.

La survenance de ce risque lié au niveau de stock pourrait avoir un effet défavorable sur les activités du Groupe, sa situation financière, ses résultats, son développement et ses perspectives.

4.3 Risques liés à l'exécution de la stratégie

4.3.1 Risques liés aux activités internationales du Groupe

Le Groupe a mis en place une stratégie de développement à l'international. Bien que la France soit son marché le plus important avec 62% de ses ventes et que son siège social y est implanté, le Groupe s'est développé notamment en Belgique, en Espagne, en Grèce et en Suisse (y compris dans les pays dans lesquels il est présent par partenariats). Le périmètre international

des activités du Groupe, qui tend à s'étendre en cohérence avec la stratégie, est un élément de complexité au regard de l'activité, qui conduit le Groupe :

- à devoir s'adapter au marché local, notamment aux goûts des consommateurs, aux comportements d'achat et aux autres facteurs culturels pouvant avoir une incidence sur les ventes ;
- à faire face à des concurrents ayant potentiellement une meilleure connaissance du marché local ;
- à se conformer au cadre législatif et réglementaire local ainsi qu'à ses évolutions ;
- à piloter les risques géopolitiques ;
- à se couvrir contre les fluctuations des devises pour les activités du Groupe en dehors de la zone euro.

La survenance d'un ou plusieurs de ces risques ou les difficultés à les appréhender pourraient avoir un impact négatif sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

4.3.2 Risques liés au commerce électronique et à la vente en ligne

Le Groupe investit depuis plusieurs années dans le marketing et la communication sur ses plateformes de commerce en ligne et prévoit de développer davantage ses offres en ligne dans le futur. Le commerce en ligne a représenté 3,7% du total du chiffre d'affaires du Groupe au cours de l'exercice clos le 28 février 2019.

Le Groupe peut ne pas réussir à développer son canal de distribution de commerce en ligne à un rythme approprié lui permettant de faire face à la concurrence. Il peut encourir des frais imprévus ou rencontrer des problèmes techniques liés au développement de son canal de distribution en ligne.

Enfin, le Groupe estime que la concurrence sur le commerce en ligne pourrait s'intensifier. Cette concurrence pourrait conduire à une pression sur les prix des produits du Groupe et une perte de parts de marché, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité, la situation financière, les résultats, le développement ou les perspectives du Groupe.

4.4 Risques financiers

Se référer également à la Note 8.5 des comptes consolidés clos au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

4.4.1 Risque de liquidité

Le risque de liquidité est lié à la capacité du Groupe à honorer et à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. Le Groupe supporte actuellement un endettement significatif.

Pour rappel, le Groupe a conclu en date du 13 juin 2018 un protocole de conciliation avec ses principaux créanciers financiers en vue de la restructuration de son endettement (le « Protocole de Conciliation »). Il a fait l'objet d'une homologation par le Tribunal de commerce de Montpellier le 23 juillet 2018 conformément aux dispositions des articles L. 611-8 II et R. 611-40 et suivants du Code de commerce.

Au 28 février 2019, le montant total des passifs financiers du Groupe s'élevait à 250,1 millions d'euros et comprenait notamment :

- 63,0 millions d'euros tirés au titre de la dette bilatéralisée (ancien crédit syndiqué multidevises à terme et renouvelable en date du 6 mai 2013, restructuré le 10 juillet 2015 avec un pool de 13 banques, devenu 13 contrats bilatéraux suite à la renégociation intervenue en juillet 2018) ; incluant des lignes de crédit d'un montant total disponible au 28 février 2019 de 62,4 M€ (composé d'un prêt amortissable et de lignes de crédit revolving), et une ligne de 68,5 M€ destinée à l'émission de lettres de crédit et garanties (« engagements hors bilan »).
- 21,0 M€ au titre d'un emprunt obligataire auprès d'investisseurs privés émis en novembre 2014 de maturité 6 ans (venant à échéance le 6 novembre 2020 ou au 6 novembre 2021 en cas de survenance du Cas d'Extension, tel que ce terme est défini ci-dessous). Les intérêts courus pour la période de 6 novembre 2017 (inclus) au 6 novembre 2018 (exclu) ont été payés pour un montant égal à 15% desdits intérêts, à la date de paiement d'intérêts applicables, soit le 6 novembre 2018 et seront payés pour le solde le quinzième jour du trentième mois à compter de la date à laquelle le jugement du Tribunal de commerce de Montpellier a homologué le Protocole de Conciliation, soit le 23 juillet 2018. Au titre de l'exercice 2018, 0,2 M€ ont été réglés et 1,0 M€ seront payés au 15 janvier 2021 conformément au contrat.
- une dette obligataire complémentaire multi tranches d'un montant total de 86,0 M€ (80,0 M€ de nominal, 5,0 M€ d'intérêts courus et 1,0 M€ relatif à la modification du plan d'amortissement du fait du refinancement) de maturité à 6 ans pour un montant initial de 41,5 M€ et à 7 ans pour un montant initial de 38,5 M€ sous forme de placement privé (Euro PP) auprès d'investisseurs institutionnels européens depuis juillet 2015. Les intérêts courus pour la période de 22 juillet 2017 (inclus) au 22 juillet 2018 (exclu) ont été payés pour un montant égal à 15% desdits intérêts, à la date de Paiement d'intérêts applicables, soit le 22 juillet 2018 et seront payés pour le solde le quinzième jour du trentième mois à compter de la date à laquelle le jugement du Tribunal de commerce de Montpellier a homologué le Protocole de Conciliation, soit le 23 juillet 2018. Au titre de l'exercice 2018, 0,6 M€ ont été réglés et 3,2 M€ seront payés au 15 janvier 2021 conformément au contrat.

- des dettes bancaires bilatérales (escomptes, découverts bancaires, autres emprunts...) pour 34,9 M€ en nominal auquel s'ajoute 0,4 M€ d'intérêts courus pour un total de 35,3 M€.
- un prêt dénommé « Financement New Money » d'un montant initial de 23,5 M€ et d'un montant net à la clôture de 22,7 M€ composé d'une tranche d'un montant total en principal 17,0 M€ et d'une tranche 2 d'un montant total en principal de 6,5 M€. Ce prêt bénéficie du privilège de l'article L.611-11 du Code du Commerce. Ce prêt est assorti d'un gage sur stock.
- des dépôts et cautionnements reçus pour 15,3 M€.
- des dettes de location-financement pour 1,5 M€.

Ci-dessous un tableau faisant apparaître les lignes utilisées :

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Passifs financiers - part courante et non courante	228 739	250 102
Dettes bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	60 514	62 622
Emprunt obligataire 2014	19 804	20 959
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 591	86 022
Dettes fiscale		3 707
Financement New Money		22 680
Dettes bancaires bilatérales	37 783	35 323
Dettes de location-financement	2 876	1 480
Comptes courants passifs reçus des parties liées	9 803	30
Autres financements	1 874	1 761
Dépôts et cautions reçus	16 271	15 309
Participation salariés	223	208

Il convient de noter que l'échéancier des dettes financières est mentionné au chapitre 8.3 de l'annexe aux comptes consolidés, figurant à la section 20.1.1 du présent document de référence.

Il convient également de noter que la dette financière qui était reclassée dans sa totalité à court terme lors de l'arrêté des comptes consolidés au 28 février 2018, du fait du non-respect des ratios financiers à la même date, ne fait plus l'objet d'un tel traitement dans les comptes au 28 février 2019 puisque le groupe n'est pas soumis au respect de ratios financiers comme indiqué dans la protocole de conciliation signé le 23 juillet 2018.

Par ailleurs, dans le cadre du Protocole de Conciliation, le Groupe s'est engagé à respecter des ratios financiers (« covenants ») au 29 février 2020.

- le Protocole de Conciliation a une durée de deux ans à compter de sa date d'homologation (soit jusqu'au 23 juillet 2020), reconductible automatiquement pour

une année supplémentaire (le « Cas d'Extension »), sous réserve du respect des conditions suivantes au 28 février 2020 ;

- absence de survenance d'un défaut de paiement ou d'un défaut majeur aux termes des nouveaux contrats de crédit bilatéralisés ou des nouveaux contrats de crédit bilatéraux ;
- amortissement et la réduction effective du montant des lignes à hauteur d'un montant total de 7,5 millions d'euros, le quinzième jour du vingt-quatrième (24ème) mois à compter de la date d'homologation du Protocole de Conciliation ;
- respect des ratios financiers suivants :
 - ratio de levier (dette financière nette / EBITDA) inférieur ou égal à 3,00x,
 - ratio de gearing (dette financière nette / fonds propres) inférieur ou égal à 1,34x,
 - solde de trésorerie, après certains ajustements, supérieur ou égal à 20 millions d'euros,
 - ratio de stocks (stocks bruts avant dépréciations comptables / chiffre d'affaires) inférieur à 36%,
- réduction des stocks supérieure ou égale à 55 millions d'euros par rapport à la situation constatée le 28 février 2018 dans les comptes audités consolidés d'Orchestra-Prémaman avant provision tels que publiés par Orchestra-Prémaman ; et
- transmission pour information aux banques de certaines informations comptables et financières.

En cas de non-respect d'une des conditions au 29 février 2020, le Groupe serait dans l'obligation de rembourser les dettes faisant l'objet du protocole de conciliation signé le 13 juin 2018.

Par ailleurs, les contrats prévoient des clauses spécifiques limitant la capacité du groupe à réaliser certaines opérations. Ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à exercer ses activités, et limiter sa capacité à réagir en fonction des conditions du marché ou encore à saisir des opportunités commerciales qui se présenteraient. À titre d'exemple, ces restrictions pourraient affecter la capacité du Groupe à financer les investissements de ses activités, à procéder à des acquisitions stratégiques, des investissements ou des alliances, à restructurer son organisation ou à financer ses besoins en capitaux. De plus, la capacité du Groupe à respecter ces clauses restrictives pourrait être affectée par des événements indépendants de sa volonté, tels que les conditions économiques, financières et industrielles. Un manquement de la part du Groupe à ses engagements ou ces restrictions pourrait entraîner un défaut aux termes des conventions susvisées.

En cas de défaut auquel il ne serait pas remédié ou renoncé, les créanciers concernés pourraient mettre fin à leur engagement et/ou exiger que tous les montants en cours deviennent immédiatement exigibles. Ce type d'événements pourrait avoir un effet défavorable pour le Groupe, jusqu'à entraîner la faillite ou la liquidation du Groupe.

La capacité du Groupe à honorer ses obligations, à payer les intérêts au titre de ses emprunts ou encore à refinancer ou rembourser ses emprunts selon les modalités qui y sont prévues, dépendra de ses performances opérationnelles futures et pourra être affectée par de nombreux facteurs, dont certains sont indépendants du Groupe (conjoncture économique, conditions du marché de la dette, évolutions réglementaires, etc.).

En cas d'insuffisance de liquidités et afin d'assurer le service de sa dette, le Groupe pourrait être contraint de réduire ou de différer des acquisitions ou des investissements, de céder des actifs et/ou de fermer des magasins, de réduire ses coûts opérationnels, de réduire son niveau de stocks, de refinancer son endettement ou de rechercher des financements complémentaires, ce qui pourrait avoir un effet défavorable sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement ou ses perspectives. Le Groupe pourrait ne pas être en mesure de refinancer son endettement ou d'obtenir des financements complémentaires à des conditions satisfaisantes.

Le Groupe estime que pour l'exercice en cours, ses besoins de financement comprendront principalement ses dépenses d'investissements, ses paiements d'intérêts et ses remboursements d'emprunts.

A ce titre, le Groupe identifie les besoins de financement suivants au cours des 12 prochains mois :

- Dépenses d'investissements hors R&D : environ 9,2 M€ ;
- Remboursement d'emprunts hors découverts bancaires : environ 18,5 M€ ;
- Frais financiers : environ 10 M€.

Comme annoncé le 25 janvier 2019, le Groupe a pris l'initiative de se rapprocher des pouvoirs publics pour demander un support temporaire de trésorerie au moyen d'étalement de ses échéances fiscales et sociales, et a obtenu à cette fin l'accord de l'ensemble des banques et porteurs d'obligations. Le Groupe a ainsi obtenu le 21 mai 2019 l'accord du Trésor Public en vue d'un étalement de la TVA télédéclarée au titre des mois de novembre, décembre 2018 et janvier 2019 pour un montant de global de 9,7 M€ et de l'URSSAF en vue d'un étalement de la part patronale des cotisations URSSAF payable aux mois de décembre 2018 et janvier 2019 pour un montant de 2,4 M€.

La note 2.1 « *Continuité d'exploitation* » aux comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 (qui figurent à la section 20.1.1 du présent document de référence) indique les éléments sur la base desquels l'hypothèse de la continuité d'exploitation du Groupe a été retenue. Dans leur rapport sur les comptes consolidés clos au 28 février 2019, les commissaires aux comptes, sans remettre en cause l'opinion exprimée, attirent l'attention du lecteur des états financiers sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 2.1 « *Continuité d'exploitation* » de l'annexe aux comptes consolidés.

4.4.2 Risque de change

Le Groupe paie principalement ses achats textiles en dollars et ses achats puériculture en euros et dollars et vend sa production dans une quarantaine de pays principalement en euros. Il se trouve donc exposé de façon significative au risque de change pour son activité textile.

La société Orchestra-Prémaman, qui réalise la quasi-totalité des achats textile du Groupe, a effectué sur l'exercice 2018/19 les transactions en USD suivantes :

Type d'opération	MUSD
Tombées à échéance	24,6
Achat à terme	118,1
Levée anticipée	141,6
Opération de Swap	335,9
Vente au comptant	7,3

Pour l'activité textile, « un cours budget » (c'est-à-dire une fixation de la parité euro/devise d'achat) est fixé par saison avant la campagne d'achats afin de préserver la marge du Groupe. Des couvertures sont ensuite mises en place sur la totalité de l'exposition, principalement sous forme de contrats de change à terme classiques, qui prévoient un achat de la devise à un cours convenu pour un montant donné et une échéance donnée. Ces achats à terme constituent une macro-couverture dont les dates exactes sont ensuite ajustées grâce à des levées anticipées, avance en devise et des swaps. Les volumes de couvertures peuvent être ajustés par des ventes au comptant.

Les instruments de couvertures sont affectés exclusivement aux dettes comptabilisées et aux opérations d'achat textile portant sur les 3 saisons futures dont la réalisation est jugée hautement probable.

Pour la partie USD, le montant notionnel des couvertures en cours au 28 février 2019 est de 168,0 MUSD pour un engagement de 168,0 MUSD ; le montant des couvertures en Yuan en cours au 28 février 2019 est de 11,3 MCNY (RMB) pour un engagement maximum de 11,3 MCNY (RMB). Dans les deux cas, le mark-to-market est favorable au 28 février 2019.

La gestion du risque de change est assurée par la direction du Groupe.

4.4.3 Risques liés aux taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier varient en raison de la variation des taux d'intérêt du marché.

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché concerne principalement les prêts et emprunts à long-terme du Groupe et les emprunts à taux d'intérêt variable.

Le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en détenant un portefeuille équilibré de prêts et d'emprunts à taux fixes et variables.

A l'exception des emprunts obligataires, des emprunts BPI à taux fixe (dont le capital restant dû est de 5,9 M€ au 28 février 2019), de la tranche 1 de la New Money (17 M€) ainsi que des comptes courants des parties liées et des dettes de location-financement qui sont à taux fixe, l'endettement à moyen-long terme du Groupe est à taux variable et est indexé sur l'Euribor de la durée des tirages ou sur l'EONIA.

Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés pour couvrir son risque de taux d'intérêt. Aucune couverture au titre du risque de taux d'intérêt n'est en cours au 28 février 2019.

L'EURIBOR ou l'EONIA pourraient augmenter à l'avenir, entraînant une charge d'intérêts supplémentaire pour le Groupe, réduisant les flux de trésorerie disponibles pour les investissements et limitant sa capacité à honorer le service de ses dettes.

Sensibilité au risque de taux sur les actifs et passifs financiers En milliers d'euros	28/02/2019			
	Impact en résultat avant impôts		Impact en capitaux propres avant impôts	
	Théorique	Réel (*)	Théorique	Réel (*)
Impact d'une variation de +1% des taux d'intérêts	-904	-661	0	0
Impact d'une variation de -1% des taux d'intérêts	904	0	0	0

(*) Compte tenu de taux d'intérêts réels négatifs au 28 février 2019 d'une part, et de la fixation de taux "plancher" à 0 dans les contrats concernés d'autre part. Calcul effectué sur la base d'un taux EURIBOR 3 mois = -0,31% et d'un taux Euribor 1 mois = -0.37% au 28 février 2019.

4.4.4 Risque de crédit

Le risque de crédit, ou de contrepartie, est le risque de perte sur une créance ou plus généralement celui d'un tiers qui ne répond pas à ses obligations et ne paie pas sa dette à temps. Le Groupe est exposé au risque de crédit dans le cadre de ses activités d'exploitation (principalement sur les créances commerciales) et de ses activités de financement, y compris les dépôts auprès des banques et des institutions financières, les opérations de change et les autres instruments financiers.

Le risque de crédit client est géré par chaque entité soumise à la politique du Groupe via des procédures et des contrôles relatifs à la gestion du risque crédit client. La qualité de crédit d'un client est évaluée selon un barème de notation étendu et les limites de crédit sont définies conformément à cette évaluation.

Les créances clients échues sont régulièrement contrôlées et les transactions réalisées avec des clients majeurs sont généralement couvertes par les lettres de crédit, d'avances versées ou d'autres formes d'assurance-crédit.

Au 28 février 2019, le réseau de distribution du Groupe est réparti en 316 points de ventes succursales et 308 autres points de ventes répartis entre 229 affiliés, 40 franchisés et 35 multimarques.

Pour l'activité Succursales, les clients du Groupe Orchestra sont les clients finaux (consommateurs). Aussi la concentration du risque crédit est très faible.

Pour l'activité Affiliés, Franchisés et Multimarques, les clients du groupe Orchestra sont les franchisés, multimarques et affiliés eux-mêmes. Le risque d'impayés est couvert pour les principaux franchisés à l'international par des polices d'assurance spécifiques. En complément de ces couvertures, des garanties bancaires et autres garanties personnelles sont exigées. Le chiffre d'affaires HT généré par les 10 plus importants points de ventes affiliés s'élève à 37,3 M€ pour l'exercice clos le 28 février 2019, soit 6,53% du chiffre d'affaires global.

Pour les clients à l'export dont le passif n'est pas suffisamment couvert par une assurance-crédit ou par un autre moyen, le paiement est requis avant que les marchandises soient expédiées.

Le risque de crédit lié aux dépôts auprès des banques et des institutions financières est géré par le Groupe conformément à la politique du Groupe. Les placements de trésorerie sont réalisés uniquement auprès d'institutions agréées et dans les limites de crédit assignées à chaque institution. Les limites sont fixées afin de limiter la concentration des risques et donc atténuer les pertes financières liées à la défaillance éventuelle de l'institution.

4.5 Assurances

4.5.1 Présentation générale

Les polices souscrites par le Groupe ont été souscrites à des conditions adaptées à la dimension et à la typologie des risques du Groupe. Les assurances souscrites couvrent un large éventail de risques mais sont néanmoins soumises à des limitations usuelles. Par ailleurs, tous les sinistres ne sont pas pris en charge par les polices d'assurance et le Groupe ne peut donc exclure que certains risques ne soient pas couverts en totalité et/ou qu'il ait à payer des franchises. De plus, la survenance de plusieurs incidents au cours d'une même année et les demandes d'indemnisations importantes y afférentes peuvent avoir un effet défavorable sur l'activité et la situation financière du Groupe. Par ailleurs, le coût de ces polices peut croître au regard de l'historique de réclamations du Groupe ou en répercussion à une hausse générale

des prix sur le marché des assurances. Aussi, le Groupe ne peut garantir qu'il parviendra à conserver son niveau de couverture actuel, le cas échéant à un coût raisonnable.

4.5.2 Principaux programmes d'assurance

Les principaux contrats souscrits par la Société et ses filiales sont les suivants :

- Pour l'ensemble du Groupe : responsabilité civile couvrant les dommages corporels, matériels, immatériels et tous dommages confondus à hauteur de 10,0 M€ (franchise inférieure à 1.000 €) ;

- Entrepôts : assurance multirisques couvrant l'incendie et les risques annexes, le vol, le bris de glaces, le bris de machine et les pertes d'exploitation ; le montant des capitaux garantis s'élève à :

- 100,0 M€ pour les marchandises ;

- 11,0 M€ pour les matériels ;

- 140,0 M€ pour les pertes d'exploitation ;

Etant entendu qu'en cas de sinistre, ces trois garanties individuelles (marchandises, matériels et pertes d'exploitation) sont plafonnées dans le cadre d'une limitation contractuelle d'indemnité de 100,0 M€ (franchise inférieure à 1 000 €) : pour un sinistre donné, l'assureur indemniserait donc la Société jusqu'à 100,0 M€, pour couvrir à la fois les marchandises, les matériels et les pertes d'exploitation.

- Marchandises transportées : assurance couvrant l'ensemble des flux de marchandises de tous points du monde à tous points du monde, et par tous moyens de transport, garantissant un montant maximum de 2,5 M€ par voyage (et assorti d'une franchise de 500 €) ;

- Magasins (France) : assurances multirisques couvrant les bâtiments, matériels, marchandises, vol, bris de glace, bris de machine, la perte du fonds de commerce et la perte d'exploitation ; le montant des capitaux garantis s'élève à :

- 1,5 M€ par magasin pour les marchandises ;

- 0,9 M€ par magasin pour les matériels ;

- 140,0 M€ pour les pertes d'exploitation, avec une limitation contractuelle d'indemnité de 2 millions d'euros par magasins ;

Etant entendu qu'en cas de sinistre, ces trois garanties individuelles (marchandises, matériels et pertes d'exploitation) sont plafonnées dans le cadre d'une limitation contractuelle d'indemnité de 10,0 M€ (franchise inférieure à 1 000 €) : pour un sinistre donné, l'assureur indemniserait donc la Société jusqu'à 10 M€, pour couvrir à la fois les marchandises, les matériels et les pertes d'exploitation.

Le Groupe considère que la couverture des différents risques ci-dessus lui permet d'éviter toute perte significative en cas de sinistre majeur.

Par ailleurs, la société a également souscrit :

- un contrat d'assurance-crédit auprès d'Eurexel pour les opérations de négoce France et Export. Ce contrat arrive à son terme le 31 mai 2019 et ne sera pas renouvelé ;
- un contrat d'assurance couvrant la responsabilité civile des mandataires sociaux auprès de la société AIG Europe à hauteur de 4,0 M€ ;
- un contrat d'assistance pour le personnel en déplacement à l'étranger pour 1,0 M€ ;
- une assurance flotte (véhicules roulants et élévateurs) ;

Le montant total annuel des primes versées au titre de l'ensemble des contrats d'assurance est de l'ordre d'un million d'euros pour l'exercice clos le 28 février 2019.

4.6 Gestion des risques - Organisation

La description des procédures de contrôle interne repose sur une analyse des risques réalisée à chaque fin d'année. Cette analyse a été menée par le biais d'entretiens avec les responsables des différentes fonctions du Groupe.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe repose sur un ensemble d'éléments permettant de donner une assurance raisonnable - et non une certitude - quant à la réalisation des objectifs de contrôle interne suivants :

- Mise en œuvre effective et optimisation des opérations ;
- Fiabilité des informations financières ;
- Conformité aux lois, réglementations et directives internes en vigueur ;
- Garantie de la sécurité des actifs et préventions des risques d'erreurs ou de fraudes.

Ce dispositif repose sur un référentiel de procédures et sur la responsabilisation des directions en charge des activités et la collégialité dans le processus de prise de décisions.

Néanmoins, un système de contrôle interne conçu pour répondre aux objectifs décrits ci-dessus ne donne cependant pas la certitude que les objectifs fixés sont atteints, et ce en raison des limites inhérentes au fonctionnement de toute procédure.

Au sein du Groupe, un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de dispositifs ou d'organes d'évaluation et de contrôle, contribue à l'efficacité du contrôle interne qui vise à s'assurer que les mesures et procédures adéquates pour pallier les risques identifiés sont mises en œuvre.

Les procédures de gestion des risques et de contrôle interne sont présentées au sein du chapitre 16.4 du présent document de référence.

5. INFORMATIONS CONCERNANT LA SOCIETE

5.1 Histoire et évolution de la Société

5.1.1 Raison sociale et nom commercial de la Société

La Société a pour dénomination sociale et pour nom commercial : ORCHESTRA-PREMAMAN.

5.1.2 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Montpellier sous le numéro 398 471 565.

5.1.3 Date de constitution et durée

La Société a été constituée pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés en date du 6 octobre 1994, soit jusqu'au 5 octobre 2093, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

L'exercice social se clôture au 28 février de chaque année (le 29 février pour les années bissextiles).

5.1.4 Siège social de la Société, forme juridique et législation régissant ses activités

La Société est une Société Anonyme régie par le droit français et principalement soumise, pour son fonctionnement, aux articles L. 225-1 et suivants du code de commerce.

Les coordonnées du siège social de la Société sont les suivantes :

Adresse : 200 avenue des Tamaris, ZAC Saint Antoine, 34130 Saint Aunès.

Téléphone : +33 (0)4 99 13 08 00

Les actions Orchestra-Prémaman sont admises sur le compartiment C du marché réglementé d'Euronext à Paris sous le code ISIN FR0013190410 (KAZI).

Secteur d'activité :

- Code NAF : Commerce de détail d'habillement en magasin spécialisé (4771Z)
- Classification ICB : 3760, Personal Goods

5.1.5 Evénements importants dans le développement des activités de la Société

Chantal et Pierre Mestre fondent la société Orchestra en octobre 1994.

- **1995 - 1999 : la naissance d'un groupe dédié à l'habillement pour enfants**
 - 1995 : Création d'Orchestra, magasin Homme-Femme-Enfant en centre-ville sur 55 m², Orange, Apt, Salon ;

- 1996 : Premier magasin Mode enfant à Mâcon et premier magasin en centre commercial, à Saint-Jean de Védas ;
- 1997 : Premier magasin grand format en centre commercial.
- **1999 - 2008 : le développement des franchises et du réseau en périphérie des villes**
 - 1999 : Début de la franchise et introduction de la chaussure ;
 - 2001 : Rapprochement avec Kazibao, société cotée sur le Nouveau Marché de la Bourse de Paris. A l'issue de la fusion-absorption d'Orchestra par Kazibao en juillet 2001, la société Orchestra-Kazibao reste cotée sur le Nouveau Marché, devenu Euronext Compartiment C depuis 2007 ; acquisitions de Dipaki puis de Babycare Suisse ;
 - 2002 : Premier magasin mixte textile / puériculture à la Praille en Suisse ;
 - 2005 : Début du développement en périphérie.
- **2009 – 2015 : l'accélération de la croissance - Club Orchestra, puériculture, mégastores, Belgique**
 - 2009 : Test du concept Club Orchestra¹ à Nîmes ;
 - 2011 : Déploiement généralisé du concept Club Orchestra :
 - 2012 : Ouverture du premier mégastore puériculture, maternité et mode enfantine en France ;
 - 2012 : Acquisition du groupe belge Prémaman présent dans 35 pays, société spécialisée dans la puériculture ;
 - 2013 : Acquisition de Baby2000, marque-enseigne belge de 6 magasins spécialisée dans les articles de puériculture et les vêtements pour enfants ;
 - 2014 : Rachat de Home Market, filiale belge de Saint Maclou, dont les magasins correspondaient au format recherché par le Groupe pour développer rapidement sa présence en Belgique et au Luxembourg.
- **2016 – 2017 : Une croissance externe qui se poursuit et un renforcement de la structure financière**
 - **Mars 2016 : Acquisition d'Autour de Bébé Suisse**

Le Groupe a réalisé le 10 mars 2016, avec un effet rétroactif au 1er mars 2016, l'acquisition de la société AUTOUR DE BEBE SUISSE, réseau de six magasins de puériculture Grand Format, exploités en succursales et localisés en Suisse Francophone composé de 6 magasins dont 5

¹ Se référer au chapitre 6 du présent document de référence qui décrit le Concept Club Orchestra

seront transformés en magasins Orchestra (surface de vente additionnelle de 5.400 m²). Le chiffre d'affaires de ces magasins s'est établi à environ 12 M€ en 2015.

- **Septembre 2016 : Orchestra-Prémaman réalise une offre à prix ferme auprès du public en France et un placement global principalement destiné aux investisseurs institutionnels**

En septembre et octobre 2016, Orchestra-Prémaman a procédé à une augmentation de capital dans le cadre d'une offre publique à prix fixe et d'un placement global impliquant principalement des investisseurs institutionnels français ou étrangers. La réalisation de cette opération visait notamment à augmenter la part du flottant dans le capital de la Société et à trouver des investisseurs susceptibles d'accompagner le Groupe sur le long terme aux côtés de l'actionnaire majoritaire.

Le succès de cette opération et la mise en œuvre d'une clause d'extension et d'une option de sur-allocation a permis à la société de lever 39,6 M€ via l'émission de 2 535 145 actions nouvelles au prix de 15,65 € par action.

Orchestra-Prémaman a reçu un produit net total de 38,0 M€ après déduction des frais d'émission.

Par ailleurs, en même temps que cette émission d'actions nouvelles, Yeled Invest (actionnaire principal de d'Orchestra-Prémaman) a vendu 1 885 782 actions au prix identique de 15,65 € par action, pour un montant total d'environ 29,5 M€.

Enfin, le 9 novembre 2016, Orchestra-Prémaman a cédé 1 169 345 actions auto-détenues au prix de 15,52 € par action également, pour un montant total d'environ 18,2 M€.

A la suite à la réalisation de ces opérations, le capital de la société Orchestra-Prémaman s'élève à 22 245 732 € divisé en 18 538 110 actions d'une valeur nominale de 1,20 €.

Ces opérations ont entraîné une augmentation significative de la part de capital flottant de la société, qui est passée de 1,84 % à près de 32 %, Yeled Invest conservant le contrôle avec 68 % du capital.

- **Février 2017 : Signature par Yeled Invest d'un protocole d'émission d'obligations remboursables en actions existantes d'Orchestra-Prémaman pour un montant total brut de 30 M€**

Le 16 février 2017, l'actionnaire majoritaire de Orchestra-Prémaman, Yeled Invest, a annoncé la signature d'un accord concernant l'émission par Yeled Invest d'obligations remboursables en actions existantes d'Orchestra-Prémaman pour un montant total brut de 30 M€ avec CM-CIC Investissements SCR. Ces obligations seront émises par Yeled Invest et seront remboursables en actions existantes de la société Orchestra-Prémaman appartenant d'ores et

déjà à Yeled Invest. La durée de l'emprunt obligataire convertible sera de cinq ans. Toutefois, les porteurs des obligations seront en mesure de demander le remboursement anticipé des obligations convertibles en actions lors du deuxième anniversaire à compter de la date d'émission. L'objectif de cet emprunt obligataire est de refinancer les échéances de la dette financière de Yeled Invest.

A l'issue de l'opération et après remboursement de l'intégralité des ORA en actions Orchestra-Prémaman, la participation capitalistique de CM-CIC Investissement SCR serait de 11,99% du capital social et 7,67% des droits de vote.

- **2016-2017 - Expansion internationale**

Le Groupe Orchestra-Prémaman a conclu plusieurs contrats de partenariat à l'International au cours du 1er trimestre de l'exercice 2017-2018 :

- avec le Groupe CREO sur les Antilles (Martinique, Guadeloupe) et la Guyane : contrat de commission-affiliation visant au développement d'un réseau de magasins multi-formats sur ces territoires,
- avec le Groupe LOCATE en mars 2017 : contrat de commission-affiliation, visant au développement d'un réseau de magasins multi-formats sur l'île de la Réunion,
- avec le Groupe AL-OTHAIM en mai 2017 : contrat de franchise et d'approvisionnement de marchandises visant au développement d'un réseau de magasins multi-formats en Arabie Saoudite.

- **2015 – 2017 : le projet de rapprochement avec Destination Maternity Corporation**

- En date du 29 octobre 2015, le Groupe a envoyé une lettre au conseil d'administration de Destination Maternity proposant un possible rapprochement entre Orchestra et Destination Maternity, société cotée au NASDAQ (NASDAQ : DEST) et leader national sur le secteur de l'habillement de la femme enceinte.
- Cette offre, qui proposait notamment l'acquisition de 100% des titres de Destination Maternity, a été rejetée. Elle est suivie par une acquisition par le Groupe d'environ 13% des actions ordinaires de la société Destination Maternity le 14 décembre 2015, puis à une offre révisée le 8 février 2016 qui a été également rejetée.
- Le 15 mars 2016, Orchestra-Prémaman S.A. et Destination Maternity Corporation signent un accord de confidentialité afin de permettre l'évaluation, la négociation, la rédaction de contrats et la poursuite et/ou réalisation d'une opération de rapprochement entre ces deux sociétés.
- En date du 2 mai 2016, la société Orchestra-Prémaman a cédé à la société Yeled Invest la quasi-totalité des 13% de titres qu'elle détenait au sein de la société Destination Maternity Corporation, afin de se consacrer pleinement à la mise en œuvre des axes de travail opérationnels et stratégiques qu'elle s'est fixée et de ne pas obérer ses capacités financières pour faire face à son exploitation et à sa croissance.

- En date du 20 décembre 2016, Destination Maternity et Orchestra-Prémaman S.A. ont annoncé avoir conclu un accord définitif de fusion (l'« Accord »), qui a été approuvé à l'unanimité par les conseils d'administration de chacune des deux sociétés, Aux termes de l'Accord, les actionnaires de Destination Maternity recevraient 0,5150 action ordinaire d'Orchestra-Prémaman S.A., sous la forme d'American Depositary Shares, (« ADSs »), par action ordinaire de Destination détenue. Sur une base pro forma, à la suite à l'opération, les actionnaires de Destination seraient propriétaires d'environ 28 pour cent de la société fusionnée, et les actionnaires de Orchestra seraient propriétaires d'environ 72 pour cent. La fusion était soumise aux conditions habituelles, y compris l'approbation des Assemblées Générales des actionnaires de Destination et de Orchestra.
- En date du 27 juillet 2017, malgré les efforts constants et significatifs consentis par les deux groupes depuis la conclusion de l'accord de fusion en décembre 2016 et à l'aune des défis inhérents au respect de la réglementation boursière en vigueur en France et aux États-Unis, mais aussi des doutes entourant la possibilité de répondre à ces exigences réglementaires sans démarches ni frais déraisonnables, notamment en matière d'enregistrement et d'introduction des actions Orchestra sur le marché boursier américain, où elles n'ont jamais été cotées, les deux parties ont estimé qu'il était dans l'intérêt supérieur de leurs actionnaires respectifs de mettre fin à l'accord de fusion. Orchestra et Destination Maternity ont accepté de se rembourser mutuellement certains frais engendrés de part et d'autre par les démarches entreprises en vue de la mise en œuvre de l'accord de fusion.
- Yeled Invest et ses affiliés conserveront les 1 922 820 actions ordinaires en circulation de Destination Maternity qu'ils détiennent et ont accepté de respecter des engagements de « *standstill* » en lien avec la résiliation de l'accord de fusion.

- **2018 – Réaménagement de l'endettement financier du Groupe et apport de nouvelles liquidités**

Au 28 février 2018, le Groupe n'a pas su respecter les covenants bancaires en place sur son crédit syndiqué bancaire et ses emprunts obligataires.

Ceci a donné lieu à la négociation et à la mise en place d'un protocole de conciliation portant sur le réaménagement de l'endettement financier du Groupe, protocole signé le 13 juin 2018 et homologué par le Tribunal de commerce de Montpellier le 23 juillet 2018.

Ce protocole de conciliation a eu pour conséquence le réaménagement de l'endettement bancaire, le réaménagement de l'endettement obligataire et l'obtention de nouvelles lignes de financement « New Money » du fait notamment d'un renforcement des engagements de l'actionnaire principal.

L'endettement bancaire existant au titre du Contrat de Crédit Syndiqué et des Contrats de Crédits Bilatéraux Initiaux a été réaménagé :

- prorogation de deux ans de la date d'échéance finale à compter du 23 juillet 2018 soit jusqu'en juillet 2020 ;

- prorogation additionnelle automatique d'un an de la date d'échéance finale (soit une durée de trois ans à compter de la Date d'Homologation), sous réserve du respect de certaines conditions au 29 février 2020 (principalement absence de défaut de paiement et respect des ratios financiers au 29 février 2020 - waiver des bris de covenants financiers jusqu'à la date de test du 29 février 2020) ;
- paiement de waiver fees à chaque partenaire bancaire.

Le réaménagement de l'endettement obligataire a porté sur les éléments suivants :

- paiement à chaque porteur d'Obligations d'un waiver fee d'un montant total égal à 0,30% du montant des Obligations détenues par ce porteur, soit un montant de 0,3 M€ ;
- prorogation d'un an de la date de maturité des Obligations sous réserve de la prorogation des nouveaux contrats de crédits bilatéraux;
 - o pour les Obligations 2020 : taux annuel de 5,25% l'an, contre 4,75% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;
 - o pour les Obligations Euro PP 2021 : taux annuel de 4,531%, contre 4,031% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;
 - o pour les Obligations Euro PP 2022 : taux annuel de 4,840%, contre 4,340% l'an préalablement à la Date de Réalisation.
- report du paiement de 85% des intérêts dus au titre de chacune des Obligations pour l'année 2018, payés le quinzième jour du 30ème mois à compter de la Date d'Homologation (24 juillet 2018), le solde des intérêts pour l'année 2018 et la totalité des intérêts pour les années suivantes étant payés à leurs dates d'échéance prévues ;
- pour les Obligations Euro PP 2021 et les Obligations Euro PP 2022 : renforcement des obligations d'information périodique des porteurs, étant précisé qu'Orchestra-Prémaman rendra publique toute information pertinente pour le marché conformément à ses obligations d'information permanente et périodique.

La Société a conclu le 21 juillet 2018 un contrat de prêt avec Banque Thémis et un fonds de prêts à l'économie, Gagéo Asset Finance Services (ensemble les « Apporteurs New Money ») en vue de l'apport d'un financement d'un montant de 23,5 M€ (« New Money ») garanti par un gage sur stocks avec dépossession et bénéficiant du privilège de conciliation.

A noter que le financement « New Money » a été complété par l'étalement de dettes fiscales et sociales pour un montant de 6,5 M€, permettant d'atteindre l'objectif de 30,0 M€, venant en addition de l'augmentation de capital décrite ci-dessous.

A noter enfin, que le Groupe a réalisé une augmentation de capital à hauteur de 21,7 M€ le 3 octobre 2018.

Dans la mesure où l'augmentation de capital n'a pas été intégralement souscrite, Orchestra-Prémaman aura l'obligation de procéder, au plus tard le 30 novembre 2019, au règlement-livraison d'une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription permettant d'atteindre, avec la présente augmentation de capital, un montant minimum total brut de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse), conformément aux engagements prévus par le protocole de conciliation conclu entre Orchestra-Prémaman et les créanciers bancaires du groupe en date du 13 juin 2018.

5.2 Investissements

5.2.1 Principaux investissements réalisés au cours des trois derniers exercices

Comme décrit au chapitre 6.1 du présent document de référence, l'activité du Groupe s'articule autour de plusieurs modes de distribution et notamment :

- les succursales qui sont des points de vente pour lesquelles les actifs sont détenus par le Groupe ;
- les magasins en affiliation qui sont exploités par des commerçants indépendants qui supportent eux-mêmes les travaux et agencements des points de vente et les risques d'exploitation.

Les investissements opérationnels réalisés par le Groupe sont composés principalement d'investissements en immobilisations corporelles dans le cadre de l'ouverture de nouvelles succursales et de la rénovation des succursales existantes, et en immobilisations incorporelles dans le cadre de la conception des collections et des développements informatiques.

Au cours des 3 derniers exercices, des investissements majeurs ont été réalisés :

- en France, avec l'ouverture de **20** succursales et la rénovation de **31** magasins ;
- en Belgique, avec l'ouverture de **2** succursales et la rénovation de **9** magasins ;
- en Espagne, avec l'ouverture de **6** succursales et la rénovation de **9** magasins ;
- à Chypre, avec l'ouverture de **1** succursale, **4** en Allemagne, **5** succursales et en Suisse **8** succursales.

Investissements (en K€)	Exercice 2016/2017	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Immobilisations incorporelles			
Investissements	16 734	12 587	13 247
Incidence des variations de périmètre	-	-52	61
Immobilisations corporelles			
Investissements	24 172	9 944	9 617
Incidence des variations de périmètre	800	-321	2 974
TOTAL	41 706	22 157	25 899

• Exercice 2016/2017

- Les investissements en immobilisations incorporelles correspondent principalement à des frais de collection pour 8,4 M€, des logiciels pour 3,6 M€ et des fonds commerciaux

et droits au bail pour 0,9 M€. A la fin de l'exercice, les immobilisations incorporelles en cours pour 11,3 M€ concernent essentiellement les frais de développement liés aux projets informatiques majeurs, dont l'ERP M3 ainsi qu'au nouveau site américain d'e-commerce.

- Les investissements en immobilisations corporelles concernent essentiellement des agencements de magasins exploités en succursales.
- 50% des investissements de l'exercice (hors variation de périmètre) concernent des ouvertures ou rénovations de magasins.
- Par ailleurs, au cours de l'exercice 2016/2017, le Groupe a ouvert un nouvel entrepôt à Arras à partir de l'été 2016 dont le bail a débuté en juillet 2016. La capacité de stockage s'étend sur 48.000 m² extensible à 120.000 m² pour accompagner la croissance du Groupe sur les prochaines années (voir chapitre 6.1.5.3 du présent document de référence). L'entrepôt d'Arras remplace les plateformes de Bruxelles (Belgique) et Lauwin-Planque (France). Les investissements réalisés sont de l'ordre de 2,5 M€ et correspondent aux agencements intérieurs.

- **Exercice 2017/2018**

- Les investissements en immobilisations incorporelles correspondent principalement à des frais de collection pour 3,4 M€, des logiciels pour 3,4 M€ et des fonds commerciaux et droits au bail pour 1,0 M, les immobilisations incorporelles en cours pour 4,6 M€ concernent essentiellement des projets informatiques.
- Les investissements en immobilisations corporelles concernent essentiellement des agencements de magasins exploités en succursales.
- 47% des investissements de l'exercice (hors variation de périmètre) concernent des ouvertures ou rénovations de magasins.

- **Exercice 2018/2019**

- Les investissements en immobilisations incorporelles correspondent principalement à des frais de collection pour 7,0 M€ et des logiciels pour 6,1 M€.
- Les investissements en immobilisations corporelles concernent essentiellement des agencements et maintenance de magasins exploités en succursales.

5.2.2 Principaux investissements en cours

Afin de renforcer son socle informatique, Orchestra s'est lancé dans un projet d'intégration au travers de la mise en œuvre d'un ERP (M3) dès 2015. Le déploiement s'est réalisé en lots, pour sécuriser les opérations et l'accompagnement des équipes dans la conduite du changement. Le 1^{er} décembre 2015, la Business Unit Puériculture et les filiales belge et luxembourgeoise sont déployées, tant en achats, qu'en préparation et en distribution de marchandises, mais

également en comptabilité. Le projet se poursuit en 2017, avec le déploiement en comptabilité de 8 autres filiales et d'Orchestra-Prémaman SA (France), ainsi que sur les achats de la Business Unit Textile. Le dernier lot de ce projet a été déployé en mai 2018 avec la mise en œuvre de la distribution.

5.2.3 Principaux investissements futurs

Le budget alloué par le Groupe, au titre de l'exercice 2019, représente 9,2 M€ et sera notamment utilisé pour :

- des investissements et travaux destinés principalement au périmètre français. Le groupe prévoit d'étendre son offre puériculture dans les magasins textile en y ouvrant des corners dédiés
- un investissement significatif sur la plateforme digitale et le déploiement de nouveau système d'information, incluant les aménagements de sites web et de connectivité / omni-canalité des magasins.

Du fait des engagements pris par le Groupe au titre de ses dettes bilatéralisées (se référer au chapitre 10.2.1 du présent document de référence), le Groupe ne peut dépasser la limite suivante de montants annuels d'investissement nets:

- 32,4 M€ au titre de l'exercice fiscal clos le 29 février 2020 ;
- 32,3 M€ au titre de l'exercice fiscal clos le 28 février 2021.

6. APERCU DES ACTIVITES

6.1 Principales activités

Fondé en 1995 par Chantal et Pierre Mestre, le Groupe Orchestra est un acteur international de la vente de détail de vêtements d'enfants et de produits de puériculture. Le groupe se démarque par l'originalité de ses collections et par le concept unique et innovant de ses magasins qui proposent, sous un même toit, une expérience « one stop shopping » tournée vers l'enfant allant de la mode maternité à la mode enfants et aux produits de puériculture.

Aujourd'hui la marque présente plus de 3 500 modèles de vêtements, chaussures et accessoires par saison et renouvelle de manière régulière son offre en magasin avec plus de 100 nouveaux modèles mis en rayon chaque semaine.

Depuis toujours, le développement du Groupe s'est construit sur des réseaux de distribution complémentaires : les succursales qui regroupent 316 magasins dans 9 pays et les partenaires commissionnaires-affiliés qui exploitent 229 magasins implantés dans 9 pays.

Le succès d'Orchestra est accentué depuis 8 ans par la création du Club Orchestra, un programme de fidélité qui permet à ses membres de bénéficier toute l'année jusqu'à 50% de réduction sur toutes les collections.

Depuis 2012, Orchestra est devenu un acteur majeur sur le marché européen de la puériculture grâce notamment à des opérations de croissance externe comme l'acquisition du groupe Prémaman ou encore Baby 2000. Cette stratégie de croissance et de développement dans la puériculture fait suite au succès du 1^{er} mégastore ouvert à Saint-Aunès, concept de magasin proposant tout un univers autour du bébé.

Aujourd'hui la gamme de produits du Groupe est composée de vêtements et chaussures enfants de 0 à 14 ans, de la mode maternité et des produits de puériculture.

Les trois offres sont distribuées au travers de 3 concepts stores :

- Des magasins textiles, où sont vendues exclusivement des collections textiles et chaussures enfant 0-14 ans ;
- Des magasins mixtes regroupant les univers du textile, de la mode maternité et de la puériculture ;
- Des mégastores qui regroupent les univers du textile, de la mode maternité et de la puériculture pour une expérience « one-stop-shopping », tous les achats sous le même toit.

Le Groupe pilote ses activités en France et à l'international au travers :

- Des succursales du Groupe ;
- Des commissionnaires affiliés ;
- Du négoce ;
- Et de l'ouverture depuis 2008 d'un site-web « shop-orchestra.com ».

Les activités du Groupe en France représentent 62 % du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019 contre 96% en 2000. Le Groupe a renforcé sa présence à l'international et est présent aujourd'hui dans une quarantaine de pays.

La contribution des différents secteurs au résultat opérationnel courant du Groupe est présentée ci-dessous :

						En milliers d'euros
Compte de résultat	Succursales	Franchisés (1)	Négoce (2)	Internet	Siège + divers	28/02/2019
Produits des activités ordinaires	303 970	231 681	8 522	20 864	5 812	570 849
Dotations nettes	(23 767)	(5 095)	(128)	(498)	(24 564)	(54 051)
Résultats opérationnels courants	(8 028)	18 779	1 686	1 426	(65 262)	(51 400)
<i>% des produits des activités ordinaires</i>	-3%	8%	20%	7%		-9%

6.1.1 Le réseau de distribution

Le réseau de distribution se présente comme suit :

En unités	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Points de vente	640	648	620
Dont succursales	310	317	316
Dont commissionnaires-affiliés	255	246	229
Dont franchisés	31	40	40
Dont multimarques	44	45	35
Surface succursales et affiliés (en m²)	293 450	312 500	314 422

Le chiffre d'affaires du Groupe est réalisé via quatre modèles de distribution. Le chiffre d'affaires par canal de distribution se présente comme suit (se référer à la note 5.1 des comptes consolidés clos au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence) :

Chiffre d'affaires par canal de distribution	Exercice clos le 28/02/18	Exercice clos le 28/02/19
<i>En milliers d'euros</i>		
Succursales	323 517	303 970
Commissionnaires-affiliés	251 098	231 681
Négoce	9 117	8 522
Web	18 825	20 864
Siège / Divers (1)	10 163	5 812
Total	612 720	570 849

(1) Correspondant principalement à la facturation des catalogues puériculture aux fournisseurs.

6.1.1.1 Les succursales

Les succursales sont des magasins en propre appartenant au groupe Orchestra.

Les magasins en propre, bien qu'ils nécessitent un investissement capitalistique plus important, constituent le canal prédominant du Groupe, en cela qu'ils assurent au Groupe Orchestra d'avoir la maîtrise des implantations géographiques et le contrôle total du concept commercial des produits distribués.

Nombre de points de vente par pays	Exercice clos le 28/02/17	Exercice clos le 28/02/18	Exercice clos le 28/02/19
France	164	172	175
Belgique	52	52	49
Espagne	43	42	39
Grèce	23	21	24
Autres	28	30	29
Total	310	317	316

Le chiffre d'affaires réalisé au travers de ce canal représente 53% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019 tout comme au 28 février 2018.

6.1.1.2 Les commissionnaires-affiliés

Les affiliés font partie du réseau de distribution du Groupe en France et sont principalement situés dans des villes françaises de taille moyenne où le Groupe ne possède pas de magasins en propre. Le Groupe a également recours à des affiliés en Europe notamment en Grèce et en Espagne.

Les magasins en affiliation sont exploités par des commerçants indépendants dans le cadre de contrats de commissions-affiliation. Les affiliés portent les investissements corporels du magasin et recrutent leur propre personnel. Par ailleurs, les magasins en affiliation sont tenus de respecter le concept commercial du Groupe en reproduisant la même disposition des agencements, la même signalétique et atmosphère des autres points de vente. Alors que les frais de personnel et les frais de location sont à la charge des affiliés, le Groupe Orchestra conserve en revanche la propriété des marchandises commercialisées au travers de ce canal de distribution.

Le groupe reverse aux commissionnaires-affiliés un pourcentage du chiffre d'affaires réalisé par ces derniers.

Nombre d'affiliés par pays	Exercice clos le 28/02/17	Exercice clos le 28/02/18	Exercice clos le 28/02/19
France	142	140	130
Grèce	45	51	46
Espagne	20	20	18
Autres	48	35	35
Total	255	246	229

Le chiffre d'affaires réalisé au travers de ce canal représente 41% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019 tout comme au 28 février 2018.

6.1.1.3 Le négoce et le web

Ces deux canaux de distribution représentent en cumul 5% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019 tout comme au 28 février 2018.

Le négoce représente les ventes du Groupe au sein de magasins franchisés et de magasins multimarques, correspondant à des magasins au sein desquels le commerçant ne distribue pas exclusivement des produits de la gamme Orchestra-Prémaman.

Le site web ouvert en 2008 en France puis déployé depuis l'exercice 2015/2016 sur d'autres pays représente 4% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019. Les clients du site web ont la possibilité de se faire livrer à domicile (en supportant des frais de port) ou de se faire livrer gratuitement en point de vente permettant ainsi au Groupe de faire venir les clients en magasin pour réaliser des ventes additionnelles.

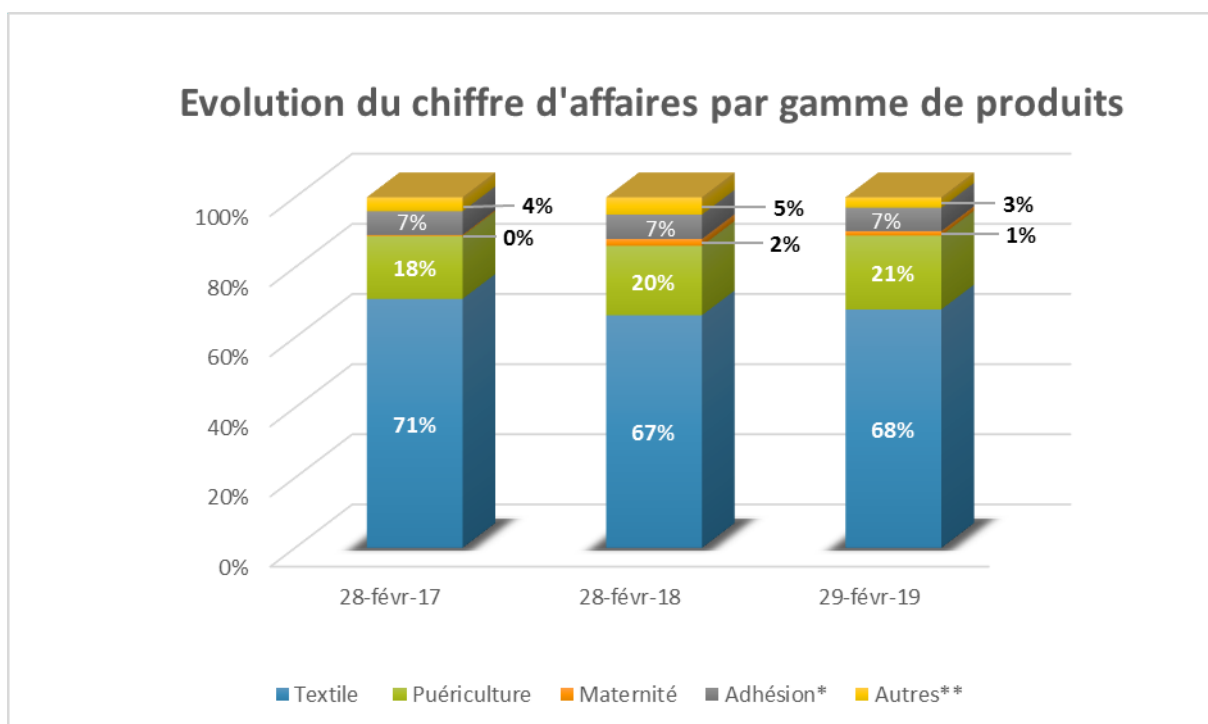
6.1.2 Les produits du groupe

Le Groupe commercialise une large gamme de produits autour de 3 axes :

- La collection textile et chaussures Enfants (activité historique du groupe depuis plus de 20 ans) ;

- La collection mode maternité lancée il y a 5 ans à la suite de l'acquisition du groupe Prémaman ;
- La collection puériculture renforcée à la suite de l'acquisition du groupe Prémaman.

La répartition du chiffre d'affaires entre ces 3 gammes de produits se répartit comme suit sur les trois derniers exercices :



* correspond aux ventes de Cartes Club

** correspond aux services et marchandises vendues aux affiliés (mobilier, informatique...)

Le chiffre d'affaires mode maternité inclus dans la branche textile reste marginal en pourcentage du chiffre d'affaires mais affiche une forte progression en valeur passant de 0,2 M€ au 28 février 2014 à 7,3 M€ au 28 février 2019.

6.1.2.1 La collection textile et chaussures enfants

La collection enfants Orchestra cible les enfants de la naissance à 14 ans. Elle inclut des vêtements, des chaussures, des accessoires et des produits cosmétiques.

Orchestra conçoit l'intégralité des collections vendues ; ainsi 100% des produits textile et chaussures vendus sont de marque Orchestra. Les collections se démarquent par leur caractère original, gai et coloré. Plus de 3 500 modèles sont imaginés par saison (soit 7 000 produits par an) dont 275 modèles de chaussures. Le positionnement de la marque se caractérise par une politique de prix attractive, pour des produits combinant style et fantaisie.

Orchestra assure un renouvellement permanent de l'offre en magasin avec plus de 100 nouveautés par semaine.

Cette gamme de produits représente 55 millions de pièces vendues par an.

6.1.2.2 La collection mode maternité

Cette collection est constituée en intégralité des vêtements de la marque Prémaman.

Bien que relativement nouvelle au sein du groupe Orchestra (moins de 5 ans), la marque Prémaman dispose d'une expertise de plus de 60 ans pour habiller les femmes enceintes.

Alliant confort et style, les collections maternité Prémaman sont conçues pour s'adapter aux besoins de la femme enceinte et ce, tout au long de sa grossesse.

Prémaman privilégie des lignes confortables et des vêtements 2-en-1 à porter avant et après la grossesse. La marque s'adresse à une clientèle à la recherche de produits qui combinent le style et un prix attractif.

6.1.2.3 La collection puériculture

À la suite de l'acquisition de Prémaman en juillet 2012, le Groupe a renforcé son activité de distribution de produits puériculture en France.

La gamme puériculture s'articule autour de la marque propre du Groupe Prémaman pour 9% des références et 91% de produits d'autres marques incontournables de la puériculture via des partenariats forts avec les plus grandes marques de la puériculture (Chicco, Bébé Confort...).

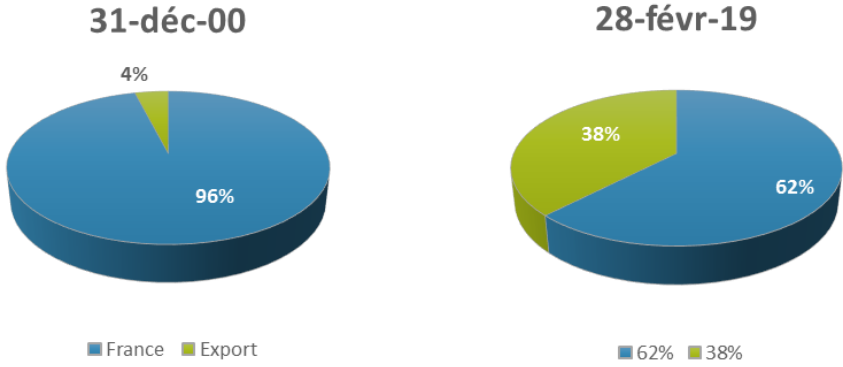
Ainsi le Groupe propose l'ensemble des produits indispensables de la puériculture et référence plus de 5 000 modèles en marque propre (dont 100 mobiliers de Chambre, 121 modèles en biberonnerie et accessoires, 130 poussettes, 121 peluches et 118 sièges auto...).

Le Groupe a également lancé sa marque propre d'hygiène bébé : Tamboor. Composée de 2 gammes de couches, la marque va proposer prochainement d'autres produits et un site internet avec un service de livraisons mensuelles de couches (Tamboor box).

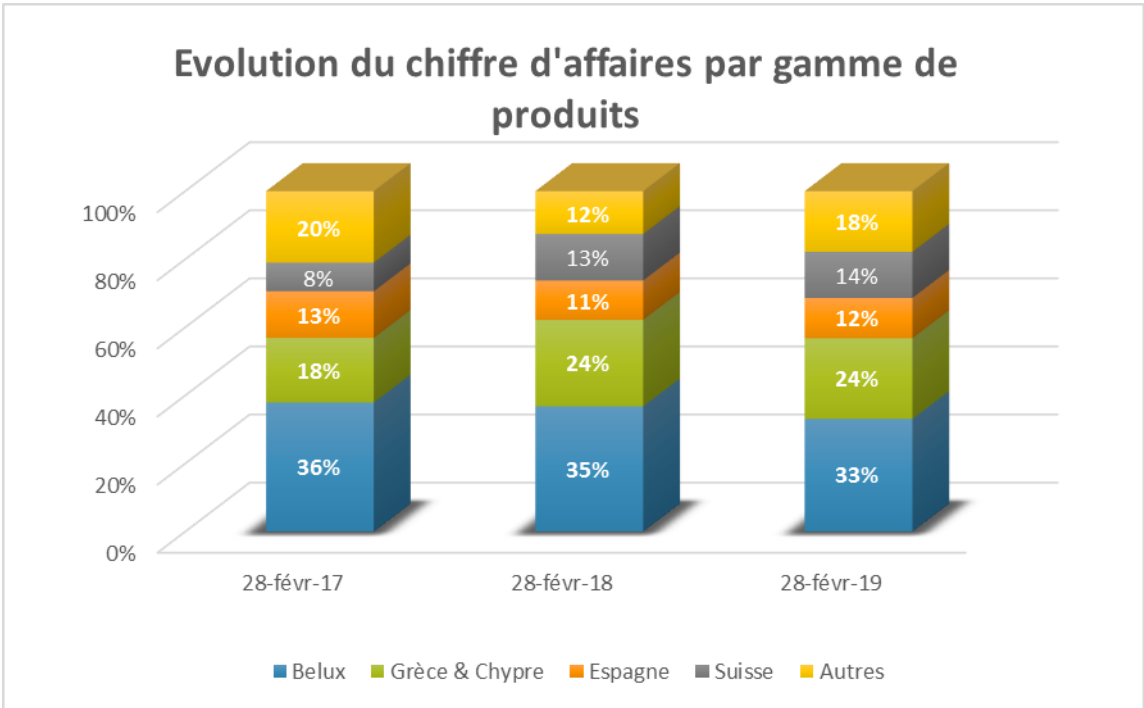
6.1.3 La présence géographique

Groupe a lancé son activité en France il y a plus de 20 ans et se développe depuis quelques années, au travers d'opérations de croissance externe et de croissance organique via l'ouverture de magasins, à l'international.

L'évolution de la répartition du chiffre d'affaires entre la France et l'International entre 2000 et 2019 est la suivante :



Au cours des trois derniers exercices, la répartition du chiffre d'affaires à l'international dans les principaux pays était la suivante :



La présence du Groupe à l'international se traduit par l'ouverture de magasins en propre (succursales) et d'affiliés (commissionnaires-affiliés) ; son développement à l'international peut également se faire par des accords de franchise (achat/revente) et de négoce.

Ce réseau de 335 magasins à l'international se compose de 141 succursales, 99 magasins affiliés, 40 franchises et 35 magasins multimarques.

6.1.4 Les formats d'espace de vente

Le réseau de magasins du Groupe (succursales et affiliés) s'articule autour de trois profils différents de magasins :

- Des magasins textiles, où sont vendues exclusivement des collections textiles et chaussures enfant 0-14 ans ;
- Des magasins mixtes regroupant les univers du textile, de la mode maternité et de la puériculture ;
- Des mégastores qui regroupent les univers du textile, de la mode maternité et de la puériculture pour une expérience « one stop shopping », tous les achats sous le même toit.

Ces trois formats différents permettent au Groupe d'optimiser la captation de clients en fonction des spécificités géographiques et démographiques.

Type de magasins (Succursales et commissionnaires-affiliés)	Magasin Textile	Magasin Mixte	Mégastore
Surface (en m ²)	de 250 à 500	de 850 à 1 500	de 1 600 à 5 000
Zone de chalandise (en nombre d'habitants)	≈ 50 000	≈ 150 000	> 150 000
Gamme proposée	Textile	Textile et puériculture	Textile et puériculture
Nombre de magasins au 28 février 2019	399	106	40

Le format historique du Groupe est le magasin 100% textile. La stratégie du Groupe est de développer les magasins mixtes et des mégastores déclinant le concept de « one stop shopping » proposant toute la gamme de textile maman et enfant ainsi qu'une très large gamme d'articles de puériculture dans un même établissement.

Digitalisation des ventes

En 2018, Orchestra a lancé son plan de transformation Omnicanal sur 3 ans avec comme enjeu de remettre le Client au centre de l'entreprise et d'améliorer l'expérience de ces clients sur les différents parcours d'achats.

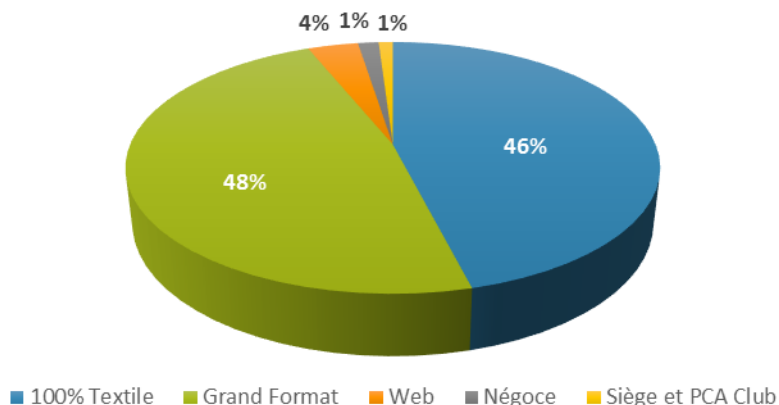
Après avoir déployé un outil de mesure du NPS (Net Promoter Score) en 2017 pour connaître les attentes de ses clients, Orchestra s'est attelé à mieux personnaliser la prise de parole avec ses clients grâce au déploiement d'un nouvel outil CRM et la création d'un référentiel client unique (RCU) rassemblant l'ensemble des comportements clients et les ventes online et magasins. L'idée étant d'être présent sur l'ensemble des moments clients en étant le plus pertinent possible et en diminuant la pression marketing inutile sur des segments de produits qui n'intéresseraient pas certains clients.

2019 est une année charnière qui va permettre la mise en place d'un stock unifié en vue de le proposer sur tous les points contacts clients. Derrière ce projet très structurant pour Orchestra il y a une volonté de supprimer le plus possible la rupture pour nos clients, casser le cloisonnement des stocks magasins et stocks web afin de toujours proposer le maximum de l'offre en ligne et en magasin.

Fort de l'unification du stock 2019 et grâce au déploiement en 2018 de tablettes dans 100% de ses magasins Français, Orchestra va activer sur celles-ci l'order-in-store dernière brique manquante pour faciliter le travail de nos vendeurs en magasin et toujours mieux répondre aux besoins de nos clients.

Ainsi au 28 février 2019, la répartition du chiffre d'affaires par format de magasin est la suivante :

Répartition du chiffre d'affaires par format de magasins



Les PCA (produits constatés d'avance) font référence à l'étalement sur 12 ou 24 mois du chiffre d'affaires réalisé au travers de la carte Club Orchestra. Dans ce schéma, le chiffre d'affaire des cartes vendues est intégré dans chacune des 3 rubriques 100% Textile, Grand Format et Web, et la variation des produits constatés d'avance (qui constitue une charge) est incluse dans cette rubrique Siège et PCA Club, d'où le chiffre d'affaires négatif.

6.1.5 Une connaissance approfondie de l'intégralité de la chaîne de valeur

Le Groupe Orchestra est présent sur toute la chaîne de valeur, du design des produits à la distribution de ces derniers.

6.1.5.1 La conception (« design »)

Le Groupe conçoit l'intégralité de ses modèles textile et maman.

Ainsi 24 designers basés en France et à l'île Maurice créent environ 7 000 modèles de vêtements par an dont 550 modèles de chaussures. Dans la mesure où le Groupe assure la création, la conception et le design des produits qu'il commercialise, il n'est pas en situation de dépendance à l'égard de brevets, licences ou contrats industriels. La direction du design est assurée depuis la création du Groupe par Chantal Mestre (Vice-Présidente du conseil d'administration).

Les modèles créés couvrent deux collections par an, Automne/Hiver et Printemps/Été, et suivent les tendances de la mode. Les collections par thématiques, qui sont la marque de fabrique d'Orchestra, sont complétées de modèles basiques très compétitifs. Le Groupe investit environ 1,2% du chiffre d'affaires consolidé en dépenses de recherche et développement, soit 7,0 M€ au 28 février 2019.

Les modèles « *designés* » sont vérifiés par 19 modélistes avant le lancement des séries de production.

Cette organisation permet au Groupe une autonomie totale sur les collections de vêtements distribués dans son réseau. La maîtrise de l'intégralité de la chaîne de valeur permet de contrôler, en amont des lancements de production, que les vêtements correspondent au design initial.

6.1.5.2 L'approvisionnement (« sourcing »)

Le Groupe recourt majoritairement à la sous-traitance pour la fabrication de ses produits. Les fabricants font l'objet d'une sélection rigoureuse par le Groupe.

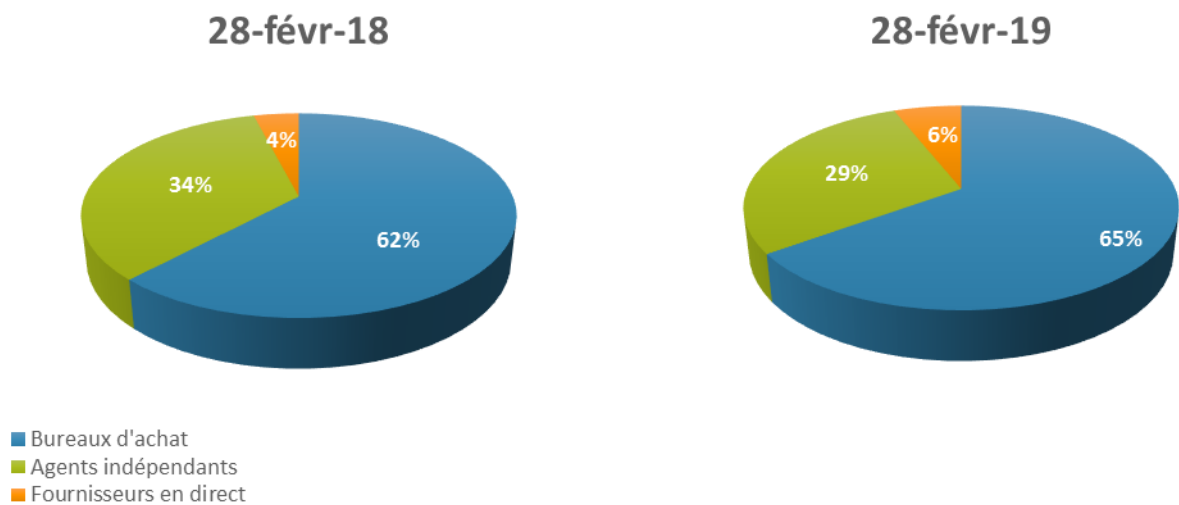
Le Groupe veille à diversifier sa base géographique de fournisseurs afin de limiter son exposition à l'inflation et à l'évolution des taux de change (notamment au Bangladesh, en Inde, au Pakistan, au Sri Lanka, au Vietnam, au Cambodge ou à Madagascar).

Cette base de fournisseurs pérenne et diversifiée permet aussi de minimiser la dépendance du Groupe à ses fournisseurs et d'atténuer le risque de discontinuité d'approvisionnement. A titre d'illustration, aucun fournisseur n'alimente le Groupe pour plus de 10% du total de ses achats. Par ailleurs, les 10 premiers fournisseurs du Groupe représentent 78 % des achats au titre des collections 2019. Le Groupe s'appuie ainsi sur près de 356 fournisseurs dont 242 pour le textile et 148 pour la puériculture.

Les relations du Groupe avec ses fournisseurs se font par l'intermédiaire :

- Des 6 bureaux d'achats (composés de 5 bureaux d'achats entités juridiques ainsi que 1 établissement : SWF Dahka) appartenant au Groupe qui doivent s'assurer que les fournisseurs respectent les spécifications des produits et le code de conduite du BSCI (Business Social Compliance Initiative) ;
- D'agents indépendants ;
- Et d'achats directs auprès des fournisseurs.

La répartition des achats entre ces canaux d'approvisionnement se présente comme suit :



Relation entre le Groupe et les agents indépendants

Représentant pratiquement 1/3 des achats de textile, ce moyen de sourcing reste incontournable dans l'organisation de la chaîne d'approvisionnement des achats du Groupe. Les agents s'engagent à effectuer le suivi des références qui leur sont confiées et sont les garants du contrôle et de la bonne conformité des produits. En cas de demande expresse, les agents font également vérifier chaque expédition par un bureau tiers indépendant.

Relation entre le Groupe et les fournisseurs

Le Groupe Orchestra-Prémaman est membre de la BSCI (Business Social Compliance Initiative) depuis décembre 2013. La BSCI est une organisation non-gouvernementale rattachée à l'association du commerce européen et international (amfori) visant à améliorer les conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement de la distribution. Il s'agit d'une initiative sectorielle qui requiert des adhérents qu'ils diligentent des audits permettant de contrôler les conditions de travail sur les sites de production des fournisseurs. Ces audits sont réalisés par des cabinets extérieurs indépendants accrédités SAAS (Social Accountability Accreditation Services).

Dans ce cadre, le Groupe a mis en place un cahier des charges reprenant les recommandations du BSCI et s'assure de sa correcte prise en compte. Par ailleurs, le Groupe exerce via ses bureaux d'achat des contrôles qualité en direct sur les usines.

6.1.5.3 La distribution

Les plateformes logistiques

A la date du présent document de référence, le Groupe dispose de 4 plateformes logistiques situées à Montpellier (Saint-Aunès), Saint Jean de Vedas (Hérault) pour les fournitures commerciales des magasins, Arras (Pas-de-Calais) et Grèce (Athènes).

La plateforme de Saint-Aunès (ouverte en 2011) a une capacité de stockage de 40 000 m² permettant de traiter près de 120 000 pièces par jour.

Des projets d'extension des capacités de stockage ont été réalisés sur l'entrepôt de Saint-Aunès. Il s'agit de la mise en œuvre d'un système de racking permettant de stocker plus de colis.

La plateforme d'Arras a ouvert en août 2016 (début du bail le 1er juillet 2016). Elle dispose d'une surface de 48 000 m² avec une extension prévue dans le cadre de la signature d'un bail en état futur d'achèvement sous conditions suspensives pour une extension de plus de 73 000m² supplémentaires pour accompagner la croissance du Groupe sur les prochaines années. Cette plateforme n'est pas opérée par le Groupe mais par la société Orlog (détenue à 40% par Orchestra-Prémaman).

La plateforme de St Jean de Védas a été prise à bail en avril 2014. Elle dispose d'une surface de presque 8 000 m².

Une plateforme de retraitement des anciennes collections a été ouverte en Grèce en Octobre 2017 d'une surface de 5 160 m².

La filiale suisse dispose également d'un petit dépôt de stockage de fins de collections pour redistribution en fonction des saisons et des opérations commerciales.

La distribution au client final

La distribution au client se réalise via 4 canaux (cf. 6.1.1) et sous 3 formats de magasins (cf. 6.1.4).

La distribution au travers des 4 canaux de distribution permet de mitiger les risques (risques sur les investissements et charges fixes non supportés via le réseau d'affiliés) et de développer le réseau tant en France qu'à l'international.

6.1.6 Les atouts et la stratégie du Groupe

6.1.6.1 Les atouts

Une offre de produits exclusive (marques Orchestra et Prémaman)

Les atouts du groupe sur l'offre de produits s'appuient sur :

- Une distribution exclusive des marques Orchestra et Prémaman ;

- Un positionnement stylistique différenciant avec des collections gaies et colorées ;
- Une gamme de produits très large et sans cesse renouvelée ;
- Une gamme de produits puériculture couvrant tous les besoins de la jeune maman.

Le Club Orchestra

Le groupe a lancé en 2010 un programme de fidélité dénommé « le Club Orchestra ».

Pour adhérer au Club, les clients doivent verser une cotisation de 30 € par an (TTC) qui leur permet de réaliser leurs achats tout au long de l'année en bénéficiant de réductions de 50% sur toute la gamme textile, 30% sur les chaussures et jusqu'à 20% sur la gamme puériculture. Cette formule historique est désormais accompagnée d'une formule d'adhésion par abonnement, à 2€/mois.

Le succès de ce programme s'est traduit par un nombre d'adhérents passant de 432 000 en 2010 à plus de 2 062 000 membres en 2019, dépassant la barre historique des 2 000 000 d'adhérents.

Les détenteurs de la carte Club ont une fréquence d'achat plus importante.

Les atouts de la carte Club pour le Groupe sont notamment :

- La grande fidélité de la clientèle ;
- Un plus fort volume de ventes ;
- Une cotisation annuelle encaissée par le Groupe ;
- Une forte réduction des effets de la saisonnalité propre à la majorité des enseignes du retail.

La clientèle

La clientèle du Groupe est fidèle et relativement captive avec les caractéristiques suivantes :

- Une moyenne de 1,79 enfant par client ;
- 8,7% des clients ont au moins un enfant de moins de 2 ans et 87% ont au moins un enfant qui a entre 3 et 8 ans. Compte tenu de la gamme de produits couvrant les enfants de 0 à 14 ans, cette clientèle représente un fort niveau de captivité ;
- 45% des membres renouvellent leur carte dans les 12 mois suivants l'expiration. Par ailleurs, 57% des clients recommandent le magasin Orchestra, 94% recommandent le Club Orchestra.

Un réseau qui poursuit sa mutation

En nombre et milliers de m ²	28/02/2018		28/02/2019		Evolution 28/02/2019 vs. 28/02/2018	
	Nombre	Surface	Nombre	Surface	Nombre	Surface
Non audité						
Succursales	315	196,8	316	200,6	1	3,8
Commissions-affiliations	248	115,7	229	113,9	- 19	-1,9
Total	563	312,5	545	314,4	- 18	1,9
Vêtements	414	138,0	377	126,1	- 37	-11,9
Mixtes et mégastores	128	163,9	146	177,2	18	13,3
Magasin destockages	21	10,6	22	11,1	1	0,5
Total	563	312,5	545	314,4	- 18	1,9
dont France	312	195,3	305	199,3	- 7	3,9
dont Belux	62	54,2	58	52,5	- 4	-1,8
dont International (hors Belux)	189	62,9	182	62,7	- 7	-0,2

Au total sur l'exercice 2018/2019, l'évolution du nombre de magasins est à la baisse (diminution nette à hauteur de 18 magasins au niveau du Groupe incluant 17 ouvertures), cependant la surface de vente du Groupe reste stable du fait de la poursuite de la transformation de son réseau de distribution avec la mutation prononcée du parc vers les mixtes et les mégastores.

Les magasins grand format (mixtes et mégastores) représentent 56,3% de la surface commerciale du parc et un total de 146 magasins.

La stabilisation du nombre de points de vente sur les cinq dernières années est principalement liée :

- A la restructuration du parc de magasins en Belgique, qui a entraîné la fermeture d'environ 70 magasins, partiellement compensée par l'ouverture de magasins mixtes (incluant le réseau Home Market) ;
- Le transfert en France des magasins textile vers des formats textiles et puériculture (concept one stop shopping matérialisé à travers les mégastores) qui permet, avec un réseau plus concentré, de couvrir une surface plus grande à loyer moindre et de capter une zone de chalandise plus importante.

Une équipe managériale expérimentée et visionnaire avec un fort esprit d'entreprise

Le fort succès du Groupe, lancé par Pierre et Chantal Mestre, est porté aujourd'hui par une équipe managériale composée de cadres dirigeants dotés d'une forte expertise..

Le fort développement tant en France qu'à l'international du Groupe n'a pas impacté la culture entrepreneuriale et la fierté d'appartenance au Groupe de l'ensemble des salariés.

L'intégration de toute la supply chain

De la création à la distribution, la supply chain est entièrement maîtrisée :

- Le Groupe conçoit l'intégralité de ses modèles textiles et chaussures enfants et maman ;
- Le Groupe recourt à un nombre important de fournisseurs différents et dispose de bureaux d'étude intégrés en charge du contrôle qualité des produits ;
- Le Groupe dispose d'un outil logistique intégré avec deux surfaces de stockage d'environ 40 000 m² chacune. Le Groupe a par ailleurs annoncé le 10 janvier 2017 l'implantation d'une nouvelle base logistique dans le Gard, avec l'objectif de construire une base de 50 000 m² dans un premier temps. Dans un deuxième temps, la plateforme pourrait être étendue à 100 000 m². Le Groupe ne portera que les investissements d'aménagement de cette plateforme.
- La distribution des produits au travers de succursales et de commissionnaires-affiliés permet une totale maîtrise des produits distribués. Pour ce faire, le groupe a développé 3 types de magasins différents (voir chapitre 6.1.4) et a développé le concept des « one stop shopping » permettant d'offrir une très large gamme de produits dans des zones de chalandise importante.

6.1.6.2 La stratégie

L'objectif du Groupe est de poursuivre son développement tant en France qu'en Europe afin de devenir leader dans le secteur.

Les piliers de la stratégie du Groupe sont les suivants :

La digitalisation

La digitalisation constitue un axe de développement essentiel pour le Groupe. De ce fait, la majorité des budgets d'investissement ont été alloués à ce poste de dépenses qui regroupe l'amélioration des interfaces Web du Groupe, la mise en place d'outils de vente digitaux au sein du réseau des magasins physiques et l'amélioration du marketing direct afin de cibler parfaitement les contacts directs avec les clients.

Le développement de l'offre puériculture

Le Groupe distribue déjà 58 000 références dans le segment de la puériculture.

Ainsi le groupe entend augmenter le nombre de clients, la fidélité des clients et enfin la rentabilité.

Le développement de l'offre en marques propres

A ce jour, la vente de l'offre textile est réalisée à 80% en marques propres du Groupe (Orchestra et Prémaman). Pour l'activité puériculture, les ventes en marques propres Groupe représentent environ 23%. L'augmentation du poids de la marque propre Prémaman constitue un axe de développement important d'accroissement de la rentabilité du Groupe.

6.2 Le marché et les concurrents

6.2.1 Le marché du textile et de la puériculture

Le marché du textile

L'année 2017 avait relancé les espoirs d'une nouvelle dynamique du marché avec une stabilité du marché à +0,6% de croissance versus 2016, or selon la dernière étude de l'IFM, le marché de l'habillement devait terminer l'année 2018 sur un recul de 2,9 % (environ 28 Milliards d'euros). En dix ans, il aurait donc perdu plus de 15 % de sa valeur, tous circuits de distribution confondus.

La saison PE18 est le plus mauvais semestre Textile depuis 5 ans : un marché qui crée moins d'occasions d'achat et qui continue de se dévaloriser : -3% en valeur, -2% en volume et -12 millions de transactions (PE18 – source KANTAR).

Le marché de l'habillement pour enfants représente environ 6 milliards d'euros en France (AH17-PE18 – source KANTAR), soit 20% du marché de l'habillement. Le 1^{er} semestre 2018 (PE18) affiche une dynamique négative : stable en volume et -1,6% en valeur, pénalisé par un prix moyen en baisse de -1,8% et une fréquence d'achat en baisse de -4,8%. Il y a en réalité plus d'acheteurs +2,5%, qui achètent moins souvent avec un panier moyen en baisse (PE18 – source KANTAR).

Sur les 10 premiers mois de l'année 2018, le marché de l'habillement enfant enregistre ainsi un recul de de -3% (dernière étude de l'IFM).

L'habillement reste le premier poste de dépenses concernant les enfants (hors alimentation, garde ou encore scolarité), malgré un recul de 1,9 point entre 2010 et 2015 face à d'autres postes, et notamment aux loisirs (jouets, jeux, tablettes, consoles, livres, articles de sport).

■ Dépenses en équipements et biens durables pour les enfants

Unités : milliard d'euros, part en % des dépenses totales en équipements et biens durables pour les enfants, évolution de la part en points

	Dépenses en 2015	Part en 2015	Évolution part 2010-2015)
Habillement (0-14 ans)	5,0	39,7%	-2,0
Jeux, jouets, électronique grand public, livres jeunesse	4,1	32,3%	2,5
Chaussures	1,4	11,5%	0,1
Articles de sport	0,9	6,9%	1,0
Puériculture	0,8	6,5%	-1,2
Chambre	0,4	3,1%	-0,5
Total	12,6	100,0%	-

Traitement Xerfi / Source : Xerfi, d'après INSEE et divers organismes professionnels

Les facteurs de succès qui favoriseront la progression du marché sont : le marché de la seconde main, les gammes bio, la tendance sportswear, et le online.

La principale explication du recul du marché est une déconsommation marquée. 44% des français déclarent ainsi avoir acheté moins de vêtements en 2018 selon l'IFM. Dans ce contexte, écologie, éthique, seconde main etc., semblent donc être de réels relais de croissance pour le marché. 8,2 millions de Français ont acheté des vêtements d'occasion au cours des 12 derniers mois (AH17-PE18 – source KANTAR). Sur le marché enfant, 27% des acheteurs habillent majoritairement leur(s) enfant(s) avec des vêtements d'occasion, et cela monte à 40% pour les acheteurs pour enfants en maternelle.

La digitalisation des ventes et le déploiement des stratégies « clic & collect » permettent aux principaux acteurs du secteur de s'approprier le canal web afin de concurrencer le marché de l'occasion qui se déploie en ligne.

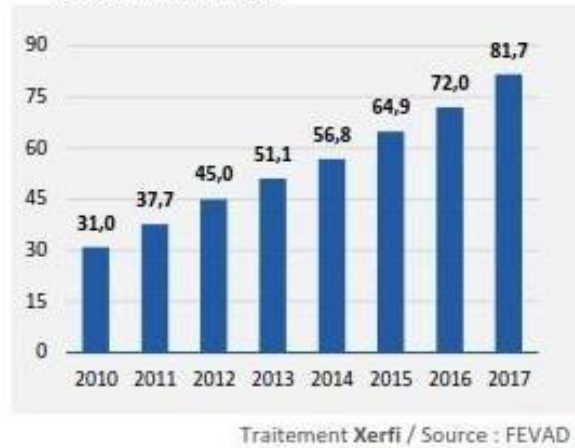
Quant au secteur du bio, il touche aussi l'habillement : 11,4% des acheteurs pour enfants en maternelle sont totalement d'accord de payer plus pour des produits biologiques, et 14,5% d'entre eux pensent qu'ils sont de meilleure qualité. Des taux qui ont doublé depuis 2015. (AH17-PE18 – source KANTAR)

Le vêtement de sport est un fort relais de croissance également sur le Textile en général : +3 millions d'articles (dont 1 million de baskets et 900.000 hauts de sport) en PE18 et +2 millions de transactions. La 1^{ère} raison d'achat est pour le quotidien pour 64% des acheteurs, et la 2^{ème} raison est pour le sport pour 52% des acheteurs. (AH17-PE18 – source KANTAR)

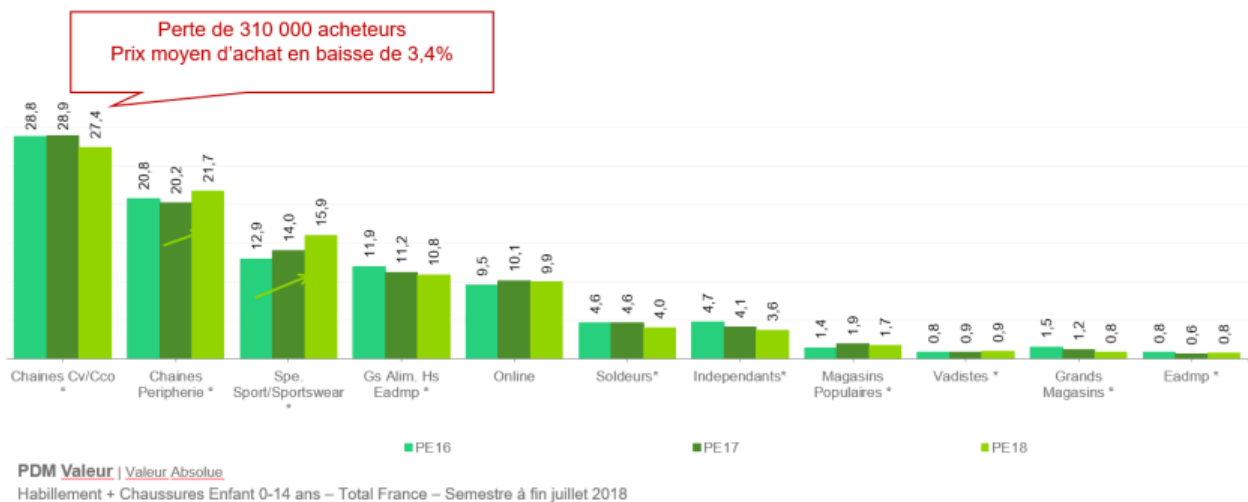
Enfin la mode est l'univers n°1 sur le web (17,2% des dépenses de biens sur Internet), et près de 46,2 % des Français ont acheté de la mode en ligne en 2018 (dernière étude de l'IFM).

■ Chiffre d'affaires du e-commerce en France

Unité : milliard d'euros



Enfin, le caractère très concurrentiel du secteur a entraîné une réorganisation des canaux de distribution. Certains modèles tendent à décliner, c'est le cas notamment des détaillants de taille réduite, en perte de vitesse dans le prêt-à-porter (-1 pt depuis PE16) et des enseignes de centre-ville (-1.5 pt depuis PE16) au profit des enseignes spécialisées qui se développent (+3 pts depuis PE16), mais aussi des non spécialistes (mode mixte, prêt-à-porter familial, plutôt en périphérie : +1 pt depuis PE16). Les grandes surfaces alimentaires (11% des ventes de prêt-à-porter pour enfant) sont également en perte de parts de marché (-1 pt depuis PE16) face au succès croissant de la vente en ligne (+0.4 pt depuis PE16) - (PE18 – source KANTAR).

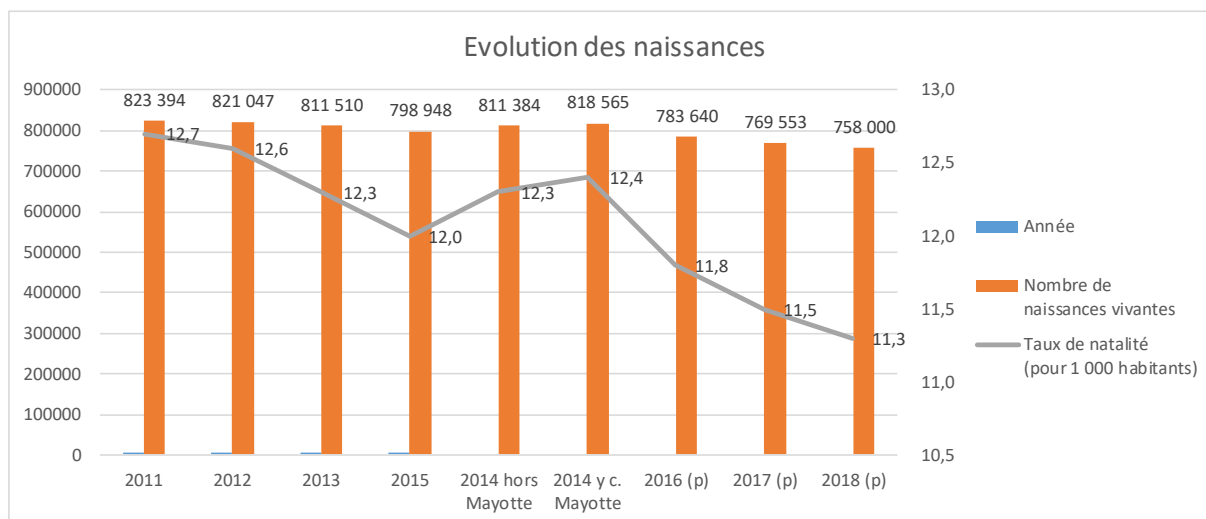


La natalité et la structure de la population française

Le nombre de naissances a reculé en France pour la quatrième année consécutive. Ce repli est en partie structurel et s'explique par la diminution du nombre de femmes en âge de procréer (20/40 ans). Il résulte également de la baisse marquée de la fécondité des femmes âgées de

25 à 29 ans. De ce fait, la population d'enfants âgés de 0 à 1 an a diminué en 2017 (-3%). Cette baisse est plus modérée concernant l'ensemble des enfants de 0 à 14 ans (-0,6%). Cependant, les nouveaux gains de pouvoir d'achat ont évité une baisse plus importante des volumes de vente.

En 2018, le nombre de naissances a diminué de 1,6% en France pour s'établir à 758 000 :



p : naissances 2018, taux de natalité 2016 à 2018 : données provisoires arrêtées à fin 2018.

Champ : France hors Mayotte jusqu'en 2014 et y compris Mayotte à partir de 2014.

Source : Insee, estimations de population et statistiques de l'état civil.

■ Population d'enfants âgés de 0 à 14 ans

Unités : millier de personnes, % des variations annuelles

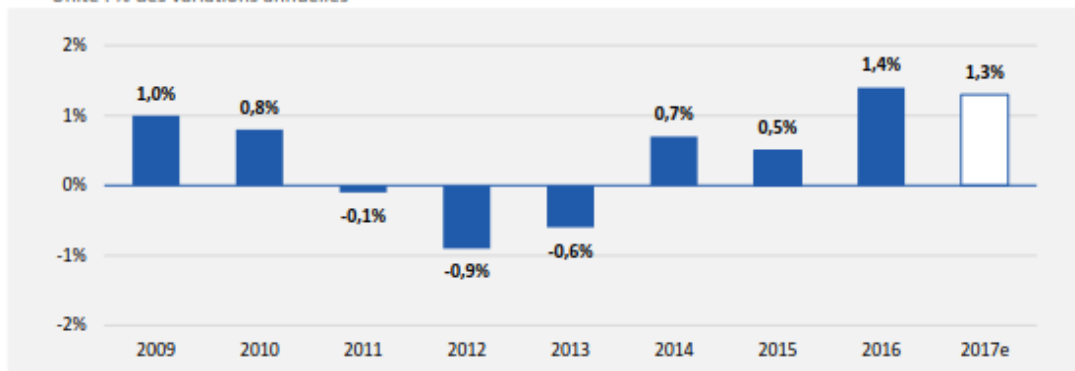
	0-1 an		2-14 ans		0-14 ans	
	Population	Crois.	Population	Crois.	Population	Crois.
2011	1 591	0,3%	10 053	0,4%	11 644	0,4%
2012	1 543	-3,0%	10 197	1,4%	11 740	0,8%
2013	1 523	-1,3%	10 229	0,3%	11 752	0,1%
2014	1 564	2,7%	10 787	5,5%	12 351	5,1%
2015	1 546	-1,2%	10 777	-0,1%	12 323	-0,2%
2016	1 446	-6,5%	10 312	-4,3%	11 758	-4,6%
2017	1 402	-3,0%	10 281	-0,3%	11 682	-0,6%

Traitement Xerfi / Source : INSEE, données au 1^{er} janvier n+1, France métropolitaine

Plus 0,5 % : c'est la hausse du revenu disponible brut par unité de consommation prévue par l'Insee au premier trimestre 2019. Suivie d'un maigre + 0,2 % au deuxième trimestre, « par contrecoup », souligne l'institut. Au global, le gain de pouvoir d'achat serait de 2 % à mi-2019, soit un bond considérable après 2018 qui s'est contenté d'un + 1,4 %.

■ Pouvoir d'achat des ménages (par unité de consommation)

Unité : % des variations annuelles



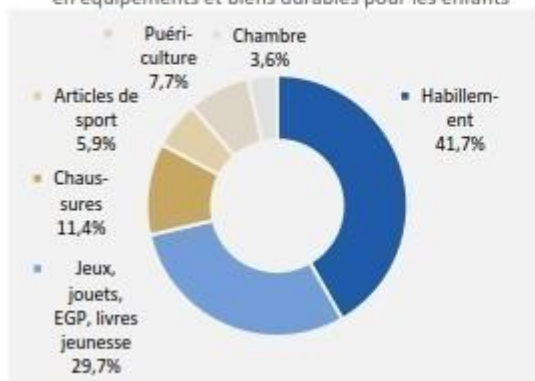
Traitement et estimation Xerfi / Source : INSEE

La Belgique et le Luxembourg, qui concentrent 12,5% du chiffre d'affaires du Groupe au 28 février 2019, affichent respectivement 10 et 11 naissances pour 1000 habitants. Les pays d'Europe du Sud, tels que l'Italie, la Grèce ou l'Espagne, connaissent une croissance démographique avec des taux de natalité de l'ordre de 8-9‰ (source Banque mondiale).

De manière générale, le confort du bébé reste prioritaire dans l'arbitrage des besoins du foyer. Les tranches d'âge 0-2 ans et 3-6 ans sont les premiers concernés par les besoins réguliers d'achat de vêtements avec un renouvellement tous les 6 mois environ pour la première catégorie.

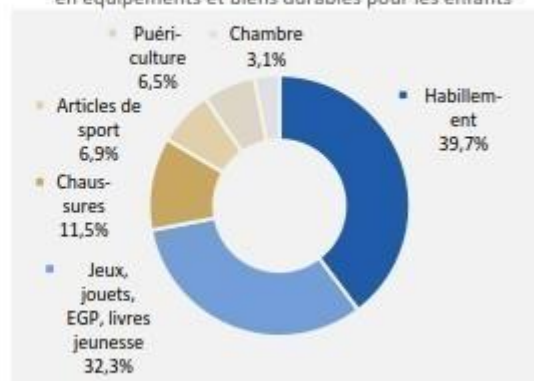
■ Dépenses en équipements et biens durables pour les enfants en 2010

Unité : part en % des dépenses totales en équipements et biens durables pour les enfants



■ Dépenses en équipements et biens durables pour les enfants en 2015

Unité : part en % des dépenses totales en équipements et biens durables pour les enfants



Traitement Xerfi / Source : Xerfi, d'après INSEE et divers organismes professionnels

En France, les dépenses en habillements (0-14 ans) représentent 40% des dépenses en équipements et biens durables pour les enfants. La tendance à la digitalisation du commerce s'applique également au secteur de la puériculture avec une intensification des achats sur internet de la part des consommateurs.

Le marché de la Puériculture

Sur les 10 premiers mois de l'année 2018, le marché de la Puériculture en France progresse de +0.8% en valeur, malgré une baisse de volume qui atteint presque -6%. La catégorie Sièges-auto porte la croissance valeur du marché avec +5%, sur la catégorie portant près de 40% de la valeur du marché. Les hyper et supermarchés perdent 14% de leur valeur sur les 10 premiers mois de l'année 2018, alors que les spécialistes gagnent +1.8% (source GFK – données Jan à Oct 2018).

6.2.2 Les concurrents

Les concurrents sur le marché du textile

En France, les leaders du marché de l'habillement de l'enfant sont les spécialistes du prêt-à-porter et les enseignes de sport, avec environ 30% des ventes en valeur (Kiabi, Intersport, Décathlon, La Halle, Gémo). Par ailleurs, les enseignes au positionnement discount ne cessent de gagner des parts de marché, notamment avec l'implantation de Primark en France fin 2013, qui est devenu l'un des leaders de l'habillement (en volume et tous rayons) avec seulement 13 magasins.

D'autre part, la part de marché des acteurs du e-commerce se renforce. D'après les estimations de Xerfi, les distributeurs généralistes du e-commerce (Amazon, Vente Privée, Bebeboutik, Cabanechic...) représentent plus de la moitié des ventes en ligne de prêt-à-porter pour enfants. D'autres profils de distributeurs se développent également, en particulier avec les achats/ventes en ligne entre particuliers (Le Bon Coin, Too Short (PERCENTIL), Vestiaire Collective).

Sur le début de l'exercice 2018, le marché français étant stable en volume, les objectifs des distributeurs de mode enfantine sont de renforcer leur positionnement, de diversifier leurs activités ou encore de s'internationaliser.

Sur son secteur, le Groupe est en concurrence avec des acteurs opérant sur divers canaux de distribution :

- les spécialistes de la distribution de prêt-à-porter pour la famille telles que Kiabi, C&A, H&M ;
- les distributeurs spécialisés dans l'enfant (Aubert, Petit Bateau, Okaïdi, DPAM, Sergent Major etc.) ;
- les chaînes spécialisées en prêt-à-porter mixte (Esprit, Gap...) ;
- les grandes surfaces alimentaires (Leclerc, Carrefour, Monoprix, Auchan) ;
- la vente à distance (ventes par correspondance type La Redoute et ventes sur internet type Amazon, Vente Privée, Bébéboutik) ;
- les indépendants multimarques ;
- les spécialistes du sport (Décathlon, Intersport, Adidas)

- les Grands Magasins.

Plus précisément, les acteurs dans le circuit spécialisé du prêt-à-porter enfants proposant le même positionnement prix que le groupe Orchestra, avec des positions en croissance sur le marché, sont principalement les enseignes Okaidi-Obaïbi et Tape à l'œil. Les enseignes de sport comme Décathlon sont aussi fréquentées par les clients Orchestra, tout comme les acteurs de périphérie que sont Kiabi et Géo.

Les concurrents sur le marché de la puériculture

Compte tenu de la diversité des produits distribués en puériculture, on recense de nombreux acteurs à la fois dans la distribution généraliste (Grande distribution, Grands Magasins) et dans la distribution spécialisée (Natalys, Verbaudet, Bébé 9, Toy's R Us, etc.)

Les principaux acteurs du marché de la puériculture en France proposant un positionnement similaire au groupe Orchestra sont les enseignes Aubert, Bébé 9, Autour de Bébé, New Baby. A l'export, les concurrents sont Mother Care, Babies R US, Prénatal, Baby Shop.

6.2.3 Les dépendances éventuelles

Le Groupe opère sur un marché dont la performance globale est conditionnée par des facteurs qui ne peuvent être totalement maîtrisés par le Groupe. Des dépendances peuvent apparaître sur le marché et altérer la performance des différents acteurs, en dépit de leur stratégie commerciale

Conditions météorologiques

Les conditions climatiques peuvent impacter significativement les ventes de textile dans les pays où sont distribuées des collections textiles qui suivent une saisonnalité marquée (hivers rigoureux, étés chauds) comme en Europe.

Aussi, un hiver peu rigoureux influera négativement sur la vente des collections automne/hiver, notamment en limitant les ventes des grosses pièces telles que les manteaux ou les mailles.

De même, une saison estivale marquée par de basses températures ou des pluies aura un impact négatif significatif sur les ventes des collections printemps/été.

Natalité

Le marché du prêt-à-porter infantile et de la puériculture est dépendant du taux de natalité. En Europe, certains pays souffrent d'un déficit des naissances ce qui réduit la taille du marché. La France est épargnée par cette tendance mais le taux de natalité reste un risque non maîtrisé qui conditionne les performances du Groupe.

Enfin, il convient de préciser que le niveau d'aides octroyées par les Etats peut également influencer sur les volumes de ventes du secteur, notamment en France où la politique d'allocations aux familles s'est durcie.

Habitudes de consommation

L'assimilation des habitudes de consommation est un facteur clé dans la performance du groupe et un travail important effectué par le Groupe. Ainsi, tout changement dans les habitudes de consommation, peut s'avérer défavorable pour le Groupe, qui a besoin de cette récurrence de consommation pour maintenir sa performance.

6.3 Le cadre réglementaire

En tant que distributeur, à travers ses points de vente et ses différents sites internet, le Groupe est soumis à un ensemble de règles contraignantes qui régissent la vente et les relations entre commerçants et consommateurs (étiquetage, conditions de vente, réglementation des pratiques déloyales, etc.) et, plus généralement, le fonctionnement de ses magasins (jours d'ouverture, périodes de soldes, autorisations administratives d'ouverture, réglementation des établissements recevant du public, accessibilité, sécurité, etc.).

6.3.1 Responsabilité du fait des produits

Le Groupe, en tant que vendeur et distributeur, est responsable des conséquences dommageables liées aux produits qu'il vend ou qu'il distribue. Cette responsabilité peut être engagée tant sur le plan pénal que sur le plan civil.

Par ailleurs, les contrats conclus entre le Groupe et ses fournisseurs prévoient en principe des clauses relatives au respect des normes et réglementations applicables, des mécanismes d'indemnisation, des garanties concernant la qualification du fournisseur (réputation, solidité financière, existence de polices d'assurance adéquates, respect des normes et réglementations applicables, etc.) et des clauses de « retour produits » aux termes desquelles le fournisseur s'engage à reprendre les produits sous certaines conditions.

Le Groupe, en tant que distributeur, doit prendre toutes les mesures utiles pour contribuer au respect de l'ensemble des obligations de sécurité et d'absence d'atteinte à la santé des personnes prévues par les textes législatifs et réglementaires. Un produit sûr est celui qui ne présente aucun risque, ou qui ne présente que des risques réduits (compatibles avec l'utilisation du produit) et acceptables à l'égard d'une protection élevée pour la santé et la sécurité des personnes.

Lorsqu'un distributeur est informé que des produits destinés aux consommateurs qu'il a mis sur le marché ne répondent pas aux exigences de sécurité et d'impact sur la santé, il doit en informer immédiatement les autorités administratives compétentes, en indiquant les actions qu'il engage afin de prévenir les risques pour les consommateurs.

Les distributeurs doivent également s'interdire de fournir des produits dont ils savent, sur la base des informations en leur possession et en leur qualité de professionnel, qu'ils ne satisfont pas aux obligations de sécurité prévues par les textes.

Enfin, les distributeurs doivent participer au suivi de la sécurité des produits mis sur le marché par la transmission des informations concernant les risques liés à ces produits, par la tenue et la fourniture des documents nécessaires pour assurer leur traçabilité, ainsi que par la collaboration aux actions engagées par les producteurs et les autorités administratives compétentes, pour éviter les risques.

6.3.2 Réglementation relative à la protection des données personnelles

Dans le cadre de son activité, le Groupe collecte et traite des données à caractère personnel concernant notamment les clients des magasins et les utilisateurs des sites Internet.

En France, la CNIL dispose de pouvoirs de contrôle, d'investigation, d'injonction et de sanction de nature administrative. Le non-respect des dispositions de la Loi Informatique et Libertés peut faire l'objet de sanctions pénales.

Dans le cadre du nouveau Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD) applicable par l'ensemble des pays membres de l'Union européenne (UE), un DPO (Data Protection officer) Groupe, a été nommé et déclaré auprès de la CNIL au mois de Juillet 2018.

Son rôle est de poursuivre le chantier de mise en conformité RGPD qui concerne l'ensemble des métiers de l'entreprise et de ses services support : gouvernance et politique générale de protection des données personnelles, mise en place et suivi des registres des traitements, contractualisation avec les partenaires et sous-traitants du groupe, mise en place des procédures RGPD, cartographie du SI et mise en conformité des sites web et applications.

En parallèle, un audit complet de la politique de sécurité des systèmes d'information du groupe a été mené en 2018.

Un RSSI a été nommé pour piloter le plan d'action résultant de cet audit afin de renforcer notre politique.

Ce plan s'étalant sur une période de 24 mois s'appuie sur les recommandations de la norme ISO 27002, relative aux codes de bonnes pratiques pour le management de la sécurité de l'information.

6.3.3 Réglementation des horaires d'ouverture

Dans la quasi-totalité des pays d'implantation du Groupe, les heures d'ouverture et de fermeture des magasins sont réglementées, notamment durant le week-end et les jours fériés.

6.3.4 Réglementation des ventes au déballage, soldes et liquidations

En tant que distributeur, le Groupe est soumis à un ensemble de règles contraignantes qui régissent les ventes au déballage, soldes et liquidations. Notamment, la réglementation prévoit une interdiction générale des pratiques commerciales déloyales à l'égard des consommateurs, telle que la revente à perte.

6.3.5 Commerce international et droit de douane

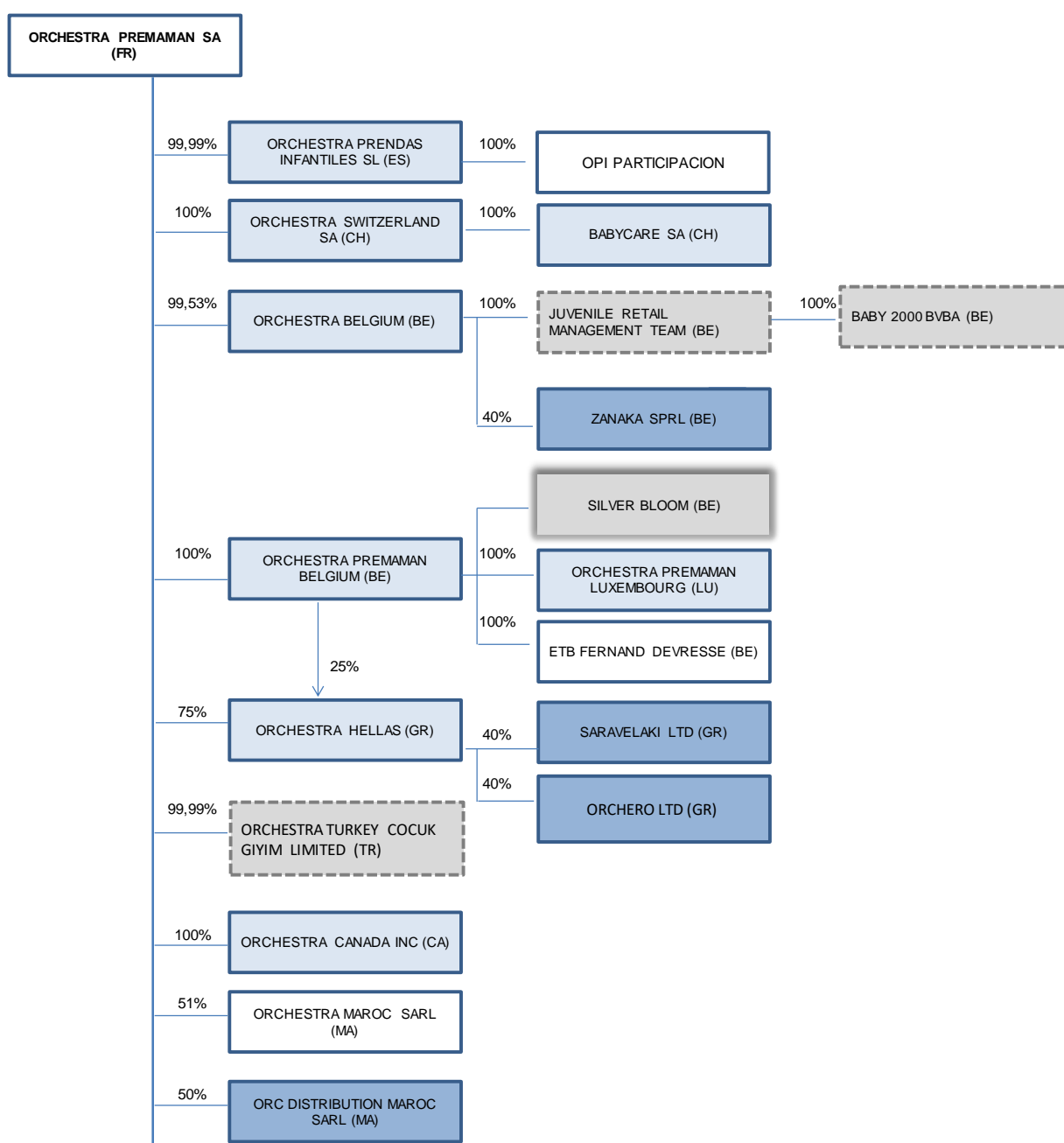
Les produits du Groupe sont fabriqués principalement en Asie pour le textile. La distribution s'effectue principalement en Europe, et plus minoritairement en Amérique du Nord, en Asie et en Afrique.

Au sein du marché européen, les principes de libre-circulation des biens s'appliquent. Concernant l'import et l'export des biens depuis des pays qui ne sont pas membres de l'Union Européenne, le Groupe est soumis aux réglementations nationales et européennes en matière de douanes et de commerce extérieur.

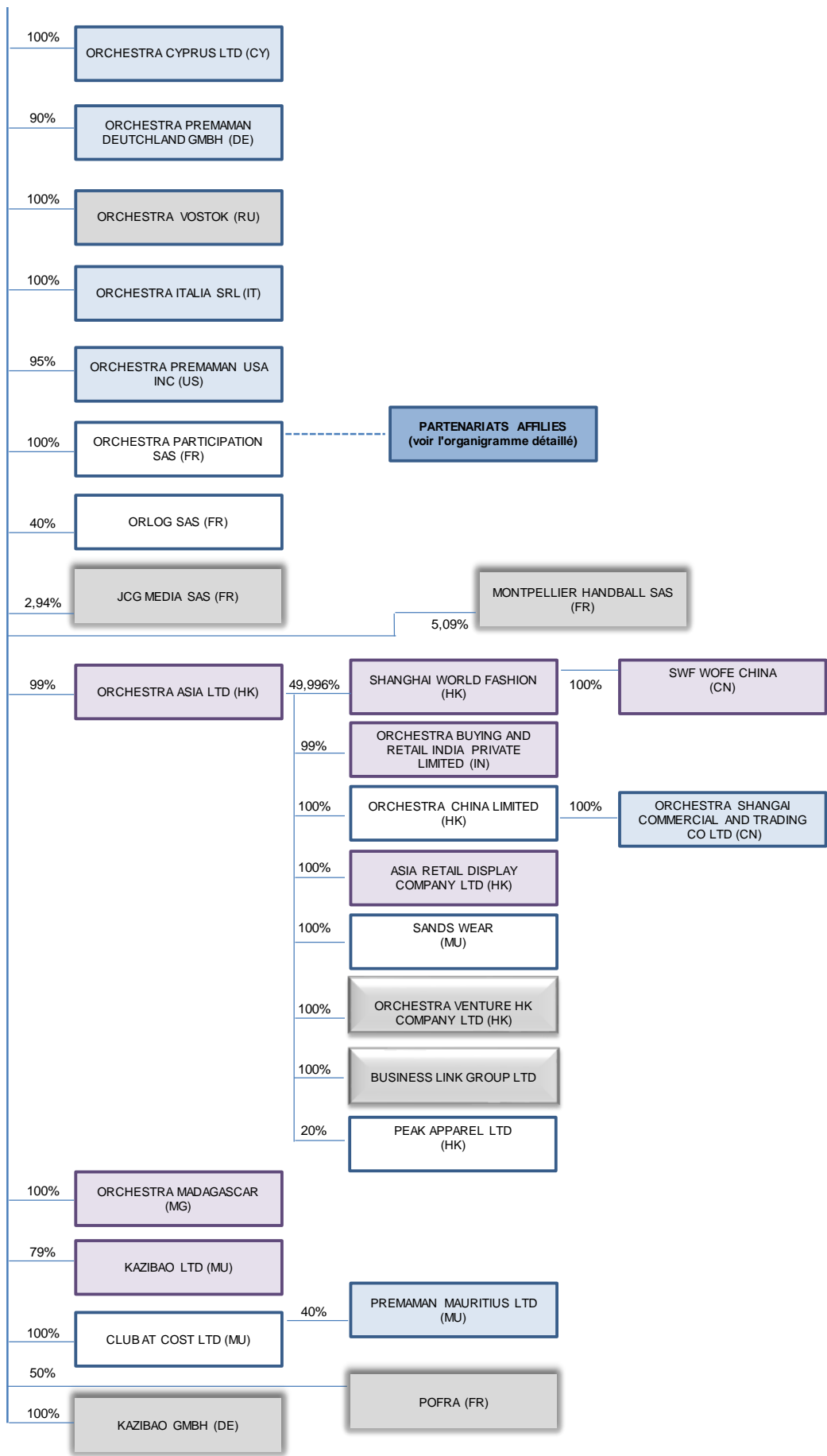
7. ORGANIGRAMME

7.1 Organigramme simplifié²

L'organigramme suivant présente l'organisation simplifiée du Groupe au 28 février 2019. Les pourcentages indiqués s'appliquent à la fois en capital et en droits de vote.

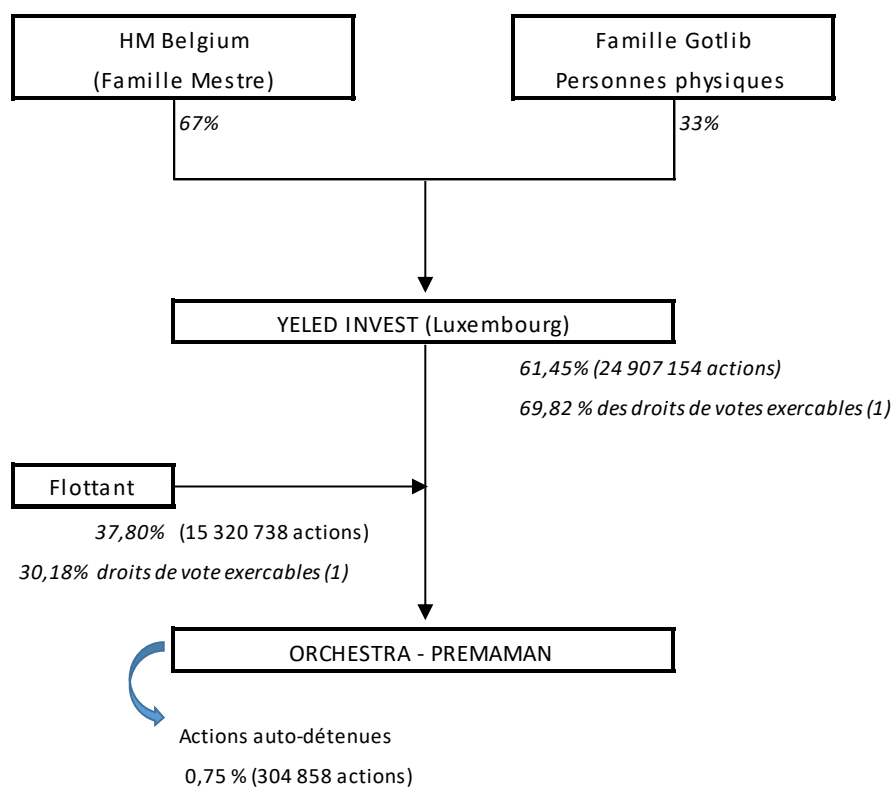


² La liste complète des sociétés consolidées est fournie en Note 4.8 de l'annexe aux comptes consolidés au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.



7.2 Organigramme de la structure de l'actionnariat

L'organigramme suivant présente la structure de l'actionnariat du Groupe au 30 avril 2019 :



(1) En application de la loi Florange du 29 mars 2014, les actions détenues au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double depuis le 3 avril 2016

Le 16 février 2017, l'actionnaire majoritaire de Orchestra-Prémaman, Yeled Invest, a annoncé la signature d'un accord concernant l'émission par Yeled Invest d'obligations remboursables en 2.222.222 actions existantes d'Orchestra-Prémaman, pour un prix d'émission unitaire de 13,50 euros, soit une émission d'un montant total brut de 30 M€ avec CM-CIC Investissements SCR (les « ORA »). Ces obligations émises par Yeled Invest étaient remboursables en actions existantes de la société Orchestra-Prémaman appartenant d'ores et déjà à Yeled Invest. La durée de l'emprunt obligataire convertible était de cinq ans. Toutefois, les porteurs des obligations étaient en mesure de demander le remboursement anticipé des obligations convertibles en actions lors du deuxième anniversaire à compter de la date d'émission.

Le 16 Octobre 2018, conformément au Protocole Yeled, les obligations émises par Yeled Invest SA ont totalement été remboursées en actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman, par la livraison à CM-CIC Investissement SCR de 6.425.254 actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman. Par ailleurs Yeled Invest SA a cédé le même jour 181.584 actions ordinaires d'Orchestra-

Prémaman, résultant de l'exercice par CM-CIC Investissement SCR des promesses de vente dont elle bénéficiait, conformément au protocole d'émissions d'obligations remboursables en actions en date du 15 février 2017, et modifié le 17 septembre 2018.

Par courrier reçu le 17 janvier 2019, l'Autorité des Marchés Financiers a été informée de la résiliation de plein droit, le 31 décembre 2018, de l'action de concert entre, *inter alia*, la société Yeled Invest SA et la société CM-CIC Investissement SCR. A la suite de la fin de l'action de concert entre elles :

- CM-CIC Investissement SCR détenait 6.606.838 actions Orchestra Prémaman, soit 16,30% du capital et 12,97% des droits de vote.
- Yeled Invest SA détenait 24.907.154 actions Orchestra Prémaman, soit 61,45% du capital et 69,91% de droits de vote.

Il est rappelé que la mise en œuvre du Protocole Yeled prévoit les conséquences suivantes sur la structure de l'actionnariat de la Société :

- CM-CIC Investissement SCR (qui a indiqué ne pas détenir de titre d'Orchestra-Prémaman ou instrument d'Orchestra-Prémaman) s'est engagé à ne pas intervenir sur les titres d'Orchestra-Prémaman ou sur le capital d'Orchestra-Prémaman et notamment à ne pas acquérir directement ou indirectement de titre ou instrument d'Orchestra-Prémaman (en ce compris les dérivés portant sur les titres d'Orchestra-Prémaman) durant la période allant du 26 juin 2018 à la date tombant trois jours francs ouvrés à compter du règlement-livraison de l'Augmentation de Capital. A l'issue de cette période, CM-CIC Investissement SCR reprendra toute liberté sur les titres Orchestra-Prémaman, sans aucun plafond applicable. Toutefois, dans l'hypothèse où plusieurs augmentations du capital d'Orchestra-Prémaman seraient nécessaires pour atteindre le montant minimum total de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse) et n'auraient pas été réalisées au 31 décembre 2018, l'engagement de non intervention décrit ci-dessus sera valable jusqu'au 31 décembre 2018, et dès lors qu'une première augmentation de capital a eu lieu, CM-CIC Investissement SCR pourra, à partir du 1er janvier 2019, céder ses titres Orchestra-Prémaman et en acquérir ou en souscrire à nouveau dans la limite d'une détention globale de 16,3% du capital d'Orchestra-Prémaman (l'« Intervention Plafonnée »). L'engagement d'Intervention Plafonnée de CM-CIC Investissement SCR prendra fin en toutes hypothèses à la plus proche des deux dates suivantes : (i) trois jours francs ouvrés suivant toute augmentation de capital permettant d'atteindre, en cumulé avec les précédentes augmentations de capital, un montant minimum total de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse), et (ii) le 31 décembre 2019.
- A l'issue des opérations de remboursement des ORA décrites ci-dessus, Yeled Invest s'est engagée à détenir plus de 51% du capital d'Orchestra-Prémaman (hors nombre d'actions auto-détenues au 31 mai 2018), ce pourcentage pouvant diminuer de manière proportionnelle jusqu'à 43% du capital d'Orchestra-Prémaman en cas d'exercice de l'option de surallocation.

Postérieurement à l'Augmentation de Capital, Yeled Invest et son actionnaire majoritaire se sont engagés à ce que Yeled Invest détienne au moins 35% du capital et 40% des droits de vote.

7.3 Filiales et participations

La société Orchestra-Prémaman est la société mère du Groupe dont les principales filiales directes ou indirectes à la date d'enregistrement du présent rapport financier annuel sont décrites ci-après :

- **Orchestra-Prémaman S.A.**

Orchestra-Prémaman SA est une société opérationnelle ayant pour objet la création, la fabrication, l'achat et la vente de tous articles se rapportant à l'habillement enfants et la puériculture. La Société tient un rôle de pivot dans l'activité textile du Groupe : elle centralise en effet les achats textiles et redistribue aux autres filiales du Groupe.

A fin février 2019, le nombre de points de vente en France est de 305 (175 succursales, 130 commissionnaires-affiliés).

L'activité de l'exercice a dégagé un chiffre d'affaires de 485,6 M€.

La Société a dégagé un résultat d'exploitation négatif de 47,4 M€.

Elle a bénéficié, au titre de l'année civile 2018, d'un Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi d'un montant de 1,6 M€. Le crédit d'impôt relatif à l'année civile 2018 reste en créance reportable d'IS et sera demandé en remboursement à l'issue du délai d'expiration de 3 ans s'il n'a pu être imputé sur les prochains bénéficiaires fiscaux. Il contribuera alors au financement des investissements, du recrutement et de la formation, dans le cadre de la stratégie de développement de la Société en France.

Il en est de même, pour le crédit d'impôt relatif aux années civiles 2015, 2016 et 2017, pour respectivement 1,6 M€, 1,7 M€ et 2,1 M€.

La Société enregistre une perte nette de 89,6 M€ au 28 février 2019.

L'endettement bancaire net de la trésorerie s'établit au 28 février 2019 à 177,2 M€ (y compris 100,0 M€ d'emprunt obligataire) contre 148,9 M€ au 28 février 2018, en augmentation de 28,3 M€ sur l'exercice.

- **Activités des filiales en Belgique et au Luxembourg**

La société Orchestra-Prémaman Belgium SA est une société opérationnelle détenue à 100% par la Société. Orchestra-Prémaman Belgium SA tient le rôle de pivot dans l'activité

puériculture du Groupe : elle centralise en effet les achats puériculture et redistribue aux autres sociétés du Groupe. Le chiffre d'affaires de la filiale Orchestra-Prémaman Belgium est de 118,7 M€ sur la période contre 112,8 M€ l'année précédente. Cette croissance de +5.2% s'explique principalement par une augmentation de la facturation intercompagnie compensée par une contraction de l'activité de distribution qui a diminuée de -8.8% passant de 65,9 M€ au 28 février 2018 à 60,1M€ au 28 février 2019. Cette activité de distribution locale correspond à la contribution de la filiale au chiffre d'affaire du Groupe. La filiale enregistre un bénéfice de 14,8 M€ contre une perte de 14,7 M€ au 28 février 2018).

Le chiffre d'affaires de la filiale Orchestra Belgium SPRL sur la période est de 3,8 M€ d'contre 4,1 M€ l'année précédente. Le résultat net est une perte de 0,6 M€ (contre une perte de 0,1 M€ à la fin de l'exercice précédent). La contribution de cette filiale au chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 28 février 2019 s'élève à 3,5 M€.

Le résultat de la filiale Zanaka est une perte nette de 0,07 M€ (0,05 M€ de perte au 28 février 2018).

JRMT (détenue à 100% par Orchestra Belgium), ancienne holding du groupe Baby 2000, enregistre sur cet exercice une perte de 0,02 M€ contre un profit de 0,9 M€ l'année dernière. La société JRMT n'a quasiment plus d'activité et devrait être prochainement liquidée.

Le chiffre d'affaires d'Orchestra-Prémaman Luxembourg, détenue à 100% par Orchestra-Prémaman Belgium, est de 6,6 M€ contre 6,7 M€ l'année précédente. Le résultat net est une perte de 0,7 M€ (profit de 0,15 M€ d'euros au 28 février 2018). La contribution de cette filiale au chiffre d'affaires du Groupe pour l'exercice clos le 28 février 2019 s'élève à 6,4 M€.

La société Baby 2000 BVBA a cédé ses universalités en date du 1er mars 2014 à Orchestra-Prémaman Belgium n'a plus d'activité et sera liquidée prochainement.

Les Etablissements Fernand Devresse (ex Home Market), qui n'ont plus d'activité commerciale, ont enregistré un bénéfice de 0,3 M€ contre une perte de 0,9 M€ l'année précédente (redressement de TVA pour l'année 2015 sur l'exercice précédent). La cession du château d'Ollignies a été réalisée au cours de l'exercice 2018/2019. Une option d'achat pour l'entrepôt a été signée et devrait être exercée au cours du prochain exercice.

- **Orchestra Hellas (Grèce)**

La société Orchestra Hellas SA est une société opérationnelle qui exploite les magasins et distribue les articles textiles et puériculture sur le territoire grec. Cette activité opérationnelle est complétée par une activité inter compagnie de reconditionnement de textile pour le Groupe. Cette filiale a réalisé un chiffre d'affaires de 62,0 M€ sur la période, contre 49,7 M€

au 28/02/2018. Cette croissance de +24,8% s'explique pour 22,4 pts par une augmentation de la facturation intragroupe liée à l'activité de reconditionnement et pour 2,4 pts par une l'activité de distribution qui a augmenté de +2,8% passant de 43,3M€ au 28 février 2018 à 44,5 M€ au 28 février 2019. Cette activité de distribution locale correspond à la contribution de la filiale au chiffre d'affaire du Groupe. Le résultat de l'exercice est une perte de 6,5 M€ contre un profit de 0,8 M€ l'année précédente.

- **Orchestra Switzerland**

La société Orchestra Switzerland est une société opérationnelle qui exploite les magasins et distribue les articles textiles et puériculture sur le territoire suisse sur lequel elle occupe toujours une place de leader. Le chiffre d'affaires de la filiale sur la période est 29,1 M€ contre 27,1 M€ au 28 février 2018. Le résultat net est une perte de 3,2 M€ contre une perte de 2,7 M€ à la fin de l'exercice précédent.

- **Orchestra Prendas Infantiles (Espagne)**

La société Orchestra Prendas Infantiles est une société opérationnelle qui exploite les magasins et distribue les produits textile et puériculture sur le territoire espagnol. Le chiffre d'affaires de la filiale sur la période est de 27,3 M€ contre 27,2 M€ au 28/02/2018. Le résultat net social est une perte de 3,2 M€ contre une perte de 1,4 M€ l'année précédente.

- **Filiales asiatiques**

Les filiales du Groupe situées en Asie (Chine, Inde, Hong Kong) sont des bureaux d'achats appartenant au Groupe chargés notamment de la sélection des fournisseurs et de la confection des collections en amont et du contrôle des fournisseurs (qualité, audit sécurité...) en aval.

L'activité de bureau d'achat continue à se partager entre la zone de Shanghai (exploitée par notre joint-venture SWF) et le bureau de Hong Kong (Orchestra Asia) en fonction de l'optimisation du sourcing. Le chiffre d'affaires de la filiale est de 5,8 M€ (14,9 M€ au 28 février 2018), pour une perte de 1,9 M€ (bénéfice de 2,5 M€ au 28 février 2018). Cette baisse du chiffre d'affaire du bureau d'achat reflète les efforts d'optimisation du stock.

Orchestra Asia détient 100% des parts de la société chinoise Orchestra China Hong Kong, qui réalise un chiffre d'affaires de 0,5 M€ et enregistre une perte nette de 0,003 M€.

La filiale indienne Orchestra Buying and Retail India Private Ltd, détenue à 99% par Orchestra Asia, réalise un chiffre d'affaires de 1,2 M€ pour un résultat bénéficiaire de 0,029 M€.

Elle détient aussi indirectement 100% des parts de la société chinoise Orchestra China Shanghai commercial and trading co ltd qui réalise un chiffre d'affaires de 0,6 M€ (1,9 M€ sur l'exercice dernier) et dégage une perte de 0,2 M€ (perte de 0,18 M€ au 28 février 2018).

Elle détient 100% des parts de la société chinoise Asia Retail Display Ltd. Cette société réalise un chiffre d'affaire de 0,023 M€ contre 3,5 M€ l'année précédente avec un résultat déficitaire de 0,3 M€ pour un résultat bénéficiaire de 0,8 M€ au 28 février 2018.

- **Activité de la filiale chypriote**

Le chiffre d'affaires réalisé par la filiale est de 6,2 M€ (6,0 M€ au cours de l'exercice dernier) et le résultat net est une perte de 0,090 M€ (profit de 0,5 M€ au 28 février 2018).

- **Activité de la filiale turque**

En conséquence à la décision de mettre fin à l'activité de cette filiale, cette dernière n'a réalisé aucun chiffre d'affaires sur l'exercice (0,4 M€ au 28 février 2018). Le résultat net social est une perte de 0,6 M€ contre une perte de 0,4 M€ l'année dernière.

- **Activité de la filiale canadienne**

La filiale canadienne Vêtements Orchestra Canada Inc. distribue les produits Orchestra sur le territoire nord-américain au travers d'un magasin exploité à Montréal.

Le chiffre d'affaires social réalisé par la filiale est de 0,8 M€, en baisse par rapport à l'année dernière (0,9 M€). Le résultat net est un bénéfice de 0,028 M€ au 28 février 2019, contre une perte de 0,2 M€ au 28 février 2018.

- **Activité des filiales marocaines**

Le chiffre d'affaires réalisé par la filiale Orchestra Maroc est de 16,4 M€ (15,6 M€ sur l'exercice précédent) et le résultat net social est un profit de 0,3 M€ (profit de 0,02 M€ au 28 février 2018). La filiale s'approvisionne auprès d'Orchestra-Prémaman SA (textile) et Orchestra-Prémaman Belgium SA (puériculture) et vend ses produits à la filiale Orc Distribution Maroc qui les commercialise dans ses magasins exploités en contrat commission-affiliation. Un mégastore d'environ 3 000m² à Tanger est exploité en direct par Orchestra Maroc depuis mars 2017.

Le chiffre d'affaires d'Orc Distribution Maroc correspond aux commissions qui lui sont versées par Orchestra Maroc. Il s'élève à 4,6 M€ contre 4,3 M€ lors de l'exercice précédent. La filiale dégage un bénéfice net de 0,6 M€ (0,3 M€ au 28 février 2018).

- **Activité de la filiale italienne**

La filiale italienne accueille une activité de vente en « corner » de produits Orchestra dans 4 magasins.

Le chiffre d'affaires réalisé par la filiale est de 1,5 M€ contre 1,6 M€ au titre de l'exercice précédent. Le résultat net social est une perte de 0,3 M€ d'euros (profit de 0,03 M€ au 28 février 2018). La filiale a cessé son activité commerciale au début de l'année 2019.

- **Activité de Orchestra Participation**

La filiale Orchestra Participation enregistre à son actif l'ensemble des participations françaises détenues en partenariat avec nos commissionnaires affiliés.

Elle n'enregistre donc pas de chiffre d'affaires mais des produits financiers et des dividendes. Son résultat est une perte de 0,5 M€ au 28 février 2019 (perte de 1,4 M€ au 28 février 2018).

- **Activité des filiales réunionnaises**

Orchest'run, située sur l'île de la Réunion, est détenue à 40% par Orchestra-Prémaman SA. Elle dégage un bénéfice net de 0,18 M€ (0,2 M€ à la fin de l'exercice précédent).

La SAS Orcsavanna au même titre que sa sœur réunionnaise est détenue à 40% par Orchestra-Prémaman SA. Cette filiale, dégage un bénéfice net de 0,2 M€ (0,1 M€ au 28 février 2018).

- **Activité des filiales mauriciennes**

Le chiffre d'affaires de Kazibao Ltd est de 0,6 M€ (1,0 M€ l'année dernière) et le résultat au 28 février 2019 est un profit de 0,04 M€ pour un profit de 0,3 M€ au 28 février 2018.

Le chiffre d'affaires de Club At Cost est de 0,18 M€ (0,2 M€ sur l'exercice dernier) et le résultat est une perte de 0,01 M€ (contre une perte de 0,1 M€ au 28 février 2018).

Prémaman Mauritius réalise sur la période un profit de 1,4 M€ contre 0,9 M€ au 28 février 2018.

- **Activité de la filiale allemande**

Orchestra-Prémaman Deutschland réalise un chiffre d'affaires de 4,6 M€ contre 4,2 M€ au 28 février 2018 et enregistre une perte de 0,4 M€ contre une perte de 0,5 M€ au cours de l'exercice précédent.

- **Activité de la filiale malgache**

Ce bureau d'achat Orchestra Madagascar a réalisé un chiffre d'affaire de 0,7 M€ contre 0,9 M€ l'année dernière. Son résultat bénéficiaire passe de 0,6 M€ au 28 février 2018 à 0,4 M€ lors de cet exercice.

- **Activité de la filiale russe**

Orchestra-Prémaman Vostock, filiale russe de 3 magasins succursales ouverte en 2015. Elle dégage une perte nette de 0,1 M€ contre une perte nette de 1,0 M€ l'année précédente. La société n'a plus d'activité et n'a réalisé aucun chiffre d'affaires cette année. La filiale a fait l'objet d'une liquidation en date du 21 mai 2019.

- **Activité de la filiale USA**

En 2016, Orchestra a créé une filiale américaine dans le but d'une fusion avec l'enseigne américaine Destination Maternity. Le 28 juillet 2017, Destination Maternity et Orchestra-Prémaman S.A. ont annoncé la résiliation de l'accord de fusion conclu le 19 décembre 2016. Orchestra USA compte un unique magasin à Philadelphie ouvert en mai 2017.

La filiale a réalisé un chiffre d'affaires de 0 € contre un chiffre d'affaires de 0,6 M€ lors de l'exercice précédent. Le résultat ressort en perte pour 3,0 M€ contre une perte de 1,3 M€ au 28/02/2018.

7.4 Principaux flux intra groupe

Les principaux flux intra groupe concernent :

- des flux financiers entre la Société et ses filiales. Orchestra-Prémaman centralise le financement du Groupe et redistribue à ses filiales par l'intermédiaire d'avances en compte courant. A noter que les flux financiers intra-groupes à fin février 2019 sont non significatifs et que le solde des intra-groupes en compte courant s'élève à 5,6 M€ ;
- des services de support à la conception et à la production notamment avec la société Orchestra Asia (pour des services de création et pour le processus de contrôle qualité) ;
- des flux relatifs aux services et supports aux achats avec les bureaux d'achats en Asie et à l'Ile Maurice et les filiales Orchestra Asia, Shanghai World Fashion et Kazibao ;
- des ventes de marchandises textile par Orchestra-Prémaman à l'ensemble de ses filiales exploitant des magasins, et des ventes de marchandises-puériculture par Orchestra-Prémaman Belgium et Orchestra-Prémaman à l'ensemble des sociétés du Groupe exploitant des magasins.

8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Se référer également à la note 6 de l'annexe aux comptes consolidés au 28 février 2019 présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

8.1 Descriptif des propriétés immobilières

Tous les biens immobiliers (sièges sociaux, magasins, entrepôts...) dont le Groupe dispose pour les besoins de ses activités sont loués en location simple. Les propriétés immobilières détenues par la Société sont non significatives et ne sont pas exploitées dans le cadre de ses activités.

Le tableau suivant résume les surfaces commerciales occupées par le Groupe au 28 février 2019 dans les différents pays où la Société dispose de succursales.

Pays	Nombre de magasins (*)	Surfaces commerciales (en m ²) (*)
France	175	111 839
Belux	49	48 130
Espagne	39	10 029
Grèce	24	13 035
Suisse	18	11 348
Autres	11	6 190
Total	316	200 571

Le tableau ci-dessous présente également les principaux entrepôts et bureaux occupés par le Groupe au 28 février 2019.

Pays	Entrepôt / Bureaux	Nombre de sites	Surface totale occupée (en m ²)
France	Bureaux	3	3 209
	Entrepôt	3	90 366
Belgique	Bureaux	1	300
Grèce	Entrepôt	1	5 200

Le tableau ci-dessous présente le montant des loyers et charges locatives pour les périodes des exercices clos le 28 février 2017, le 28 février 2018 et le 28 février 2019.

	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Loyers & charges locatives	47 699	51 189	49 844

8.2 Questions environnementales

Compte tenu des activités du Groupe et de ses actifs immobilisés corporels actuels, le Groupe estime qu'il n'existe pas de questions environnementales pouvant influencer de manière significative l'utilisation de ses immobilisations corporelles.

Par ailleurs la société publie chaque année un rapport sur la Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE). Le rapport RSE relatif à l'exercice clos le 28 février 2019 est présenté au chapitre 21.3 du présent document de référence.

9. EXAMEN DU RESULTAT ET DE LA SITUATION FINANCIERE

Les éléments financiers présentés dans ce chapitre sont issus des comptes consolidés annuels du Groupe établis selon les normes IFRS pour les exercices clos au 28 février 2019, 28 février 2018, et 28 février 2017. Les lecteurs sont invités à lire la présente analyse de la situation financière et des résultats du Groupe pour les exercices clos les 28 février 2019, 28 février 2018, et 29 février 2017, avec les états financiers du Groupe et les notes annexes aux états financiers présentés au chapitre 20 du présent document de référence ou incorporés par référence, et toute autre information financière figurant dans le présent document de référence.

Il est précisé que :

- les éléments financiers relatifs à l'exercice clos le 28 février 2019 sont issus des comptes consolidés au 28 février 2019 tels que publiés ;
- les éléments financiers relatifs à l'exercice clos le 28 février 2018 sont issus des comptes consolidés au 28 février 2018 tels que publiés ;
- les éléments financiers relatifs à l'exercice clos le 28 février 2017 sont issus des comptes consolidés au 28 février 2017 tels que publiés.

9.1 Présentation générale

9.1.1 Introduction

Le Groupe est un acteur international dans la vente de détail de mode pour enfants, femmes enceintes et puériculture. Les produits textiles du Groupe sont commercialisés sous la marque Orchestra. Le matériel de puériculture est distribué en partie sous la marque Prémaman et en partie sous des marques de puériculture du marché.

9.1.2 Principaux facteurs qui ont une incidence sur l'activité et les résultats

Certains facteurs clés ainsi que certains événements passés et opérations ont eu et pourraient avoir à l'avenir une incidence sur l'activité et les résultats du Groupe présentés ci-dessous. Les principaux facteurs qui impactent les résultats du Groupe sont la baisse de la fréquentation des magasins, et le refinancement du Groupe.

- **La baisse de la fréquentation des magasins**

Les résultats du Groupe ont été affectés par deux principaux phénomènes qui ont conduit à la baisse de la fréquentation des magasins.

Les mouvements sociaux

Le contexte social et économique français extrêmement difficile lié à la crise des gilets jaunes a fortement impacté l'activité du Groupe sur l'exercice.

Ces mouvements sociaux en France ont négativement impacté la performance du Groupe, contribuant directement, via les blocages routiers, à une baisse du trafic dans les magasins français et indirectement, à un climat de consommation français morose. Plus précisément au niveau de la France, des mouvements sociaux sont apparus fin 2018 et début 2019, dus principalement aux tensions sur le pouvoir d'achat des ménages. Cela a eu pour conséquence de paralyser le commerce de détail durant plusieurs semaines et donc a eu un impact lourd sur la fréquentation des magasins que le Groupe a tenté de compenser à travers la mise en place de politiques prix agressifs sur l'ensemble de réseau afin de soutenir l'activité au détriment de la rentabilité.

La dé-consommation

Les modes de consommation connaissent de fortes évolutions traduites par des changements de comportements des consommateurs. Le marché du Textile se caractérise par une forme de contraction, conséquence d'un phénomène de dé-consommation sur l'ensemble des pays occidentaux sur lesquels évolue le Groupe.

- **Le refinancement du Groupe**

La restructuration des dettes bancaire et obligataire du Groupe, qui a été acté en juillet 2018, a eu des incidences sur l'activité et les résultats du Groupe :

- Ce refinancement a occupé le management sur la première partie de l'année et a perturbé l'approvisionnement d'articles de puériculture et a donc impacté négativement le chiffre d'affaires ;
- Les coûts liés au refinancement ont conduit à comptabiliser une charge financière significative sur l'exercice.

- **Le principe de continuité d'exploitation**

La note 2.1 « *Continuité d'exploitation* » aux comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 (qui figurent à la section 20.1.1 du présent document de référence) indique les éléments sur la base desquels l'hypothèse de la continuité d'exploitation du Groupe a été retenue. Dans leur rapport sur les comptes consolidés clos au 28 février 2019, les commissaires aux comptes, sans remettre en cause l'opinion exprimée, attirent l'attention du lecteur des états financiers sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 2.1 « *Continuité d'exploitation* » de l'annexe aux comptes consolidés.

9.1.3 Définitions des agrégats présentés

- Les *Produits des activités ordinaires* se composent des ventes de produits et de services à des tiers. Les remises, ristournes et provisions pour retour sont comptabilisées en diminution du produit des activités ordinaires. Le Groupe restant propriétaire du stock détenu par les magasins en commission affiliation, le chiffre d'affaires réalisé par ces derniers est comptabilisé avant déduction de la commission

versée aux commissionnaires-affiliés. Cette commission est quant à elle comptabilisée comme une charge d'exploitation, telle une prestation de service reçue.

Le produit des activités ordinaires est réalisé au travers de plusieurs segments : les succursales, les commissions-affiliations, le négoce, Internet et siège + divers.

- Les *Achats consommés* sont composés notamment du coût d'achat des produits finis ainsi que des droits de douane et des coûts de transport et logistique pour les marchandises entrant (des usines vers les entrepôts du Groupe).

Les variations des stocks sont l'autre composante principale de ce poste. Le Groupe possède les stocks détenus dans ses magasins et dans les points de vente exploités par ses affiliés, de la date d'expédition du stock par le fabricant jusqu'à la date de vente du produit au client final.

En général, les achats et les variations de stocks sont impactés, outre par le volume des marchandises achetées, par les fluctuations des taux de change (en particulier l'évolution de la parité du dollar américain), ainsi que par le mix produit.

- La *Marge brute* correspond au montant des produits des activités ordinaires diminué des achats consommés. Le *taux de marge brute* correspond à la marge brute rapportée aux produits des activités ordinaires.
- Les *Charges externes* se composent notamment des frais de location, des commissions reversées aux commissionnaires-affiliés, des frais de transport des entrepôts vers les magasins et des dépenses de marketing.
Les dépenses de location couvrent les loyers du réseau de magasins succursales et en location gérance, des centres logistiques et du siège social.
- Les *Charges de personnel* comprennent principalement des salaires et traitements. En outre, les charges de personnel comprennent les charges de sécurité sociale ainsi que les dépenses liées au mécanisme de participation aux bénéfices du Groupe. Le coût des salariés des affiliés n'est pas inclus dans les charges de personnel.
- Les *Dotations nettes* sont composées de l'amortissement du matériel (en particulier le mobilier, les installations et le matériel informatique dans les magasins et les entrepôts), ainsi que de l'éventuelle dépréciation des immobilisations incorporelles et corporelles, et des dépréciations de stocks et de créances clients. Les provisions se composent principalement des provisions pour risques, des provisions pour engagements de retraite et des provisions pour litiges.
- Les *Autres produits et charges opérationnels* regroupent les éléments non récurrents, significatifs, clairement identifiés, que le management du Groupe estime nécessaire de présenter sur une ligne distincte. Ces éléments sont isolés dans le compte de résultat consolidé du Groupe de manière à garantir une continuité d'appréciation de la performance opérationnelle d'un exercice à l'autre.
- Le *Résultat opérationnel courant* correspond au résultat opérationnel avant Autres charges et produits opérationnels.

- *L'Excédent brut d'exploitation courant* correspond au résultat opérationnel avant Dotations nettes et avant Autres charges et produits opérationnels.
- Le *Résultat financier* comprend les éléments financiers reconnus dans le bénéfice net ou la perte nette de l'exercice, y compris les intérêts à payer sur les frais financiers calculés par la méthode des intérêts effectifs (principalement les découverts sur compte courant et les financements à moyen-long terme) et les gains et pertes de change sur les éléments non couverts.
- *L'Impôt sur les sociétés* comprend les impôts exigibles, la CVAE et les impôts différés.

9.2 Présentation et analyse des comptes de résultats consolidés des exercices clos les 28 février 2019 et 28 février 2018

Comptes de résultat consolidés comparatifs des exercices clos au 28 février 2019 et 28 février 2018 :

Données consolidées auditées	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
En K€	12 mois	12 mois
Produit des activités ordinaires	612 720	570 849
Produits d'exploitation	612 720	570 849
Achats consommés	(304 309)	(304 096)
Marge brute	308 411	266 753
Taux de marge brute	50,3%	46,7%
Charges externes	(187 995)	(183 887)
Impôts et taxes	(7 161)	(7 850)
Charges de personnel	(77 449)	(75 743)
Autres charges et produits d'exploitation	2 378	3 378
Excédent brut d'exploitation courant	38 184	2 651
Dotations nettes	(38 870)	(54 051)
Résultat opérationnel courant	(686)	(51 400)
Autres charges et produits opérationnels	(14 937)	(9 511)
Résultat opérationnel	(15 623)	(60 911)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	733	761
Produits et charges financiers	(5 472)	(20 960)
Impôt sur les sociétés	603	(6 905)
Résultat net des activités poursuivies	(19 760)	(88 014)
Résultat net des activités non poursuivies	(497)	0
Résultat net consolidé	(20 257)	(88 014)
- Part du Groupe	(20 526)	(88 243)
- Part revenant aux intérêts minoritaires	269	229

9.2.1 Produits des activités ordinaires

Le produit des activités ordinaires du Groupe pour les exercices clos les 28 février 2019 et 28 février 2018 s'analyse comme suit :

Chiffre d'affaires par canal de distribution	Exercice clos le 28/02/18	Exercice clos le 28/02/19
<i>En milliers d'euros</i>		
Succursales	323 517	303 938
Commissionnaires-affiliés	251 098	231 681
Négoce	9 117	8 522
Web	18 825	20 864
Siège / Divers (1)	10 163	5 844
Total	612 720	570 849

Les produits des activités ordinaires se sont élevés à 570,8 M€ au 28 février 2019, à comparer au montant de 612,7 M€ réalisé au 28 février 2018, soit une diminution de -6,8% compte-tenu :

- d'une tendance conjoncturelle difficile au titre du premier semestre présentant un recul de -8,6% par rapport à 2017 : la consommation en France a enregistré son pire semestre depuis 5 ans (source – étude Kantar Worldpanel S1 2018 - France textile / chaussures / accessoires) et l'activité du Groupe a été fortement impactée par la renégociation des financements.

- de mouvements sociaux en France (« gilets jaunes ») qui ont négativement impacté la performance du Groupe à partir de mi-novembre, contribuant directement, via les blocages routiers, à une baisse du trafic dans les magasins français et indirectement, à un climat de consommation français morose comme le souligne la Fevad qui explique que les ventes ne se sont pas reportées sur Internet sur cette période.

Le chiffre d'affaires est principalement généré par les succursales qui pèsent 53,2% du total au 28 février 2019 (vs. 52,8% sur l'exercice précédent) ainsi que par les affiliés qui contribuent à hauteur de 40,6% (vs. 41,0% sur l'exercice précédent).

L'activité des succursales et des affiliés diminue respectivement de -6,0% et -7,7% alors que l'activité Web augmente de +10,8%.

Au 28 février 2019, le Groupe compte 2,1 millions de porteurs de cartes Club, dépassant pour la première fois la barre symbolique des 2,0 millions d'adhérents ; ce compte était de 1,8 millions au 28 février 2018, soit une hausse de +12,4%. Le Groupe continue de réaliser plus de 90% de son chiffre d'affaires auprès des clients membres du Club.

Données consolidées En K€	Exercice	Exercice
	28-févr-18 12 mois	28-févr-19 12 mois
France	409 242	355 756
Belux	76 189	71 198
International	127 289	143 895
Total Produit des activités ordinaires	612 720	570 849

L'activité enregistre une diminution de -13,1% en France (où le Groupe a réalisé 62,3% de son chiffre d'affaires de la période) où l'activité textile a connu un recul important. A l'international (hors Belgique) on constate une hausse de +13,1%.

Au 28 février 2019, le parc de magasins comptait 545 unités sous enseigne Orchestra (succursales et commissions-affiliation) dont 305 en France.

En nombre et milliers de m ²	28/02/2018		28/02/2019		Evolution 28/02/2019 vs. 28/02/2018	
	Nombre	Surface	Nombre	Surface	Nombre	Surface
Non audité						
Succursales	315	196,8	316	200,6	1	3,8
Commissions-affiliations	248	115,7	229	113,9	- 19	-1,9
Total	563	312,5	545	314,4	- 18	1,9
Vêtements	414	138,0	377	126,1	- 37	-11,9
Mixtes et mégastores	128	163,9	146	177,2	18	13,3
Magasin destockages	21	10,6	22	11,1	1	0,5
Total	563	312,5	545	314,4	- 18	1,9
dont France	312	195,3	305	199,3	- 7	3,9
dont Belux	62	54,2	58	52,5	- 4	-1,8
dont International (hors Belux)	189	62,9	182	62,7	- 7	-0,2

Le parc de magasins Grand Format (magasins « mixtes et mégastores » de plus de 800 m²) et regroupant sous un même toit le vêtement pour enfants, la maternité et la puériculture, ouverts dans les zones périurbaines périphériques a réalisé un chiffre d'affaires de 272,9 M€, en progression de +1,3% par rapport à l'exercice précédent.

Le parc de magasins Textile (300 à 500 m²), a réalisé un chiffre d'affaires de 262,7 M€, en baisse de -2,4%, illustrant la transformation de notre parc vers les grands formats.

Le chiffre d'affaires groupe comprend également les ventes Internet pour 20,9 M€ et le chiffre d'affaires Négoce et Divers pour 8,5 M€.

Fort de ce constat, le Groupe engage depuis plusieurs exercices une mutation de son parc de magasins vers des grands formats (de type « mixtes et mégastores ») qui représentent

désormais 56,4% de la surface commerciale du parc (contre 53,8% l'année passée) et un total de 146 magasins.

9.2.2 Achats consommés

Les achats consommés représentent une charge de 304,1 M€ au 28 février 2019, soit 53,3% du produit des activités ordinaires, à comparer à une charge de 304,3 M€ au 28 février 2018, soit 49,7% du produit des activités ordinaires.

Ainsi la marge brute du Groupe ressort à 266,8 M€ au 28 février 2019, contre 308,4 M€ au 28 février 2018, soit une diminution de -13,5%.

Le taux de marge brute diminue de 50,3% à la fin de l'exercice précédent à 46,7% à la fin de cet exercice, sous l'effet des politiques de déstockages menés par le groupe durant l'exercice.

9.2.3 Charges externes

Les charges externes représentent 32,2% du chiffre d'affaires, soit une charge de 183,9 M€ au 28 février 2019, contre une charge de 188,0 M€ au 28 février 2018 (soit 30,7% du chiffre d'affaires).

Données consolidées auditées	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
En K€	12 mois	12 mois
Locations et charges locatives	51 189	49 844
Entretien et réparations	7 559	9 997
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	89 045	85 711
Publicité et marketing	11 087	12 254
Transport	16 314	14 210
Autres	12 801	11 871
Total charges externes	187 995	183 887

La diminution des charges externes de 4,1 M€ provient principalement :

- d'une baisse de -3,3 M€ des rémunérations d'intermédiaires et honoraires, à la suite de la rationalisation des frais d'honoraires sur l'exercice
- une baisse de -2,1 M€ des coûts de transport, en lien avec une optimisation des flux et en corrélation avec le chiffre d'affaires
- compensé par une augmentation des charges de publicité de +1,2 M€.

9.2.4 Impôts et taxes

La charge d'impôts et taxes s'élève à 7,9 M€ au 28 février 2019 contre 7,2 M€ au 28 février 2018.

9.2.5 Charges de personnel

Les charges de personnel s'élèvent à 75,7 M€ au 28 février 2019, contre 77,4 M€ au 28 février 2018, soit une diminution de -2,2% entre les deux exercices.

L'évolution des charges de personnel est principalement liée à la réorganisation de la direction. La structure des effectifs évolue comme suit :

Effectifs par fonction	Exercice 28-févr-18 12 mois	Exercice 28-févr-19 12 mois
Fonctions supports	502	521
Logistique	202	220
Magasin	2 347	2 353
Total	3 051	3 094

- L'Excédent Brut d'Exploitation courant s'élève à +2,7 M€ (contre +38,2 M€ en 2017/2018), soit une diminution de 35,5 M€, conséquence de la mise en place, dès le mois de décembre et jusqu'à la fin de l'année 2018/19, en couvrant notamment les ventes privées et la période de soldes, d'une stratégie promotionnelle particulièrement agressive dans le but de rétablir le trafic en magasins : afin de maintenir le chiffre d'affaires à un niveau proche de ses prévisions d'avant crise, en acceptant toutefois une dégradation de la rentabilité en raison d'une forte réduction de la marge, en particulier sur ses stocks les plus anciens. En parallèle ont été prises des mesures de réduction de coûts pour environ 6,0 M€. L'impact global de cette crise sur l'EBE d'Orchestra Prémaman est estimé à 31 M€.

9.2.6 Dotations nettes

Les Dotations nettes s'élève à 54,1 M€ (contre 38,9 M€ en 2017/2018), sous l'effet de :

- La hausse de la charge d'amortissement qui ressort à 39,7 M€ (contre 34,7 M€ en 2017/2018). Cette progression s'explique principalement par la mise en service de l'ERP du Groupe (M3) ;
- L'augmentation des dotations aux provisions qui s'élève à 14,3 M€ (contre 4,2 M€ en 2017/2018) à la suite de la dépréciation d'actifs corporels et incorporels qui ont fait l'objet de tests menés par le Groupe de perte de valeur.

9.2.7 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels au 28 février 2019 constituent une charge de 9,5 M€ contre une charge de 15,0 M€ au 28 février 2018.

Ils se décomposent comme suit :

Données consolidées auditées	Exercice	Exercice
En K€	28-févr-18	28-févr-19
	12 mois	12 mois
Plus ou moins values sur cessions d'actifs et frais d'acquisitions	(1 033)	(892)
Charges nettes de restructuration et de réorganisation	(2 334)	(1 326)
Litiges et risques	(4 953)	(1 476)
Autres	(6 618)	(5 818)
Autres produits et charges opérationnels	(14 937)	(9 511)

Au 28 février 2019, ce poste d'un montant total de 9,5 M€ est principalement constitué des plus ou moins-values sur cessions d'actifs (0,9 M€), des charges nettes de restructurations relatives à des réorganisations de l'équipe dirigeante (1,3 M€), des redressements et des pénalités fiscales (1,5 M€), des pénalités de retard de règlement (1,0 M€), des charges de nature non courantes relatives au rachat avorté de société (0,8 M€), des coûts de restructuration et de fermeture de l'activité aux Etats Unis (2,1 M€) ainsi que d'autres charges non courantes (2,0 M€).

9.2.8 Résultat financier

Le résultat financier représente une charge de 21,0 M€ au 28 février 2019 contre une charge de 5,5 M€ au 28 février 2018.

Il se décompose comme suit :

Données consolidées auditées	Exercice	Exercice
En K€	28-févr-18	28-févr-19
	12 mois	12 mois
Coûts de l'endettement financier net	(7 684)	(14 927)
Autres produits financiers	8 758	3 636
Autres charges financières	(6 546)	(9 669)
Total résultat financier	(5 471)	(20 959)

Le coût de l'endettement financier passe de 7,7 M€ à 14,9 M€.

Les autres charges et produits financiers se montent à -6,0 M€ (-8,3 M€ vs l'année précédente dont le solde était de 2,2 M€) et sont principalement composés de l'impact de change non cash.

9.2.9 Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt ressort à -6,9 M€ contre 0,6 M€ au 28 février 2018. La charge d'impôt exigible ressort à -2,7 M€ au 28 février 2019, principalement constituée de la CVAE contre une charge de -2,4 M€ au 28 février 2018.

Le solde représente une variation d'imposition différée (principalement marges en stock et couverture de change).

9.3 Présentation et analyse des comptes de résultats consolidés des exercices clos les 28 février 2018 et 28 février 2017

Comptes de résultat consolidés comparatifs des exercices clos au 28 février 2018 et 28 février 2017 :

Données consolidées	Exercice 28-févr-17 12 mois	Exercice 28-févr-18 12 mois
En K€		
Produit des activités ordinaires	608 345	612 720
Produits d'exploitation	608 345	612 720
Achats consommés	304 956	304 309
Marge brute	303 389	308 412
Taux de marge brute	49,9%	50,3%
Charges externes	189 327	187 995
Impôts et taxes	6 865	7 161
Charges de personnel	73 979	77 449
Autres charges et produits d'exploitation	(4 228)	(2 378)
Excédent brut d'exploitation courant	37 445	38 184
Dotations nettes	48 447	38 870
Résultat opérationnel courant	(11 002)	(686)
Autres charges et produits opérationnels	(10 908)	(14 937)
Résultat opérationnel	(21 911)	(15 623)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	2 022	733
Produits et charges financiers	(14 210)	(5 472)
Impôt sur les sociétés	4 342	603
Résultat net des activités poursuivies	(29 756)	(19 760)
Résultat net des activités non poursuivies	(3 593)	(497)
Résultat net consolidé	(33 350)	(20 257)
- Part du Groupe	(33 554)	(20 526)
- Part revenant aux intérêts minoritaires	205	269

9.3.1 Produits des activités ordinaires

Le produit des activités ordinaires du Groupe pour les exercices clos les 28 février 2018 et 28 février 2017 s'analyse comme suit :

Données consolidées	Exercice 28-févr-17 12 mois	Exercice 28-févr-18 12 mois
En K€		
Succursales	321 717	323 517
Commission-affiliation	254 546	251 098
Négoce	10 702	9 117
Internet	18 615	18 825
Siège + Divers	2 765	10 163
Total Produit des activités ordinaires	608 345	612 720

Les produits des activités ordinaires se sont élevés à 612,7 M€ au 28 février 2018, à comparer au montant de 608,3 M€ réalisé au 28 février 2017, soit une hausse de 0,7% compte-tenu :

- de l'augmentation du nombre de m² sous enseigne Orchestra exploités en succursales et en commissions-affiliations, conformément à la stratégie de développement du Groupe (312 000 m² au 28 février 2018 contre 293 000 m² au 28 février 2017),

- de la progression de l'activité puériculture, représentant désormais un chiffre d'affaires de 120,6 M€ et près de 20% de l'activité globale du Groupe. Le développement de l'activité Puériculture se poursuit à un rythme marqué (+10,3%), particulièrement en France avec une hausse des ventes de +21,8%. Cette performance compense le léger recul de l'activité Textile (-1,5%).

Ils sont principalement générés par les succursales qui pèsent pour 52,8% du total au 28 février 2018 (vs. 52,9% sur l'exercice précédent) ainsi que par les affiliés qui contribuent à hauteur de 41,0% (vs. 41,8% sur l'exercice précédent).

L'activité des succursales est en hausse de +0,6% et l'activité des affiliés est en recul de -1,3%, où le chiffre d'affaires de ce réseau est négativement impacté par le changement de partenaire commercial en Arabie Saoudite et la baisse du chiffre d'affaires hors magasins.

Ces deux canaux de distribution principaux représentent 93,8% du chiffre d'affaires consolidé de la période.

L'activité Internet progresse de +1,2% sur l'exercice.

Le chiffre d'affaires Négoce et Divers est impacté positivement par le développement d'un partenariat avec un acteur spécialisé du commerce en ligne, avec la volonté du Groupe de réduire ses stocks.

Au 28 février 2018, le Groupe compte plus de 1,8 million de porteurs de cartes Club, en hausse de +2,5% par rapport au 28 février 2017. Le Groupe continue de réaliser plus de 90% de son chiffre d'affaires auprès des clients membres du Club.

Données consolidées	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18
En K€	12 mois	12 mois
France	380 914	409 242
Belux	79 530	76 293
International	147 901	127 185
Total Produit des activités ordinaires	608 345	612 720

L'activité enregistre une croissance de 7,4% en France (où le Groupe a réalisé 67% de son chiffre d'affaires de la période), avec la poursuite d'une prise de part de marché sur la puériculture, avec une progression de 21,8%. A l'international (hors Belux), le Groupe recule de 14%, du fait de l'arrêt ou du transfert d'exploitation en Arabie Saoudite et certains pays comme les Emirats Arabes Unis dans le but de concentrer les efforts du Groupe sur ses principaux pays.

Au 28 février 2018, le parc de magasins comptait 603 unités sous enseigne Orchestra (succursales, commissions-affiliation et franchises) dont 312 en France.

Parc de magasins En nombre et milliers de m ²	28/02/2017		28/02/2018		Variation	
	Nombre	Surface	Nombre	Surface	Nombre	Surface
Succursales	310	188	317	197	7	9
Commissions-affiliations	255	105	246	116	-9	11
Total	565	293	563	312	-2	19
Textiles	443	149	424	144	-19	-5
Mixtes et mégastores	122	144	139	168	17	24
Total	565	293	563	312	-2	19
dont France	305	178	312	195	7	17
dont Belux	63	54	62	54	-1	0
dont International (hors Belux)	197	61	189	63	-8	2
Activités non poursuivies	6	n/a	0	n/a	-6	

Le parc de magasins Grand Format (magasins « mixtes et mégastores » de plus de 800 m²) et regroupant sous un même toit le vêtement pour enfants, la maternité et la puériculture, ouverts dans les zones périurbaines périphériques a réalisé un chiffre d'affaires de 267,0 M€, en progression de +12,5% par rapport à l'exercice précédent.

Le parc de magasins Textile (300 à 500 m²), a réalisé un chiffre d'affaires de 307,6 M€, en baisse de -9,2%, illustrant la transformation de notre parc vers les grands formats.

Le chiffre d'affaires groupe comprend également les ventes Internet pour 18,8 M€ et le chiffre d'affaires Négoce et Divers pour 19,3 M€.

Fort de ce constat, le Groupe engage depuis plusieurs exercices une mutation de son parc de magasins vers des grands formats (de type « mixtes et mégastores ») qui représentent désormais 53,8% de la surface commerciale du parc (contre 49% l'année passée) et un total de 139 magasins.

Activité Succursales

La stabilité du produit des activités ordinaires avec une augmentation de 1,8 M€ (+0,6%) de l'activité Succursales est portée principalement par l'évolution du parc de magasins succursales, en hausse de 7 magasins sur l'exercice clos au 28 février 2018 par rapport à l'année précédente (317 vs. 310).

Activité Commission-affiliation

L'activité Commission-affiliation est en diminution de 3,4 M€ (-1,3%), en lien avec l'évolution du parc en nombre de magasins (246 vs. 255 à la fin de l'exercice précédent).

9.3.2 Achats consommés

Les achats consommés représentent une charge de 304,3 M€ au 28 février 2018, soit 49,7% du produit des activités ordinaires, à comparer à une charge de 305 M€ au 28 février 2017, soit 50,1% du produit des activités ordinaires.

Ainsi la marge brute du Groupe ressort à 308,4 M€ au 28 février 2018, contre 303,4 M€ au 28 février 2017, soit une progression de +1,7%.

Le taux de marge brute augmente de 49,9% à la fin de l'exercice précédent à 50,3% à la fin de cet exercice, sous l'effet :

- d'une marge brute textile qui se maintient au niveau de l'année dernière,
- et d'une marge brute de la puériculture en progression du fait d'un travail sur l'offre prix et de la croissance de la marque Prémaman.

9.3.3 Charges externes

Les charges externes représentent 30,7% du chiffre d'affaires, soit une charge de 188,0 M€ au 28 février 2018, contre une charge de 189,3 M€ au 28 février 2017 (soit 31,1% du chiffre d'affaires).

Données consolidées	Exercice	Exercice
En K€	28-févr-17	28-févr-18
	12 mois	12 mois
Locations et charges locatives	47 699	51 189
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires	90 154	89 045
Transport	18 814	16 314
Entretien et réparations	7 282	7 559
Publicité et marketing	13 255	11 087
Autres	12 123	12 801
Total charges externes	189 327	187 995

La diminution des charges externes de 1,3 M€ provient principalement d'une baisse de 2,5 M€ du poste transport en lien avec une optimisation des flux ainsi que des coûts de transport, d'une baisse de 2,2 M€ du poste publicité et marketing, du fait notamment d'économie réalisée sur les dépenses de communication, compensés d'une hausse des locations et charges locatives de 3,5 M€ en lien notamment avec la hausse du nombre de succursales.

9.3.4 Impôts et taxes

La charge d'impôts et taxes s'élève à 7,2 M€ au 28 février 2018 contre 6,9 M€ au 28 février 2017.

9.3.5 Charges de personnel

Les charges de personnel s'élevaient à 77,4 M€ au 28 février 2018, contre 74 M€ au 28 février 2017, soit une augmentation de +4,7% entre les deux exercices.

La croissance des charges de personnel est principalement liée à la structure des équipes logistiques, ainsi qu'à celle de l'effectif qui évolue comme suit :

Effectifs par fonction	Exercice	Exercice
	28-févr-17	28-févr-18
	12 mois	12 mois
Siège (Fonctions supports)	586	502
Logistique	128	202
Magasins succursales	2 343	2 347
Total	3 057	3 051

La stabilité de l'effectif s'explique principalement par :

- une diminution de l'effectif consacré aux fonctions supports du groupe (-14%). Cette tendance est liée à une meilleure maîtrise de nos organisations et par une analyse plus centrée sur nos besoins ;
- l'augmentation de l'effectif en logistique au niveau du groupe (+57%) expliquée principalement par la mise en activité d'un entrepôt déporté en Grèce.

La part des salariés évoluant hors France représente à la clôture de l'exercice 45,8% de l'effectif global.

L'excédent brut d'exploitation courant s'élève à 38,2 M€ contre 37,4 M€ en 2016/2017 et représente 6,2% du chiffre d'affaires au même niveau qu'en 2016/2017. Cette performance s'analyse comme suit :

- une marge brute en progression de 40 bps,
- des frais d'exploitation au même niveau que l'année passée,
- d'autres produits et charges d'exploitation, qui, en 2016/2017 comprenaient 3 M€ (0,5% du chiffre d'affaires) de commission d'apporteur d'affaires sur la vente de l'entrepôt d'Arras, commission non reconduite cette année.

9.3.6 Dotations nettes

Le poste « Dotations nettes » passe de 48,4 M€ l'exercice précédent à 38,9 M€, sous l'effet :

- d'amortissements en baisse de 2,9% sur l'exercice (34,7 M€ contre 35,7 M€) du fait d'une réduction des investissements,
- de provisions à hauteur d'un montant de 4,1 M€, principalement constituées d'une perte de valeurs sur immobilisations incorporelles 2.6 M€.

9.3.7 Autres produits et charges opérationnels

Les autres produits et charges opérationnels au 28 février 2018 constituent une charge de 14,9 M€ contre une charge de 10,9 M€ au 28 février 2017.

Ils se décomposent comme suit :

Données consolidées	Exercice	Exercice
En K€	28-févr-17	28-févr-18
	12 mois	12 mois
Coûts de transaction Destination Maternity	(3 463)	(3 530)
Plus ou moins values sur cessions d'actifs et frais d'acquisitions	(2 800)	(1 033)
Charges nettes de restructuration et de réorganisation	(1 823)	(2 334)
Litiges et risques		(4 953)
Autres	(2 821)	(3 088)
Autres produits et charges opérationnels	(10 908)	(14 939)

Au 28 février 2018, ce poste d'un montant total de 14,9 M€ est principalement constitué des plus ou moins-values sur cessions d'actifs (1 M€), des charges nettes de restructurations relative à des réorganisations (2,4 M€) dont celle de l'équipe dirigeante ou encore la fermeture du siège parisien, des redressements et des pénalités fiscales (2,5 M€) et de douanes (1,5 M€) ainsi que des provisions couvrant un litige avec un partenaire du groupe (1 M€) et des charges de nature non courantes relatives au rapprochement avorté avec Destination Maternity (3,5 M€), des coûts de restructuration et de fermeture de l'activité aux Etats Unis (2,1 M€) en lien avec ce projet et d'autres charges non courantes (0,9 M€).

En 2017, ce poste intégrait des honoraires de conseils dans le cadre du dossier de projet de fusion avec Destination Maternity (3,5 M€), des sorties d'actifs incorporels et corporels (2,7 M€) résultant de la fermeture ou du transfert de certains magasins (principalement en France, en Belgique et en Suisse pour 2,1 M€) ainsi que du déménagement des entrepôts et du siège belges (0,6 M€). Enfin, il comprenait également des charges non récurrentes liées à la réorganisation des activités puériculture du Groupe entre la Belgique et le nord de la France (1,8 M€), des coûts de réorganisation de l'équipe dirigeante et du siège à Paris (0,5 M€), des honoraires et frais relatifs à des projets non réalisés (croissance externe et haut de bilan) pour 0,6 M€, ainsi que des amendes et pénalités administratives et fiscale (0,6 M€).

9.3.8 Résultat financier

Le résultat financier représente une charge de 5,5 M€ au 28 février 2018 contre une charge de 14,2 M€ au 28 février 2017.

Il se décompose comme suit :

Données consolidées	Exercice	Exercice
En K€	28-févr-17	28-févr-18
	12 mois	12 mois
Coûts de l'endettement financier net	(7 251)	(7 684)
Autres produits financiers	1 367	8 758
Autres charges financières	(8 326)	(6 546)
Total résultat financier	(14 210)	(5 472)

Le coût de l'endettement financier passe de 7,3 M€ à 7,7 M€.

L'augmentation des produits financiers qui passent de 1,4 M€ à 8,8 M€ s'explique principalement par la variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture de change qui s'élève à 8,0 M€ contre 0,7 M€ au 28 février 2017.

Les autres charges financières diminuent de 8,3 M€ à 6,5 M€. L'évolution s'explique par la juste valeur des instruments de couverture ainsi que l'impact d'instruments dérivés (call sur les titres Destination Maternity détenus par Yeled : -5,4 M€) qui avaient significativement impacté le résultat de l'exercice clos le 28 février 2017.

9.3.9 Résultat net des activités non poursuivies

Les activités non poursuivies ont constitué une charge de 0,5 M€ au 28 février 2018 contre une charge de 3,6 M€ au 28 février 2017. Cette perte correspond pour l'essentiel à la finalisation du plan de fermeture des magasins et de l'arrêt des succursales en Chine initié l'an dernier.

Les activités non poursuivies au 28 février 2017 correspondaient pour l'essentiel à l'impact du plan de fermeture des magasins et à l'incidence de l'arrêt des succursales en Chine et en Turquie.

9.3.10 Impôt sur les sociétés

Le produit d'impôt ressort à 0,6 M€ au 28 février 2018 contre un produit de 4,3 M€ au 28 février 2017. La charge d'impôt exigible ressort à 2,4 M€ au 28 février 2018 contre 1,6 M€ au 28 février 2017.

Le Groupe a constaté un produit d'impôt différé de 3 M€ au 28 février 2018 contre 5,9 M€ au 28 février 2017.

Le produit d'impôt différé de 3 M€ s'explique principalement par les impôts différés actifs comptabilisés sur déficits fiscaux d'un montant de 7,9 M€. Ces derniers se rapportent principalement à la société Orchestra-Prémaman SA.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1 Présentation générale

Les principaux besoins de financement du Groupe concernent ses besoins en fonds de roulement, ses dépenses d'investissement, ses remboursements d'emprunts et ses paiements d'intérêts.

La principale source de liquidités régulières du Groupe est constituée de ses flux de trésorerie opérationnels. Les flux nets de trésorerie générés par les activités se sont élevés respectivement à -22,8 M€ et -25,1 M€, pour les exercices clos le 28 février 2019 et le 28 février 2018.

La capacité du Groupe à générer dans le futur de la trésorerie par ses activités opérationnelles dépendra de ses performances opérationnelles futures, elles-mêmes dépendantes, dans une certaine mesure, de facteurs économiques, financiers, concurrentiels, de marchés, réglementaires et autres, dont la plupart échappent au contrôle du Groupe (notamment les facteurs de risques décrits au chapitre 4.4 du présent document).

La trésorerie du Groupe est libellée en euros.

Le Groupe se finance également par le recours à l'endettement, tel que détaillé ci-après et principalement constitué par (valeurs nominales ci-après) :

- Des crédits bilatéraux (ex crédit syndiqué) pour un montant de 62,4 M€, mis en place à la suite de l'approbation du protocole de conciliation par le tribunal de commerce ;
- D'une ligne de financement dite « New Money » d'un montant de 23,0 M€ ;
- une émission obligataire pour un montant de 20,0 M€ réalisée en novembre 2014, de maturité 6 ans sous forme de placement privé ;
- une émission obligataire multi tranches pour un montant de 80,0M€, réalisée en juillet et Septembre 2015, de maturité 6 et 7 ans sous forme de placement privé (Euro PP) ;
- des financements bilatéraux pour un montant de 36,8 millions d'euros au 28 février 2019, incluant des prêts bancaires, des crédits-baux et des avances en comptes courants avec des parties liées.

10.2 Passifs financiers et dette financière nette

Les passifs financiers du Groupe s'élèvent respectivement à 250,1 M€ et 228,7 M€ au 28 février 2019 et 28 février 2018.

Le Groupe définit :

- la **dette financière nette** comme la somme des passifs financiers, nets des comptes courants actifs des parties liées, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des autres actifs financiers ;

- la **dettes financières nettes retraitées** (correspondant à la définition de l'«Endettement Net Consolidé», retenue pour la mesure des covenants dans les contrats bancaires) comme la dette financière nette telle que définie ci-dessus, retraitée des dépôts et cautions reçus et de la participation des salariés.

Données consolidées en K€	Exercice 28-févr-17	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Passifs financiers (A)	211 594	228 739	250 102
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	45 963	60 514	62 622
Emprunt obligataire 2014	19 740	19 804	20 959
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 491	79 591	86 022
Dette fiscale			3 707
Financement New Money			22 680
Dettes bancaires bilatérales	27 807	37 783	35 323
Crédits baux	3 701	2 876	1 480
Comptes courants passifs parties liées	20 912	9 803	30
Autres financements		1 874	1 761
Dépôts et cautions reçus (D)	13 684	16 271	15 309
Participation salariés (E)	297	223	208
Comptes courants actifs parties liées (B)	(11 129)	(7 243)	(9 701)
		0	0
Disponibilités et valeurs mobilières (C)	(74 979)	(30 478)	(8 174)
Autres actifs financiers	(12)	0	0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(74 967)	(30 478)	(8 174)
		0	0
Dettes financières nettes (A)+(B)+(C)	125 486	191 018	232 227
		0	0
Dettes financières retraitées (A)+(B)+(C)-(D)-(E)	111 505	174 524	216 710

Les principaux éléments constituant les passifs financiers du Groupe sont détaillés ci-après.

10.2.1 Dettes bilatéralisées (ex Crédit Syndiqué)

Le Groupe a conclu, avec un pool de 13 banques, un contrat de crédit syndiqué multidevises à terme et renouvelable en date du 6 mai 2013 qui a fait l'objet d'amendements en date du 10 juillet 2015 (177,0 M€ dont 88,5 M€ d'engagements par signature). En sus du crédit syndiqué le groupe se finançait par des lignes bilatérales pouvant prendre plusieurs formes (escompte, facilité de caisse, prêts...) pour un montant de 34,8 M€.

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2018, le Groupe Orchestra a rencontré des difficultés à négocier avec ses établissements bancaires le renouvellement et l'extension des lignes de financement, qu'il s'agisse du crédit syndiqué ou des lignes bilatérales.

Face à cette situation, le groupe a conclu en date du 13 juin 2018 un accord (protocole de conciliation) avec ses principaux créanciers financiers en vue de la restructuration de son endettement. Cet accord est décrit en détail au chapitre 12.1.2. Ce protocole de conciliation a

été homologué le 23 juillet 2018 par le Tribunal de commerce de Montpellier conformément aux dispositions des articles L. 611-8 II et R. 611-40 et suivants du Code de commerce.

Dans cet accord les banques se sont engagées à formaliser des contrats de crédits bilatéraux valant modification du Crédit Syndiqué, ces lignes de crédit seront qualifiées de Bilatéralisées. Elles représentent un montant de 130,9 M€ dont 68,5 M€ d'engagements par signature. Les anciennes lignes de crédit bilatérales ont aussi fait partie de l'accord de conciliation pour un montant de 92,9 M€ dont 52,2 M€ d'engagements par signature. Le financement « New Money » d'un montant de 30,0 M€ dont 6,5 M€ d'étalement de dettes fiscales et sociales a également été conclu en accord avec le protocole de conciliation.

Dans cet accord les banques se sont engagées à formaliser des contrats de crédits bilatéraux valant modification du Crédit Syndiqué dont le montant s'élève en date de clôture à 62,4 M€, ces lignes de crédit seront qualifiées de Bilatéralisées. Les autres lignes de crédit sont qualifiées de bilatérales et comprennent notamment les dépôts et cautionnements pour 15,3 M€, l'escompte pour 14,1 M€, les découverts bancaires pour 11,3 M€ et les dettes de nos affiliés pour 10,0 M€, ce qui aboutit à un montant total de 50,7 M€ au 28 février 2019.

Aux termes du protocole de conciliation conclu entre L'Emprunteur et ses créanciers bancaires, le 13 juin 2018, le Groupe a conclu deux nouvelles lignes afin de restaurer la liquidité et ou aux besoins généraux du groupe. Cette ligne bénéficie du privilège de l'article L. 611-11 du Code du commerce. Ces lignes sont qualifiées de lignes « New Money » et sont composées d'un emprunt auprès de Gagéo pour 17,0 M€ et d'un autre emprunt contracté auprès de Thémis pour 6,5 M€.

Lignes de crédits bilatéralisées

L'ensemble des sommes dues au titre des contrats bilatéralisés deviendront exigibles au 24 juillet 2020 ou 24 juillet 2021 si le groupe orchestra remplit les conditions de prorogation.

Lignes bilatéralisées - Montants mobilisés	Exercice 28-févr-18	Exercice 28-févr-19
Tranche A	6,2	6,2
Tranche B1	13,7	13,7
Tranche B auxiliaire	28,5	32,2
Tranche B2 USD	12,8	12,5
Sous total avant amortissement en consolidation	61,2	64,7
Impact du coût amorti	-0,6	-2,1
Total lignes bilatéralisées	60,6	62,6

Intérêts

Les lignes de financement contractées en vertu des lignes de crédit bilatéralisées portent intérêt à un taux variable, indexé sur l'EURIBOR ou le LIBOR pour la partie en USD (retenus pour 0 en cas de valeur négative), et augmenté dans chaque cas de la marge applicable. La marge applicable est ajustée par référence au ratio d'endettement financier de la façon suivante :

MARGES 2018-2019 :	
<u>Contrats Bilatéralisés :</u>	Ratio de Levier
Supérieur ou égal à 3,5	4,00%
Supérieur ou égal à 2,5 et inférieur 3,5	3,00%
Supérieur ou égal à 2 et inférieur 2,5	2,50%
Supérieur ou égal à 1,5 et inférieur 2	2,00%
Supérieur ou égal à 1 et inférieur à 1,5	1,50%
Inférieur à 1,00	1,00%

NB : Le tableau ci-dessus explicite la marge applicable par les banques en plus du taux de référence en fonction du ratio de levier sachant que le ratio le levier s'élève à 81,9 sur la base des comptes consolidés au 28 février 2019.

Ces marges s'appliquent à compter du lendemain de la date d'homologation du protocole par le tribunal de commerce de Montpellier soit le 24 juillet 2018.

Le premier ajustement de la marge applicable aura lieu le premier jour du mois suivant la communication du certificat actant le calcul du ratio de levier sur la base des comptes consolidés.

Covenants

Les contrats bilatéralisés ne sont pas soumis au respect des engagements financiers pour l'exercice 2019.

Cependant, les ratios devant être calculés dans le cadre de la clôture au 28 février 2019 sont les suivants :

- Absence de cas de défaut
- Ratio de levier inférieur ou égal à 3,00 (Dettes Financières Nette / Ebitda)
- Ratio de « gearing » inférieur ou égal à 1,34 (Dettes Financières nette / Capitaux Propres)
- Solde de trésorerie final avant financement diminué du montant du financement New money supérieur ou égal à 20 M€
- Ratio de stock sur chiffre d'affaires inférieur ou égal à 36%

Condition de Prorogation des crédits bilatéraux

Les contrats de crédits bilatéraux seront prorogés d'une année si les conditions suivantes sont réalisées sur la base des comptes clos au 28 février 2020 :

- 1) Absence de cas de défaut
- 2) Remboursement ou réduction des lignes d'endettement de l'emprunteur pour un montant de 7,5 M€
- 3) Réduction des stocks du groupe supérieure ou égale à 55 M€
- 4) Ratio de levier inférieur ou égal à 3,00 (Dette Financière Nette / Ebitda)
- 5) Ratio de « gearing » inférieur ou égal à 1,34 (Dette Financière nette / Capitaux Propres)
- 6) Solde de trésorerie final avant financement diminué du montant du financement New money supérieur ou égal à 20 M€
- 7) Ratio de stock sur chiffre d'affaires inférieur ou égal à 36%

Autres engagements et clauses restrictives

Les contrats bilatéralisés contiennent certains engagements de ne pas faire, qui interdisent à la Société et à ses filiales (sous réserve de certaines exceptions) de, notamment :

- D'accorder ou laisser subsister une sûreté sur l'un quelconque de ses actifs -sous réserves d'exceptions listées)
- De vendre, louer, céder et plus généralement de disposer d'un quelconque actif immobilisé -sous réserves d'exceptions listées-
- De réaliser une quelconque fusion, scission, apport partiel d'actif ou toutes autres opérations de restructuration similaire -sous réserves d'exceptions listées-
- De réaliser une quelconque opération de croissance externe -sous réserves d'exceptions notamment en sociétés du groupe-
- De limiter l'endettement complémentaire à 16 m€ hors financement New Money
- De ne pas consentir de prêt ou opérations similaires à l'exception des opérations intragroupes ou dans le cadre normal de l'activité
- De ne pas changer d'activité
- De souscrire et maintenir en vigueur ses assurances
- De limiter ses investissements :

- à 28,5 M€ pour l'exercice clos au 28 février 2019
 - à 32,4 M€ pour l'exercice clos au 29 février 2020
 - à 32,3 M€ pour l'exercice clos au 28 février 2021 (si prorogation)
- De ne pas effectuer de distribution, de paiement de dividende, de remboursement ou de paiement en numéraire directement ou indirectement à l'actionnaire majoritaire et/ou aux actionnaires contrôlant directement l'actionnaire majoritaire.
 - De ne pas décaler plus de 33 M€ de paiement fournisseur au-delà des délais légaux
 - De fournir aux prêteurs un certain nombre d'informations relatives aux documents financiers, endettement du groupe, utilisation des lignes, budget et activité commerciale.

Cas de remboursement anticipé et d'exigibilité anticipée

Les contrats prévoient un cas de remboursement anticipé au gré des prêteurs en cas de changement de contrôle du Groupe, et un certain nombre de cas d'exigibilité anticipée relativement usuels pour ce type de financement, incluant notamment les défauts de paiement, le non-respect des engagements financiers ou de toute autre obligation ou déclaration, des défauts croisés, procédures collectives et insolvabilité.

Engagements par signature

- Les contrats bilatéralisés prévoient également une ligne utilisable sous forme d'engagements par signature (du type crédits documentaires, cautions bancaires garanties à première demande et Stand-by letter of credit) pour un montant total de 68,5 millions d'euros.

10.2.2 Emprunt « New money »

Au terme du protocole de conciliation le groupe a conclu avec le fonds commun de titrisation FCT Gagéo 1 un emprunt dont le montant est de dix-sept millions d'euros auquel s'ajoute une seconde tranche de six millions cinq cent mille euros correspondant à l'emprunt octroyé par la banque Thémis. Cet emprunt bénéficie du privilège de l'article L.611-11 du code de commerce.

Les principales caractéristiques du l'emprunt sont :

	Tranche 1	Tranche 2
--	------------------	------------------

Montant en millions Eur	17 000 000	6 500 000
Type	Amortissable par tranches de 1 062 500 € à compter de septembre 2019	Amortissable par tranches de 500 000€ à compter de février 2019
Taux	Avant le 20 juin 2020 9,3% l'an 7% l'an après	Euribor + 5%
échéance Finale	20-juin-23	févr-20

Le 25 juillet 2018, le groupe a fait parvenir une notification de remboursement anticipé volontaire et irrévocable de la tranche 1. Cette notification a eu pour effet de ramener l'échéance finale au 20 juin 2020 par le paiement à cette date de 13 812 500€ au titre du principal de la tranche 1.

La pénalité de remboursement anticipé s'élève à 13 706 .25€ au 20 juin 2020.

Sûretés

Gage sur stocks avec dépossession, étant entendu que pendant toute la durée du Financement New Money, la valeur nette des stocks gagés devra respecter les valeurs planchers suivantes (les Apporteurs New Money et la Société s'étant mis d'accord sur une méthode de calcul de la valorisation) :

- montant en principal de la créance restant due par la Société aux Apporteurs New Money au titre du Financement New Money inférieur ou égal à 5.000.000 euros : valeur plancher de 30.000.000 euros ;
- montant en principal de la créance restant due par la Société aux Apporteurs New Money au titre du Financement New Money supérieur à 5.000.000 euros et inférieur ou égal à 10.000.000 euros : valeur plancher de 45.000.000 euros ;
- montant en principal de la créance restant due par la Société aux Apporteurs New Money au titre du Financement New Money supérieur à 10.000.000 euros : valeur plancher de 60.000.000 euros.

Délégation de tout contrat d'assurance dommages relatif aux stocks gagés ; et

Privilege de conciliation prévu à l'article L. 611-11 du code de commerce octroyé au bénéfice des Apporteurs New Money par jugement du tribunal de commerce de Montpellier en date du 23 juillet 2018 (dans la limite d'un montant de 6,5 millions d'euros s'agissant de Banque Thémis et de 17 millions d'euros s'agissant de Gagéo Asset Finance Services).

Autres engagements

Outre les engagements usuels pour ce type de crédit le groupe, s'est engagé à :

- A ne pas contracter d'endettement financier auprès de tiers à l'exception de l'endettement financier autorisé aux termes du protocole de conciliation

- A Limiter ses investissements à ceux prévus ;
- A souscrire et maintenir en vigueur ses assurances
- A ne pas proposer au vote des associés une distribution en numéraire incompatible avec les contraintes de remboursement et de paiement des prêts
- A ne pas consentir de crédit, avances ou prêt à l'exception des avances et prêts entre membres du groupe ou dans le cours normal des affaires.
- A accorder ou laisser subsister une sûreté sur l'un quelconque de ses actifs -sous réserves d'exceptions listées)

A fournir aux prêteurs un certain nombre d'informations relatives aux documents financiers, endettement du groupe, utilisation des lignes, budget et activité commerciale.

10.2.3 Emprunt obligataire 2014

Le Groupe a procédé en novembre 2014 à une émission obligataire auprès d'investisseurs privés d'un montant de 20 millions d'euros de maturité 6 ans (venant à échéance le 6 novembre 2020).

Ces obligations portaient intérêts au taux de 6,25 % l'an à leur date d'émission (les intérêts annuels versés le 6 novembre 2015 l'ont été au taux de 6,25%) ; compte tenu de la signature de l'avenant N°1 au contrat de crédit syndiqué intervenue le 10 juillet 2015, et de l'obtention en conséquence de la levée définitive des restrictions relatives au remboursement anticipé des obligations et à l'octroi de sûretés, le Groupe a obtenu, à compter du 6 novembre 2015, l'application d'une clause de step-down de 150 points de base ramenant le taux d'intérêt annuel des obligations à 4,75% l'an.

Le taux d'intérêt annuel pourrait être amené à varier dans le temps, à la hausse (clauses de step-up de 50 points de base) en cas de non-respect des covenants et en cas de changement de contrôle du Groupe, et à la baisse (clause de step-down de 50 points de base) en cas de retour au respect des covenants, postérieur à une période de non-respect.

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2018, le Groupe Orchestra a rencontré des difficultés à négocier avec ses établissements bancaires le renouvellement et l'extension des lignes de financement, qu'il s'agisse du crédit syndiqué ou des lignes bilatérales.

L'assemblée des porteurs de l'emprunt obligataire 2014 a approuvé le 13 juillet 2018 la modification des conditions de cet emprunt obligataire, conformément du présent Document de référence.

Dans le cadre du réaménagement de l'endettement financier de la société, un réaménagement de l'endettement obligataire a été réalisé. Les principales modalités ont été les suivantes :

- paiement à chaque porteur d'Obligations d'un *waiver fee* d'un montant total égal à 0,30% du montant des Obligations détenues par ce porteur, soit un montant de 0,3 millions d'euros ;
- prorogation d'un an de la date de maturité des Obligations sous réserve de l'extension d'un an de l'échéance de la dette bancaire dans les conditions décrites ci-dessus ;
- à compter de la date de signature de la documentation juridique nécessaire à la mise en œuvre de la restructuration (la « **Date de Réalisation** ») et sous réserve des cas de diminution du taux d'intérêt qui seraient ultérieurement constatés, le taux d'intérêt applicable à chacune des Obligations sera le suivant :
 - o pour les Obligations 2020 : taux annuel de 5,25% l'an, contre 4,75% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;
 - o pour les Obligations Euro PP 2021 : taux annuel de 4,531%, contre 4,031% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;
 - o pour les Obligations Euro PP 2022 : taux annuel de 4,840%, contre 4,340% l'an préalablement à la Date de Réalisation
- octroi d'un *waiver* sur le bris des covenants financiers à la date de test du 28 février 2018, et absence de test des covenants financiers à la date de test du 28 février 2019. L'ensemble des ratios sera de nouveau testé à compter de la date de test du 28 février 2020 sur la base des comptes consolidés de l'exercice 2019 ;
- à compter de la date de test du 28 février 2020 et applicable aux dates de tests suivantes : Niveau de Liquidité Disponible (tel que ce terme est défini dans les modalités respectives des Obligations Euro PP 2021 et des Obligations Euro PP 2022) ajusté à la baisse à 20 millions d'euros et Ratio de Gearing (tel que ce terme est défini dans les modalités respectives des Obligations) ajusté à la hausse à 134% ;
- report du paiement de 85% des intérêts dus au titre de chacune des Obligations pour l'année 2018, qui seront payés le quinzième jour du 30ème mois à compter de la Date d'Homologation, soit le 15 janvier 2021, le solde des intérêts pour l'année 2018 et la totalité des intérêts pour les années suivantes étant payés à leurs dates d'échéance prévues ;
- pour les Obligations Euro PP 2021 et les Obligations Euro PP 2022 : renforcement des obligations d'information périodique des porteurs, étant précisé qu'Orchestra-Prémaman rendra publique toute information pertinente pour le marché conformément à ses obligations d'information permanente et périodique.

Approbation de l'insertion de deux cas d'exigibilité anticipée et modification de l'article 9 « Exigibilité anticipée ». L'exigibilité anticipée s'applique en cas de modification du Protocole de Conciliation affectant les droits des porteurs, d'exigibilité du protocole de conciliation et de caducité, résolution et fin du protocole.

Par ailleurs, cette émission obligataire est assortie :

- d'engagements financiers (covenants) :
 - Ratio d'endettement financier inférieur ou égal à 3
 - Ratio de gearing inférieur à 134%
- d'autres engagements et clauses restrictives, à savoir conclure une opération de fusion ou opération de restructuration similaire, céder des actifs significatifs et accorder des sûretés. De plus le Groupe s'est engagé ne pas effectuer de distribution, de paiement de dividendes, de remboursement ou de paiement en numéraire directement ou indirectement à l'actionnaire majoritaire et/ou aux actionnaires contrôlant directement l'actionnaire majoritaire ;
- de cas de remboursement anticipé et d'exigibilité anticipée identiques à ceux décrits au paragraphe Cas de remboursement anticipé et d'exigibilité anticipée du chapitre 10.2.1.

Le Groupe peut également rembourser à tout moment la totalité des obligations en circulation en respectant les modalités prévues au contrat.

10.2.4 Emprunt obligataire Euro-PP 2015

Le Groupe a finalisé en septembre 2015 une émission obligataire complémentaire multi tranches d'un montant total de 80 millions d'euros de maturité 6 et 7 ans sous forme de placement privé (Euro PP) auprès d'investisseurs institutionnels européens.

L'émission obligataire est composée d'une tranche de 41,5 millions d'euros de maturité 6 ans (venant à échéance le 22 juillet 2021) avec un coupon de 4,031% payable annuellement, et d'une autre tranche de 38,5 millions d'euros de maturité 7 ans (venant à échéance le 22 juillet 2022) avec un coupon de 4,340% payable annuellement. Les obligations ont été admises aux négociations sur le marché libre d'Euronext à Paris.

Par ailleurs, cette émission obligataire est assortie des mêmes engagements que l'emprunt obligataire 2014.

Le Groupe peut également rembourser à tout moment la totalité des obligations en respectant les modalités prévues au contrat.

Les assemblées des porteurs des deux souches de l'emprunt obligataire Euro-PP ont approuvé le 13 juillet 2018 la modification des conditions de cet emprunt obligataire

Les modifications des contrats de l'emprunt obligataire Euro-PP 2015 suite au protocole de conciliation sont identiques aux modifications de l'emprunt obligataire 2014 décrites ci-dessus.

10.3 Flux de trésorerie

10.3.1 Flux de trésorerie du groupe pour les exercices clos les 28 février 2019 et 28 février 2018

Données consolidées auditées en K€	Exercice 28-févr.-18 12 mois	Exercice 28-févr.-19 12 mois
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	(25 128)	(22 795)
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(29 147)	(22 607)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	1 180	22 538
Variation de trésorerie	(53 095)	(22 865)
Trésorerie à l'ouverture	72 879	19 784
Trésorerie à la clôture	19 784	(3 081)

10.3.1.1 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Données consolidées auditées en K€	28/02/2018 12 mois	28/02/2019 12 mois
Résultat net de l'ensemble consolidé	(20 257)	(88 014)
Capacité d'autofinancement	20 362	(13 561)
Variation du besoin en fonds de roulement	(42 546)	(6 524)
Impôts sur le résultat payé	(2 944)	(2 711)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	(25 127)	(22 796)

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité pour les exercices clos le 28 février 2018 et le 28 février 2019 se sont élevés à respectivement à -25,1 M€ et -22,8M€ soit une amélioration de 2,3M€. Cette variation est principalement liée à forte variation du BFR sur l'exercice au 28 février 2019.

La consommation de trésorerie liée à l'activité au 28 février 2019 s'explique principalement par :

- Une capacité d'autofinancement de -13,6 M€ en lien avec l'EBE courant dégagé par le Groupe ;
- L'impact négatif de la variation du besoin en fond de roulement qui s'élève à -6,5 M€ au 28 février 2019. Ce montant s'explique principalement par :
 - une variation des créances d'exploitation de -3,8 M€ ;
 - la variation de stocks de +31,3 M€;
 - une variation des dettes d'exploitation de -43,2 M€ ;
 - une variation des autres créances et dettes de 9,2 M€.

L'impôt payé sur le résultat s'élève à -2,7 M€ pour l'exercice clos au 28 février 2019 et s'élevait à -2,9 M€ pour l'exercice clos au 28 février 2018.

10.3.1.2 Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Données consolidées auditées en K€	28/02/2018 12 mois	28/02/2019 12 mois
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(32 513)	(24 527)
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers et de participation	(752)	(235)
Dépôts sur contrat de liquidité	520	271
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	3 265	795
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers	678	370
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	17	150
Autres incidences des variations de périmètre	(363)	569
Flux de trésorerie d'investissements	(29 147)	(22 607)

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement se sont élevés à -22,6 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2019 et à -29,1M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2018, soit une variation de +6,5 M€.

Le flux d'investissement liés aux acquisitions d'immobilisations pour l'exercice clos le 28 février 2019 s'élève à -24,5 M€ contre -32,5 M€ pour l'exercice précédent. Il se décompose en :

- 13,3 M€ d'investissements incorporels au 28 février 2019 contre 18,6 M€ au 28 février 2018. Les investissements sont composés principalement de frais de développement, marques, logiciels et immobilisations incorporelles en cours.
- 9,6 M€ d'investissements corporels au 28 février 2019 contre 10,7 M€ au 28 février 2018 ;

- Une variation des dettes fournisseurs d'immobilisations de -2,0 M€ au 28 février 2019 contre -3,2 M€ au 28 février 2018.

10.3.1.3 Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Données consolidées auditées en K€	28/02/2018 12 mois	28/02/2019 12 mois
Augmentation de capital	0	2 469
Coûts d'émission d'actions	0	0
Achats d'actions propres	(2 030)	(798)
Ventes d'actions propres	1 525	533
Nouveaux emprunts	69 343	61 850
Dépôts et cautionnements reçus	2 587	-962
Crédit Bail	(2 531)	(1 782)
Autres financements net	3 773	(2 262)
Impact variations de dérivés	1 747	(1 019)
Remboursements d'emprunts	(63 141)	(23 387)
Intérêts financiers nets versés	(7 143)	(5 162)
Coûts liés à la modification de la dette	0	(6 436)
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux intérêts hors Groupe	(95)	(133)
Variation des intérêts minoritaires	(82)	(64)
Flux de trésorerie de financement	3 953	22 848

La trésorerie nette provenant des activités de financement représente un encaissement net de 22,8 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2019, contre un encaissement net de 4,0 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2018.

Dans le cadre de la renégociation de ces dettes bancaires et obligataires, conformément à IFRS 9, la direction a déterminé s'il s'agit d'une extinction de dette ou d'une simple modification au travers d'un test quantitatif et qualitatif.

Le test quantitatif a consisté à comparer la valeur des flux de trésorerie futurs selon les nouvelles conditions y compris les frais de renégociation, actualisés au taux d'intérêt effectif de la dette d'origine, avec la valeur actualisée des flux de trésorerie restant dus sur le passif initial, à la date de renégociation. L'analyse a été menée pour chaque emprunt et tranche. Le résultat étant inférieur à 10%, la direction a complété l'analyse par un test qualitatif.

Le test qualitatif a consisté à analyser les modifications des termes des contrats. Certains éléments comme la devise de remboursement et la nature variable du taux d'intérêt n'ont pas été modifiés. Les autres modifications contractuelles, telles que les contreparties, les échéances, les marges de taux, les ratios à respecter ne conduisent pas à considérer que les modifications contractuelles sont substantielles.

De ce fait, la renégociation des dettes bancaires et obligataires ne conduit pas à l'extinction des dettes mais à une modification de dettes. Par conséquent, le traitement comptable de cette modification est le suivant:

La valeur comptable des dettes est modifiée pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie contractuels et actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine de la dette. La différence avec la valeur actualisée des flux de trésorerie restant dus sur le passif initial a été comptabilisée immédiatement en résultat pour un montant de 3,9 M€.

Les frais directement liés à la renégociation ont été enregistrés dans la valeur nette comptable de la dette pour un montant de 6,4 m€ (waiver fees, frais d'avocat, frais du mandataire) dont 5,1 m€ concernent les dettes existantes.

10.3.2 Flux de trésorerie du Groupe pour les exercices clos les 28 février 2017 et 29 février 2018

Données consolidées auditées en K€	28/02/2017 12 mois	28/02/2018 12 mois
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 580	(25 128)
Flux de trésorerie d'investissements	(38 106)	(29 147)
Flux de trésorerie de financement (y compris impact variation de change)	89 832	1 180
Variation nette de la trésorerie	53 307	(53 095)
Trésorerie à l'ouverture	19 572	72 879
Trésorerie à la clôture	72 879	19 784

10.3.2.1 Flux nets de trésorerie générés par l'activité

Données consolidées auditées en K€	28/02/2017 12 mois	28/02/2018 12 mois
Résultat net de l'ensemble consolidé	(33 350)	(20 257)
Capacité d'autofinancement	23 466	20 362
Variation du besoin en fonds de roulement	(18 802)	(42 546)
Impôts sur le résultat payé	(3 084)	(2 944)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	1 580	(25 128)

Les flux nets de trésorerie générés par l'activité pour les exercices clos le 28 février 2017 et le 28 février 2018 se sont élevés à respectivement à 1,6 M€ et -25,1 M€ soit une baisse de 26,7 M€. Cette variation est principalement liée à forte variation du BFR sur l'exercice au 28 février 2018.

La consommation de trésorerie liée à l'activité au 28 février 2018 s'explique principalement par :

- Une capacité d'autofinancement de 20,4 M€ en lien avec l'EBE courant dégagé par le Groupe ;
- L'impact négatif de la variation du besoin en fond de roulement qui s'élève à -42,5 M€ au 28 février 2018. Ce montant s'explique principalement par :
 - o une augmentation des créances d'exploitation de 13,8 M€
 - o une hausse des stocks de 16,5 M€ expliquée par la croissance des surfaces des points de vente (+6,5% ou 19.000 m²) ;
 - o une diminution des dettes d'exploitation de 9,1 M€.

L'impôt payé sur le résultat s'élève à -3,0 M€ pour l'exercice clos au 28 février 2018, semblable à 2017.

10.3.2.2 Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Données consolidées auditées en K€	28/02/2017 12 mois	28/02/2018 12 mois
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(39 093)	(32 513)
Décaissements liés aux acquisitions d'actifs financiers et de participation	(1 259)	(752)
Dépôts sur contrat de liquidité	(716)	520
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	691	3 265
Encaissements liés aux cessions d'actifs financiers	2 599	678
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	1 867	17
Autres incidences des variations de périmètre	(2 194)	(363)
Flux de trésorerie d'investissements	(38 106)	(29 147)

Les flux nets de trésorerie liés aux activités d'investissement se sont élevés à -38,1 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2017 et à -29,1 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2018, soit une variation de +9,0 M€.

Le flux d'investissement liés aux acquisitions d'immobilisations pour l'exercice clos le 28 février 2018 s'élève à -32,5 M€ contre -39,1 M€ pour l'exercice précédent. Il se décompose en :

- 18,6 M€ d'investissements incorporels au 28 février 2018 contre 17,8 M€ au 28 février 2017. Les investissements sont composés principalement de frais de développement, marques, logiciels et immobilisations incorporelles en cours.
- 10,7 M€ d'investissements corporels au 28 février 2018 contre 21,6 M€ au 28 février 2017
- Une variation des dettes fournisseurs d'immobilisations de -3,2 M€ au 28 février 2018 contre +0,4 M€ au 28 février 2017.

Pour l'exercice clos au 28 février 2018, le Groupe a procédé aux cessions d'actifs financiers pour 0,7 M€ correspondant aux remboursements de dépôts et cautionnements, contre 2,6 M€ au 28 février 2017.

10.3.2.3 Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Données consolidées auditées en K€	28/02/2017 12 mois	28/02/2018 12 mois
Augmentation de capital	39 675	0
Coûts d'émission d'actions	(2 533)	0
Achats d'actions propres		(2 030)
Ventes d'actions propres	18 150	1 525
Nouveaux emprunts	72 481	69 343
Dépôts et cautionnements reçus	3 080	2 587
Crédit Bail	(2 328)	(2 531)
Autres financements net	2 542	3 773
Impact variations de dérivés	925	1 747
Remboursements d'emprunts	(34 293)	(63 141)
Intérêts financiers nets versés	(6 753)	(7 143)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux minoritaires	(444)	(95)
Variation des intérêts minoritaires	(918)	(82)
Flux de trésorerie de financement	89 584	3 953

La trésorerie nette provenant des activités de financement représente un encaissement net de 4,0 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2018, contre un encaissement net de 89,6 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2017.

En septembre et octobre 2016, Orchestra-Prémaman a procédé à une augmentation de capital dans le cadre d'une offre publique à prix fixe et d'un placement global impliquant principalement des investisseurs institutionnels français et étrangers. Le 24 octobre 2016, Orchestra-Prémaman a finalisé la vente de 2 535 145 actions nouvelles au prix de 15,65 € par action dans le cadre d'une convention de prise ferme. La Société a ainsi levé 38,0 M€ après déduction des frais d'émission de 1,7 M€, soit une augmentation de capital de 39,7 M€. Les nouveaux emprunts, soit 69,3 M€, correspondent principalement :

- à la souscription des comptes courants passifs des parties liées pour 39,0 M€ contre 72,1 M€ sur l'exercice précédent ;
- à la souscription des emprunts bilatéraux pour 28,5 M€ contre 0,4 M€ sur l'exercice précédent.

Au 28 février 2018, la variation du poste « autres financements nets » s'explique notamment par une augmentation du montant escompté de 1,2 M€. Au 28 février 2017, la variation était composée d'une augmentation du montant escompté de 2,5 M€.

Les remboursements d'emprunts soit 63,1 M€ sont liés principalement :

- au remboursement des comptes courants passifs des parties liées pour 48,7 M€ ;
- au remboursement du crédit syndiqué conformément à l'échéancier initial pour 12,2 M€ et relatif aux emprunts en devises pour 0,3 M€.

L'augmentation des intérêts financiers nets est en lien avec l'impact des intérêts versés.

Les dividendes versés sont principalement liés aux dividendes versés par les filiales du Groupe à leurs actionnaires minoritaires.

10.4 Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement

Voir chapitre 10.2 ci-avant, ainsi que la note 8 de l'annexe aux comptes établis selon les normes IFRS figurant au chapitre 20.1.1 du document de référence.

10.5 Restriction à l'utilisation des capitaux

Du fait des engagements pris par le Groupe au titre de ses dettes bilatéralisées (se référer au chapitre 10.2.1 du présent document de référence), le Groupe ne peut dépasser la limite suivante de montants annuels d'investissement nets: 32,4 M€ au titre de l'exercice fiscal clos le 29 février 2020.

10.6 Sources de financement

Au 28 février 2019, le montant de la trésorerie et équivalents du Groupe est de 8,2 M€ pour une consommation nette de trésorerie liée aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement (y compris impact de la variation de change) de – 22,9 M€ sur l'exercice clos le 28 février 2019.

Au 28 février 2018, le montant de la trésorerie et équivalents du Groupe est de 30,5 M€ pour une consommation nette de trésorerie liée aux activités opérationnelles, d'investissement et de financement (y compris impact de la variation de change) de – 53,1 M€ sur l'exercice clos le 28 février 2018.

Le groupe a conclu en date du 13 juin 2018 un accord (protocole de conciliation) avec ses principaux créanciers financiers en vue de la restructuration de son endettement. Ce protocole de conciliation a été homologué le 23 juillet 2018 par le Tribunal de commerce de Montpellier conformément aux dispositions des articles L. 611-8 II et R. 611-40 et suivants du Code de commerce.

Il convient également de noter que pendant la période de conciliation et jusqu'à l'arrivée de la New Money (en particulier les 23,5 M€ de Gageo / Thémis reçus le 31 août 2018), le groupe a été partiellement financé par les comptes courants et prêts, apportés via la France et la Belgique. Ces situations ont été finalement rationalisées et régularisées par l'Augmentation de capital qui s'est traduite par la capitalisation des comptes courants résiduels présents dans la société.

A noter enfin, que le Groupe a réalisé une augmentation de capital à hauteur de 21,7 M€ le 3 octobre 2018.

Dans la mesure où l'augmentation de capital n'a pas été intégralement souscrite, Orchestra-Prémaman aura l'obligation de procéder, au plus tard le 30 novembre 2019, au règlement-livraison d'une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription permettant d'atteindre, avec la présente augmentation de capital, un montant minimum total brut de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse), conformément aux engagements prévus par le protocole de conciliation conclu entre Orchestra-Prémaman et les créanciers bancaires du groupe en date du 13 juin 2018.

Ci-dessous, l'échéancier de la dette bancaire et obligataire post restructuration (option retenue : extension de 3 ans du financement) :

	Total	28/02/2021	28/02/2022	28/02/2023	28/02/2024	28/02/2025 et au-delà
Passifs financiers (A)	224 853	34 183	90 828	43 424	40 061	16 358
Dette bilatéralisée	62 477	10 636	51 841	0	0	0
Emprunt obligataire 2014	20 624	893	19 731	0	0	0
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	83 729	3 187		41 500	39 042	
Créance d'Etat	0	0	0			
Financement New Money	14 364	14 364	0	0	0	0
Dettes bancaires bilatérales	26 536	4 209	18 818	1 641	819	1 049
Crédits baux	546	452	93	(0)	0	0
Comptes courants passifs parties liées	0	0	0	0	0	0
Autres financements	1 180	353	344	283	200	0
Dépôts et cautions reçus (D)	15 309	0	0	0	0	15 309
Participation salariés (E)	90	90	0	0	0	0

11. INNOVATION, BREVETS, LICENCES, MARQUES ET NOMS DE DOMAINE

11.1 Politique d'innovation

En raison de son activité, le Groupe ne mène pas d'activités de recherche et développement, à l'exception des frais de collection tels que présentés au chapitre 11.2.3 du présent document de référence.

11.2 Protection de la propriété intellectuelle

11.2.1 Brevets et demandes de brevets

Le Groupe est titulaire au 30 mars 2019 d'une famille de brevets dénommés « pantalon Evolutif » (brevet FR 15 51618, déposé le 25 02 15). Le Groupe a déposé, le 25 février 2016, une demande de brevet Européen EP 16 157 366, sous priorité de la demande Française FR 15 51618, brevet délivré le 29 juillet 2017 (mention de la délivrance le 26 juillet 2017). Le brevet européen a été validé en Allemagne, Belgique, Espagne, France, Grèce, Luxembourg et Suisse.

Ce brevet concerne une invention relative à un pantalon de grossesse évolutif dont le principe de conception permet d'accompagner la femme enceinte tout au long de sa grossesse et après l'accouchement.

11.2.2 Les marques, modèles et domaines

Le Groupe détient au 28 février 2019 un portefeuille de 211 marques enregistrées et protégées à travers le monde et particulièrement en France, Belgique, Suisse, Grèce et Espagne. Les marques ainsi déposées correspondent essentiellement aux noms Orchestra, Prémaman, Pomme Framboise et Babycare.

- 28 marques font l'objet d'une protection en France au titre d'un dépôt national, notamment ORCHESTRA, PREMAMAN, BABYCARE et TAMBOOR ;
- 192 marques font l'objet d'une protection à l'étranger : 14 marques ont été déposées au niveau international, 3 au niveau de l'organisation africaine de la Propriété Intellectuelle et 175 marques ont été déposées nationalement à l'étranger ;
- 19 marques font l'objet d'une protection européenne (marques de l'Union Européenne).

Le Groupe dispose également, au 28 février 2019, d'un portefeuille de 61 noms de domaine recensés :

- **géographiques** ((Algérie, Arabie Saoudite, Belgique, Egypte, Emirats Arabes unis, Espagne, Europe, France, Guadeloupe, Hong-Kong, Île Maurice, Liban, Maroc, Portugal, Réunion, Suisse, Tunisie, Turquie, Inde) ;

- **génériques** (.com, .net, .biz, .group, .boutique, .shop)

Parmi ces noms de domaine, 6 d'entre eux sont placés sous la gestion directe du Groupe. Le principal nom de domaine est « orchestra.com ».

Le Groupe est également titulaire au 31 août 2017 de 2 modèles enregistrés au sein de l'Union Européenne et en Suisse de « points de broderie sur les poches de jeans ».

La politique du Groupe en matière de propriété intellectuelle est centrée sur la protection de ses marques et de ses noms de domaine. Cette politique donne lieu soit à des dépôts ou réservations locales, soit à des dépôts ou réservations dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent ou souhaite préserver ses droits.

Le Groupe met en œuvre une politique active de protection de ses marques et noms de domaine qui justifie qu'il soit actuellement en procédure précontentieuse et contentieuse avec de nombreuses sociétés qui tentent de déposer ou utilisent des marques sous des appellations susceptibles de créer un risque de confusion avec les produits vendus par le Groupe. Cette veille active à la protection des marques est assurée par la direction générale et Juridique au siège en France et par des conseils spécialisés en propriété intellectuelle en France comme à l'étranger. Elle est relayée à l'étranger par la présence en local des Directeurs Pays. Le Groupe connaît principalement des risques afférents à des dépôts de marque frauduleux, des détections de contrefaçons de marques et des contentieux liés aux droits d'auteur. Le Groupe procède notamment à la signification de courriers de mises en demeure ainsi qu'à la notification d'oppositions administratives auprès des offices en charge de la protection et de la défense des droits de Propriété Intellectuelle en France comme à l'étranger. Le Groupe met en œuvre des recours judiciaires en vue d'obtenir le rejet des marques déposées en fraude de ses droits. Sont dressés des constats d'huissiers des catalogues des collections créées. Le Groupe négocie des accords de coexistence.

11.2.3 Frais de collection et savoir-faire

Dans le cadre de la conception des modèles, le Groupe emploie une vingtaine de designers qui imaginent et conçoivent chaque année 7 000 nouveaux modèles de prêt-à-porter développés autour de 340 thèmes différents, ainsi que plus de 550 modèles de chaussures et de très nombreuses références d'accessoires et puériculture. Le Groupe propose ainsi à ses clients une centaine de nouvelles références chaque semaine, soit une gamme d'articles bien plus large que ses concurrents. Les design et styles développés répondent à l'image de marque du Groupe dont les collections sont originales et colorées.

Par ailleurs, le Groupe emploie environ 130 personnes au sein de sa fonction achat implantées dans 8 pays : France, Chine (Shanghai), Inde (Bangalore, Tirupur), Cambodge, Vietnam, Bangladesh (Dakha), Madagascar et Ile Maurice. Ces équipes assurent le suivi des fournisseurs, de la production et la conformité des produits dans le respect des procédures Groupe.

Le montant des frais de collection, correspondant aux dépenses en matière de recherche et développement réalisées par le Groupe, pour l'exercice clos au 28 février 2019 s'élève à 7,0 M€ € (dont 3,9 M€ sur Orchestra-Prémaman S.A., 0,7 M€ sur Orchestra Asia, 0,3 M€ sur Orchestra Maurice, 0,8 M€ sur Orchestra India, 0,7 M€ sur Orchestra Prémaman Belgium et 0,6 M€ sur Orchestra China).

Ces dépenses sont composées des coûts salariaux et de prestations engagées par les services style, achats, développement et gestion produits.

12. TENDANCES

12.1 Faits marquants intervenus depuis la clôture de l'exercice clos le 28 février 2019

A la suite des mouvements sociaux en France qui ont fortement impactés l'activité du Groupe, ce dernier a formulé une demande d'étalement de dettes fiscales et sociales pour un montant de 6,5 M€ auprès du CIRI (Comité interministériel de restructuration industrielle) dans le cadre des aides proposées par l'Etat aux entreprises ; cette demande a fait l'objet d'un communiqué de presse publié le 25 janvier 2019, et a été acceptée le 7 mai 2019.

12.2 Evolution de la gouvernance à partir du 1er mars 2019

Pour des raisons de santé, Thomas Hamelle, Directeur général du Groupe Orchestra-Prémaman n'est plus en mesure de satisfaire à sa mission. Il a donc été révoqué ce jour par le Conseil d'administration le 25 mars 2019.

Depuis cette date, Stefan Janiszewski assume la fonction de Directeur Général par intérim.

12.3 Communiqué de presse Chiffre d'Affaires 1^{er} trimestre 2019/2020 – Publié le 11 juillet 2019

- **Chiffre d'affaire T1 2019-2020 : 139,7 M€ (-0,5%) avec une bonne résistance de l'activité textile (-1,3%) et une forte progression de l'activité puériculture (+13,4%)**
- **Activité France, premier marché du Groupe :**
 - **un recul limité de l'activité textile : -2,0% (vs. -3,3% pour le marché)**
 - **une activité puériculture très dynamique : +18,2%**
- **Croissance significative des porteurs de cartes Club : +15,3% sur un an**

CHIFFRE D'AFFAIRES DU 1^{er} TRIMESTRE 2019-2020 (données non auditées)
(1^{er} mars 2019 au 31 mai 2019)

IFRS - En M€ Non audité	1er Trimestre 2018/2019	1er Trimestre 2019/2020	T1 2019/2020 vs. T1 2018/2019
Succursales	74,3	74,2	-0,1%
Commissions-affiliations	57,7	55,0	-4,7%
Internet	4,3	5,4	26,4%
Négoce & Divers	4,1	5,1	23,2%
Chiffre d'affaires consolidé	140,4	139,7	-0,5%
dont France	85,8	84,4	-1,6%
dont Belux	18,4	18,0	-2,2%
dont International (hors Belux)	36,2	37,2	2,9%

Le chiffre d'affaires du Groupe au premier trimestre de l'exercice 2019/2020 ressort stable (-0,5%) à 139,7 M€. Cette évolution témoigne d'une bonne résistance de l'activité textile sur la période

(-1,3%) et de la forte progression de l'activité puériculture (+13,4%). Cette croissance s'explique par une offre produit et d'un positionnement prix optimisés, le renforcement d'une équipe dédiée à l'activité à Montpellier et le renouvellement de l'offre Prémaman, marque propriétaire.

En France, le chiffre d'affaires s'établit à 84,4 M€, en recul de -1,6% dans un contexte de marché toujours difficile :

- L'activité textile résiste (-2,0%) mieux que le marché de l'habillement enfant en chaîne spécialisée en décroissance sur la période (-3,3%). Cette résilience s'explique notamment par le déploiement de nouveaux supports de communication avec notamment le lancement du magazine Orchestra mensuel depuis le mois de mars 2019 ;
- L'activité puériculture confirme sa dynamique (+18,2%).

L'activité à l'international (hors Belux) ressort en croissance de +2,9% à 37,2 M€. Cette bonne performance est portée par le développement rapide des activités au Maroc (+15,1%) et en Grèce (+6,7%). Sur le Belux, l'activité affiche une performance négative qui tend à se réduire (-2,2%).

Le web affiche une croissance de +22,4%, liée essentiellement à une forte augmentation des ventes textile sur le site e-commerce du Groupe www.shop-orchestra.com (+20,4%).

Enfin, la croissance par rapport au premier trimestre 2018-2019 de l'activité négoce atteint +23,2% pour un montant de chiffre d'affaires de 5,1 M€. Cette performance est portée par des ventes à des soldeurs en France, en ligne avec la stratégie du Groupe de réduction des stocks.

Au 31 mai 2019, le Groupe compte 2,1 millions de porteurs de cartes Club, en hausse de +15,3% par rapport au 31 mai 2018. Cette progression résulte d'une politique volontariste de

recrutement et de fidélisation de membres du Club, gage de chiffre d'affaires futur (90% du chiffre d'affaires est réalisé auprès des clients membres du Club).

PARC DE MAGASINS (données non auditées)

En nombre et milliers de m ²	28/02/2019		31/05/2019		Evolution 31/05/2019 vs. 28/02/2019	
	Nombre	Surface	Nombre	Surface	Nombre	Surface
Non audité						
Succursales	316	200,6	324	204,1	8	3,5
Commissions-affiliations	229	113,9	223	111,5	-	6 -2,3
Total	545	314,4	547	315,6	2	1,2
Vêtements	377	126,1	380	126,9	3	0,8
Mixtes et mégastores	146	177,2	147	178,3	1	1,0
Magasin destockages	22	11,1	20	10,4	-	2 -0,7
Total	545	314,4	547	315,6	2	1,2
dont France	305	199,3	305	199,5	-	0,3
dont Belux	58	52,5	57	50,8	-	1 -1,7
dont International (hors Belux)	182	62,7	185	65,3	3	2,6

Dans un contexte de marché du vêtement orienté négativement, le groupe a décidé de réduire au maximum ses investissements, ce qui se traduit par une stabilité remarquable du parc.

Les magasins grand format (mixtes et mégastores) continuent de représenter plus de la moitié de la surface commerciale du parc avec 146 magasins.

Le Groupe Orchestra-Prémaman confirme sa stratégie de réduction de son niveau de stock.

13. Les perspectives

Perspectives pour l'exercice 2019-2020 (clôture au 28 février 2020)

Au regard des plans déjà réalisés et des nouvelles actions engagées visant à transformer en profondeur les différentes fonctions opérationnelles, le Groupe envisage pour 2019 :

- Une augmentation des parts de marché et du chiffre d'affaires Textile, notamment du fait de l'intensification des campagnes de communication ;
- Une augmentation des parts de marché et du chiffre d'affaires Puériculture à travers un processus d'achats optimisé et un merchandising ciblé. L'amélioration de la rentabilité attendue sur l'activité Puériculture repose sur une montée en puissance des ventes sous marque propre Premanan ainsi que la pleine exploitation de la taille critique du Groupe dans ce secteur d'activité lors des négociations des conditions commerciales avec les marques tierces distribuées dans les magasins ;
- La digitalisation du Groupe constitue également un axe important du développement de l'activité avec l'activation de certains projets transformants pour le Groupe, devant lui permettre de valider l'essentiel de la phase de digitalisation ;
- Le maintien du nombre de membres Club au-delà de la barre des 2 millions constituant le record historique atteint sur l'exercice afin, in fine, d'accroître le nombre d'adhérents et l'instauration d'une formule d'abonnement mensuelle.
- Une maîtrise continue des charges d'exploitation et des Capex en corrélation avec les priorités stratégiques du Groupe.

14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DE DIRECTION GENERALE

La Société est une société anonyme à conseil d'administration dont le fonctionnement est décrit dans les statuts et repris au chapitre 16.1.1 du présent document de référence.

M. Pierre Mestre est le Président du conseil d'administration.

Ainsi, à la date du présent document, la direction générale de la Société est assurée de façon temporaire par Stefan JANISZEWSKI, Directeur Général Délégué en charge des Finances du Groupe, ce, dans l'attente de la nomination d'un Directeur Général permanent, succédant à M. Thomas Hamelle.

14.1 Evolution de la composition du conseil d'administration et de la direction générale

Nom	Fonction au 28 février 2017	Evolution sur l'exercice 2017/2018	Fonction au 28 février 2018	Evolution sur l'exercice 2018/2019	Fonction au 28 février 2019	Fonction à la date d'enregistrement du document de référence
Conseil d'administration						
Pierre MESTRE	Président		Président		Président	Président
Chantal MESTRE	Administratrice et Vice-Présidente		Administratrice et Vice-Présidente		Administratrice et Vice-Présidente	Administratrice et Vice-Présidente
Marcel GOTLIB	Administrateur		Administrateur		Administrateur	Administrateur
Charles GOTLIB	Administrateur		Administrateur	Administrateur, mandat renouvelé par l'assemblée générale du 28 août 2018	Administrateur	Administrateur
Aurélié MESTRE				Administratrice désignée par l'assemblée générale du 28 août 2018	Administrateur	Administrateur
Bernadette AYIVI BOULBES			Administratrice salariée	Administratrice salariée désignée par le CE du 28 février 2018	Administratrice salariée	Administratrice salariée
Direction générale						

Nom	Fonction au 28 février 2017	Evolution sur l'exercice 2017/2018	Fonction au 28 février 2018	Evolution sur l'exercice 2018/2019	Fonction au 28 février 2019	Fonction à la date d'enregistrement du document de référence
Stéphane MANGIN	Directeur Général Délégué	Révocation le 29 juin 2017				
Jacques BLANCHET	Directeur Général Délégué	Révocation le 29 juin 2017				
Franck ROUQUET	Directeur Général Délégué	Révocation le 29 août 2017				
Thomas HAMELLE	Directeur Général		Directeur Général		Directeur Général	Révocation le 25.03.19
Stefan JANISZEWSKI		Nomination le 29 juin 2017	Directeur Général Délégué Finances		Directeur Général Délégué Finances	Directeur Général par intérim le 25.03.19
Agathe BOIDIN		Nomination le 29 août 2017	Directeur Général Délégué Commerce	Démission avec prise d'effet au 31 juillet 2018		
Philippe DAYRAUD		Nomination le 4 octobre 2017	Directeur Général Délégué Puériculture	Démission avec effet au 19 février 2019		
Mathieu HAMELLE				Directeur Général Délégué Commerce, désigné par le conseil d'administration du 28 août 2018	Directeur Général Délégué Commerce	Démission à effet du 25 mars 2019
Censeurs						
Jean-Claude YANA	Censeur		Censeur	Démission à effet du 8 mars 2018		
CM-CIC Investissement SCR		Nomination provisoire le 4 mai 2017, ratifiée le 24 août 2017	Censeur	Démission à effet du 16 octobre 2018		
Fahad ABDULLAH AL OTHAIM		Nomination le 24 août 2017	Censeur		Censeur	Démission avec effet au 3 avril 2019

14.2 Le conseil d'administration

14.2.1 Composition du conseil d'administration

A la date du présent document de référence, le conseil d'administration est composé comme suit :

Nom, âge, nationalité	Principale fonction dans la Société	Date de première nomination	Date de début du mandat en cours	Echéance du mandat	Adresse professionnelle
Pierre MESTRE 56 ans Nationalité française Nombre d'actions de la Société détenues : 5 actions (en détention directe) ³	Président du conseil d'administration	2 août 2001 en tant qu'administrateur 23 août 2012 en tant que Président	9 juillet 2013 en tant qu'administrateur 23 août 2012 en tant que Président	Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2019 (pour les mandats d'administrateur et de Président)	Avenue Général Guisan 45, 1009 Pully (Suisse)
Chantal MESTRE 56 ans Nationalité française Nombre d'actions de la Société détenues : 5 actions (en détention directe) ⁴	Administratrice et Vice-Présidente du conseil d'administration	2 août 2001	9 juillet 2013 pour le mandat d'administrateur 3 novembre 2015 pour la fonction de Vice-Présidente	Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2019 (pour les mandats d'administrateur et de Vice-Présidente)	Avenue Général Guisan 45, 1009 Pully (Suisse)
Marcel GOTLIB 56 ans Nationalité belge Nombre d'actions de la Société détenues : 5 actions (en détention directe) ⁵	Administrateur	2 août 2001	9 juillet 2013	Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2019	8 Rehov Yismach Melech 94 121 Jerusalem
Charles GOTLIB 59 ans Nationalité belge Nombre d'actions de la Société détenues :	Administrateur	10 février 2011 (cooptation par le conseil, ratifiée par l'assemblée générale du 13 juillet 2011)	28 août 2018	Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2024	Hoge Heerweg 32,Sint Niklaas 9100 (Belgique)

³ M. Pierre Mestre détient 5 actions de la Société en détention directe et 14 793 757 actions en détention indirecte (au travers de la société HM Belgium SPRL)

⁴ Mme Chantal Mestre détient 5 actions de la Société en détention directe et 1 894 090 actions en détention indirecte (au travers de la société HM Belgium SPRL)

⁵ M.Marcel Gotlib détient 5 actions de la Société en détention directe et 2 054 827 actions en détention indirecte (au travers de la société Yeled Invest SA)

Nom, âge, nationalité	Principale fonction dans la Société	Date de première nomination	Date de début du mandat en cours	Echéance du mandat	Adresse professionnelle
5 actions (en détention directe) ⁶					
Aurélie MESTRE ⁵ 35 ans Nationalité française Nombre d'actions de la Société détenues : 160	Administrateur	28 août 2018	28 août 2018	Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2024	Chemin du Moulin à Vent, La Forêt – Petit Raffray - MAURITIUS
Bernadette AYIVI BOULBES 62 ans Nationalité Française Nombre d'actions de la Société détenues : N/A	Administratrice salariée	28 février 2018	28 février 2018	Comité d'entreprise qui se tiendra le 28 février 2022	200, avenue des Tamaris, 34130 Saint-Aunès

⁵ Mme. Aurélie Mestre détient 160 actions de la Société en détention directe

Evolution du conseil d'administration sur l'exercice 2018/2019 :

En application des dispositions de l'article L.225-27 et suivant du code de commerce, Bernadette AYIVI BOULBES a été désignée par le comité d'entreprise en qualité d'administratrice salariée au sein du conseil d'administration au 28 février 2018.

Le conseil d'administration réuni en date du 15 janvier 2018 a proposé la nomination de deux nouvelles administratrices : Madame Aurélie MESTRE et Madame Marie-Charlotte MESTRE.

⁶ M. Charles Gotlib détient 5 actions de la Société en détention directe et 2 054 827 actions en détention indirecte (au travers de la société Yeled Invest SA)

Leur nomination a été rejetée par le vote des actionnaires lors de l'assemblée générale convoquée en date du 1er mars 2018.

Le conseil d'administration du 1er mars 2018 a pris acte de la désignation de Madame Bernadette AYIVI BOULBES par le comité d'entreprise en qualité d'administrateur salariée à compter du 28 février 2018, pour une durée de 4 ans, soit jusqu'au 28 février 2022.

Le conseil d'administration en date du 21 mars 2018 a pris acte de la démission de Monsieur Jean-Claude YANA de ses fonctions de censeur et de toutes ses fonctions au sein du groupe et des filiales du groupe à compter du 8 mars 2018. Il a été décidé de ne pas pourvoir au remplacement de son mandat de censeur.

Madame Aurélie Mestre a été désignée administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 28 août 2018, pour une durée de six années venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Monsieur Charles Gotlib a été renouvelé en qualité d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 28 août 2018, pour une durée de six années venant à expiration à l'issue de l'assemblée tenue dans l'année 2024 appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé.

Le conseil d'administration en date du 23 novembre 2018 a pris acte de la démission du CM-CIC, en qualité de censeur, à compter du 16 octobre 2018.

Evolution du conseil d'administration depuis le 1^{er} mars 2019 :

Monsieur Abdullah Fahad AL OTHAIM a fait part de sa démission le 3 avril 2019 qui a été acté lors du conseil d'administration en date du 28 mai 2019.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des administrateurs résultent de différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercées (se reporter au chapitre 14.2.3).

Les liens familiaux existants entre les membres du conseil d'administration et les dirigeants sont les suivants :

- M. Pierre Mestre et Mme Chantal Mestre sont mariés ;
- Mme Aurélie Mestre est la fille de M. Pierre Mestre et Mme Chantal Mestre ;
- Messieurs Marcel Gotlib et Charles Gotlib sont frères ;

En dehors de ces éléments, il n'existe aucun lien familial entre les différents mandataires sociaux et dirigeants.

Le Groupe n'a pas souhaité nommer d'administrateur indépendant au sens des dispositions du code de gouvernement d'entreprise AFEP-Medef mis à jour en novembre 2016 ou du code de gouvernement d'entreprise MiddleNext publié en décembre 2009. En effet, le conseil d'administration estime que la nomination d'un indépendant n'est pas opportune pour l'instant et réexaminera la situation régulièrement à l'avenir. Par ailleurs, la Société considère que ces codes de gouvernement d'entreprise ne sont pas adaptés à son mode de fonctionnement. Plutôt que de se référer à l'un de ces codes, le conseil d'administration a préféré adopter une approche concrète et pragmatique de la gouvernance de la Société. Pour plus de précisions, se référer au chapitre 16.3 du présent document de référence.

14.2.2 Autres mandats sociaux

- Autres mandats en cours au 28 février 2019 :

Nom	Société - Mandat/fonction
Pierre MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> BABY 2000 - Co-gérant CLUB AT COST Ltd – Directeur BUSINESS LINK GROUP LTD - Directeur ETABLISSEMENTS FERNAND DEVRESSE - Administrateur délégué JUVENILE RETAIL MANAGEMENT TEAM - Co-gérant KAZIBAO Ltee - Directeur ORCHESTRA PRENDAS INFANTILE SL – Gérant OPI PARTICIPACION : administrateur unique ORCHESTRA Asia Ltd - Administrateur ORCHESTRA BELGIUM - Gérant ORCHESTRA CYPRUS - Directeur ORCHESTRA HELLAS - Directeur ORCHESTRA BUYING AND RETAIL INDIA – Directeur ORCHESTRA ITALIA SRL - Administrateur ORCHESTRA-PRÉMAMAN Luxembourg – Administrateur ORCHESTRA-PRÉMAMAN USA Inc – Administrateur ORCHESTRA TURKEY – Directeur PRÉMAMAN MAURITIUS LTD – Directeur VETEMENTS ORCHESTRA Canada INC. – Président ORCHESTRA CHINA – Directeur</p>
	<p><u>Dans des sociétés cotées :</u></p>
	Néant
	<p><u>Dans des sociétés non cotées :</u></p>
	FINANCIERE MESTRE BELGIUM SPRL - Gérant
	FINANCIERE MESTRE CHINA – Gérant
	FINANCIERE MESTRE HONG KONG - Gérant

Nom	Société - Mandat/fonction
	FMBG SPRL - Gérant HM BELGIUM SPRL - Gérant SARL DICO POCKET - Gérant SAS VERCHANT - Président SCEA Domaine de Verchant – Gérant HEVERCO SAS - Président HEVER SARL - Gérant RDME SARL - Gérant YELED S.A. - Administrateur
Chantal MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> ETABLISSEMENTS FERNAND DEVRESSE – Administratrice KAZIBAO Ltee - Directrice</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> FINANCIERE MESTRE Belgium SPRL - Gérante HM BELGIUM SPRL – Gérante FINANCIERE MESTRE CHINA – Gérante FINANCIERE MESTRE HONG KONG – Gérante RDME SARL - Gérante</p>
Marcel GOTLIB	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> VEGOTEX France SAS – Président</p>
Charles GOTLIB	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> VEGOTEX INTERNATIONAL NV – Administrateur GOFATRA BVBA – Gérant</p>

Nom	Société - Mandat/fonction
	GOFATRA INTERNATIONAL NV – Administrateur NATRIMO NV – Administrateur
Aurélie MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> Kazibao LTD : Directrice Bureaux d’Achat et Retail - Ile Maurice & Madagascar Clubatcost LTD : Directrice Bureaux d’Achat et Retail - Ile Maurice & Madagascar Orchestra Madagascar LTD : Directrice Bureaux d’Achat et Retail - Ile Maurice & Madagascar Sandswear : Administratrice Premaman Mauritius : directeur</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> LCV Investment LTD : CEO SCI Immobilière LCV : Administratrice FF Megastores Ltd : Directrice BV Megastores Ltd : Directrice A3M Ltd : Directrice</p>
Bernadette AYIVI BOULBES	Néant

- Mandats exercés au cours des cinq derniers exercices et ayant cessé à ce jour :

Nom	Société - Mandat/fonction
Pierre MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> BABYDIS – Administrateur (2014 - cession universalité) DALMIEL INC – Vice-Président BABY 2000 HASSELT– Co-gérant (2014 – cession universalité) FIMITOBEL - Administrateur délégué ORCHESTRA SWITZERLAND – Président (2015) BABYLAND – Administrateur jusqu’au 30 août 2016 (liquidation) ORCHESTRA-PRÉMAMAN Belgium - Administrateur délégué jusqu’au 1 er juin 2016 (Démission) ORCHESTRA HELLAS – Président</p>

Nom	Société - Mandat/fonction
	<p>BABY 2000 ANTWERPEN - Co-gérant (liquidation 2017)</p> <p>ORCHESTRA CHINA – Co-Directeur jusqu’au 29 février 2016 (fin de mandat)</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> SCI DE L’AIRE ET DU CROS – Gérant jusqu’au 1er juillet 2015 SAS FINANCIERE MESTRE - Président jusqu’au 1er octobre 2016</p>
Chantal MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> ORCHESTRA-PRÉMAMAN S.A. – Directrice Générale Déléguée (2015)</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> Néant</p>
Marcel GOTLIB	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> SHANGHAI WORLD FASHION ltd – Gérant</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> GONATRA BVBA – Gérant GESTICO – Dirigeant jusqu’au 15 décembre 2016 (liquidation) GOFINCO SA – Administrateur jusqu’au 1^{er} décembre 2016 (liquidation)</p>
Charles GOTLIB	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> GONATRA BVBA – Gérant GOSOLEIL BVBA – Gérant jusqu’au 19 juin 2017 (liquidation) 32 invest NV –Administrateur (17.12.2018)</p>

Nom	Société - Mandat/fonction
Aurélie MESTRE	<p><u>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés cotées :</u> Néant</p> <p><u>Dans des sociétés non cotées :</u> Néant</p>
Bernadette AYIVI BOULBES	Néant

14.2.3 Biographie des membres du conseil d'administration

Biographies des membres du conseil d'administration :

- **M. Pierre MESTRE.** - Président du conseil d'administration :

Après des études de Sciences Economiques et un BTS Action commerciale, Pierre MESTRE débute sa carrière comme Directeur des achats dans une société de cadeaux et de vêtements.

Deux ans plus tard, il rejoint le groupe Zannier, leader européen du vêtement pour enfant (Absorba, Kickers, Floriane, Z..) qui lui confie la création de la filiale allemande. Pendant 5 ans, il en assurera la Direction commerciale et le développement, ainsi que la gestion administrative et financière.

Fort de cette expérience, il initie le concept ORCHESTRA en 1995 et crée la société dont il assure la Présidence.

- **Mme Chantal MESTRE** – Administratrice et Vice-Présidente du conseil d'administration :

Après avoir exercé 5 ans comme infirmière libérale, elle participe à la création en Allemagne de la filiale de Zannier, où elle est plus particulièrement chargée de la Direction Produits et Achats.

En 1995, elle suit son époux, Pierre MESTRE, dans la grande aventure de création d'Orchestra. A la création de la société, elle est en charge du choix et de l'approvisionnement des produits. A partir de 1998, elle signe ses premières lignes exclusives Orchestra et dirige les fonctions de stylisme, modélisme et achats.

Elle a occupé la fonction de Directrice Générale Déléguée avant d'être nommée Vice-Présidente le 3 novembre 2015.

- **M. Marcel GOTLIB** – Administrateur :

M. Marcel GOTLIB a intégré, à l'âge de 20 ans, l'entreprise familiale VEGOTEX International (secteur textile). Au cours de sa carrière, il a assumé différentes fonctions et a accompagné le développement de cette société qui est aujourd'hui un acteur de premier plan dans l'import de vêtements.

- **M. Charles GOTLIB**- Administrateur :

M. Charles GOTLIB a intégré l'entreprise familiale VEGOTEX International il y a 30 ans. Il a occupé différentes fonctions et a accompagné le développement de l'entreprise. Monsieur Charles GOTLIB assure aujourd'hui la fonction d'administrateur de VEGOTEX International.

- **Mme Aurélie MESTRE** – Administrateur :

Diplômée d'un bachelor à l'ESC de Toulouse et d'un master option contrôle de gestion à l'ESC de Montpellier, Aurélie MESTRE a initiée sa carrière au sein du groupe Orchestra-Prémaman. Elle est à ce jour Directrice des Bureaux d'Achat et Retail à l'Ile Maurice & Madagascar.

- **Mme Bernadette AYIVI BOULBES** – Administratrice salariée :

Après avoir eu un parcours dans le monde de la recherche biologique, Bernadette AYIVI BOULBES se reconvertit dans la comptabilité en 1995.

Elle intègre à cette date LA FOIR'FOUILLE au poste de comptable puis au poste de trésorière.

En août 2000 elle rejoint le groupe Orchestra où elle occupe différents postes : tout d'abord elle est responsable de la comptabilité magasin de 2000 à 2004, puis de 2004 à 2006 elle devient trésorière adjointe.

De 2006 à 2008 elle rejoint Financière Mestre au poste de Gestionnaire Comptable ; depuis 2008 elle est responsable du pôle comptabilité Générale au sein de la société Orchestra-Prémaman S.A.

14.2.4 Censeurs

A la date du présent document de référence, le conseil d'administration ne comprend aucun censeur, comme détaillé dans le tableau suivant. Le chapitre 16.1.1.2 du document de référence décrit les dispositions statutaires relatives aux censeurs.

Le conseil d'administration en date du 21 mars 2018 a pris acte de la démission de Monsieur Jean-Claude YANA de ses fonctions de censeur et de toutes ses fonctions au sein du groupe et des filiales du groupe à compter du 8 mars 2018. Il a été décidé de ne pas pourvoir au remplacement de son mandat de censeur.

Le conseil d'administration en date du 23 novembre 2018 a pris acte de la démission du CM-CIC de ses fonctions de censeur à compter du 16 octobre 2018, et a décidé de ne pas pourvoir à son remplacement.

Le président du conseil d'administration a reçu la démission de Monsieur Fahad Abdullah AL OTHAIM le 3 avril 2019.

14.3 Direction générale

Ainsi, à la date du présent document, la direction générale de la Société est assurée de façon temporaire par Stefan JANISZEWSKI, Directeur Général Délégué en charge des Finances du Groupe, ce, dans l'attente de la nomination d'un Directeur Général permanent, succédant à M. Thomas Hamelle.

14.3.1 Composition de la direction générale

A la date du présent document de référence, la direction générale est composée comme suit :

Nom, âge, nationalité, adresse professionnelle, nombre d'actions détenues	Principale fonction dans la Société	Date de première nomination et début de mandat	Echéance du mandat	Autres mandats exercés au cours des 5 dernières années
<p>Stefan JANISZEWSKI</p> <p>47 ans</p> <p>Nationalité française</p> <p>ORCHESTRA-PRÉMAMAN SA – ZAC St Antoine – 200 Avenue des Tamaris – 34130 St Aunès</p> <p>Nombre d'actions de la Société détenues : 0</p>	<p>Directeur Général Délégué et Directeur Général par intérim</p>	<p>Nomination le 29 juin 2017 et le 25 mars 2019</p>	<p>Assemblée générale d'approbation des comptes qui se tiendra en 2022</p>	<p>Mandats exercés en cours :</p> <p>Dans les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman :</p> <p>ETB FERNAND DEVRESSE – Administrateur</p> <p>ORCHESTRA PARTICIPATION SASU – Président</p> <p>ORCHESTRA-PRÉMAMAN BELGIUM SA – Administrateur délégué</p> <p>ORCHESTRA-PRÉMAMAN LUXEMBOURG SA – Administrateur</p> <p>Le magasin d'Ophélie - Administrateur</p> <p>2HBAK – Président</p> <p>Les P'TITS LOUPS – Président</p> <p>NADCO - Président</p> <p>TRIBORC – Président</p> <p>B5A – Président</p> <p>ORC SUPERSTAR –Président</p> <p>ECLIP'S- gérant</p> <p>Dans des sociétés cotées ou non cotées :</p> <p>Néant</p>

Evolution de la direction générale sur l'exercice 2017/2018 :

- Révocation de Stéphane Mangin en tant que Directeur Général Délégué Puériculture le 29 juin 2017 ;
- Révocation de Jacques Blanchet en tant que Directeur Général Délégué Finance le 29 juin 2017 ;
- Nomination de Stefan Janiszewski en tant que Directeur Général Délégué Finance à compter du 29 juin 2017 ;
- Révocation de Franck Rouquet en tant que Directeur Général Délégué Commerce le 29 août 2017 ;
- Nomination d'Agathe Boidin en tant que Directeur Général Délégué Commerce à compter du 29 août 2017 ;

- Nomination de Philippe Dayraud en tant que Directeur Général Délégué Puériculture à compter du 4 octobre 2017, avec prise de fonction à compter du 30 octobre 2017.

Evolution de la direction générale sur l'exercice 2018/2019 :

- Démission d'Agathe BOIDIN en tant que Directeur Général Délégué Commerce à compter du 31 juillet 2018 ;
- Nomination de Mathieu HAMELLE en tant que Directeur Général Délégué Commerce à compter du 28 août 2018 ;
- Démission de Philippe DAYRAUD en tant que Directeur Général Délégué Puériculture à compter du 19 février 2019.

Evolution de la direction générale depuis le 1^{er} mars 2019 :

- Révocation de Thomas Hamelle en tant que Directeur Général à compter du 25 mars 2019 ;
- Nomination de Stefan Janiszewski en tant que Directeur Général par interim à compter du 25 mars 2019, dans l'attente de la nomination d'un nouveau Directeur Général ;
- Démission de Mathieu Hamelle en tant que Directeur Général Délégué Commerce à compter du 25 mars 2019.

14.3.2 Biographie des membres de la direction générale

Biographies des membres de la direction générale :

- **M. Stefan JANISZEWSKI** - Directeur Général Délégué Finance :

Diplômé de l'école Centrale à Lille, Stefan Janiszewski débute sa carrière comme auditeur financier au sein du cabinet Ernst & Young pendant 4 ans, avant de rejoindre le groupe français de spiritueux Pernod Ricard où il occupera diverses fonctions au siège, en Europe comme au sein de la région Amériques. Il aura notamment été Directeur Financier à deux reprises, aux Pays Bas et au Mexique ; il aura également occupé le poste de Directeur du Contrôle de gestion de Pernod Ricard Europe et de Directeur de la Consolidation du groupe Pernod Ricard.

Il poursuit sa carrière comme Directeur du Contrôle de Gestion, de la Planification Financière et de la Consolidation de Royal Canin, filiale du géant agro-alimentaire américain Mars, pendant 4 ans. Stefan Janiszewski a rejoint Orchestra-Prémaman en juin 2017 comme Directeur Général Délégué en charge des finances.

- **M. Philippe DAYRAUD** – Directeur Général Délégué Puériculture :

Philippe Dayraud a commencé sa carrière au sein de l'enseigne Marithé + François Girbaud en 1985 en qualité de Sales Associate à Paris puis Montréal. Entre 1989 et 1998, il devient chef de produits au sein du groupe OTTO (Les 3 Suisses). Entre 1998 et 2003, il poursuit sa carrière entre la France et l'Angleterre comme Directeur Marketing et Commercial pour le groupe Redcats (La Redoute). Entre 2003 et 2009, il travaille dans le groupe KIABI puis rejoint l'enseigne PIMKIE entre 2009 et 2012.

Il a créé un cabinet de conseil en stratégie spécialisé dans le secteur de la distribution « The Outsiders » en 2015. Il a rejoint le groupe Orchestra en tant que Directeur Général Délégué Puériculture en octobre 2017.

Le contrat de prestations de services de Mr Philippe DAYRAUD a été résilié avec une date d'effet au 18 août 2019.

Il n'est pas envisagé à ce stade de pourvoir à son remplacement et il est assuré une continuité de la direction puériculture avec l'appui de Mr Olivier Marin qui traite toute la partie opérationnelle.

14.4 Déclarations concernant les organes d'administration et de la direction générale

Les membres de la direction générale ne sont pas actionnaires, directement et indirectement, de la Société. En revanche, les administrateurs, Messieurs Pierre Mestre, Marcel Gotlib, Charles Gotlib et Mesdames Chantal Mestre et Aurélie Mestre sont actionnaires, directement et indirectement, de la Société (se référer au chapitre 14.2.1 du présent document de référence)

Les règles de conduite applicables en matière de conflits d'intérêts sont exposées au chapitre 16.1.1.1 du présent document de référence.

A ce jour, les conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont les suivants :

- Certains administrateurs sont liés par des liens familiaux : M. Pierre Mestre et Mme Chantal Mestre sont mariés ; Messieurs Marcel Gotlib et Charles Gotlib sont frères ; Madame Aurélie Mestre est la fille de M. Pierre Mestre et Mme Chantal Mestre ;
- Pierre et Chantal Mestre et Messieurs Marcel et Charles Gotlib sont indirectement les actionnaires majoritaires du Groupe au travers de la société luxembourgeoise Yeled Invest (cf. chapitre 18.3) ;
- Aurélie Mestre est liée à la société par un contrat de travail et une convention de management fees avec Premaman Mauritius.
- Une administratrice (Bernadette AYIVI BOULBES) est liée à la société par un contrat de travail ;
- Un Directeur Général Délégué (M. Stefan Janiszewski) est lié à la société par un contrat de travail ;
- Pierre Mestre et Chantal Mestre, Stefan Janiszewski ainsi que Thomas Hamelle détiennent des mandats dans des filiales du groupe Orchestra-Prémaman. La liste de ces mandats figure ci-avant (cf. chapitre 14.2 et 14.3) ;
- Pierre Mestre, Chantal Mestre, Marcel et Charles Gotlib sont actionnaires et/ou gérants de sociétés qui réalisent des transactions sur la durée avec le Groupe. En particulier :
 - o Certaines sociétés dont ils sont gérants ou actionnaires indirects sont des sociétés qui louent des magasins, des entrepôts ou des bureaux à Orchestra-Prémaman ou à des filiales du Groupe.
 - o Marcel et Charles Gotlib sont actionnaires indirects de la joint-venture Shanghai World Fashion Limited (SWF)⁷, bureau d'achats en Chine et au Bangladesh qui réalise une partie de son activité avec le Groupe ;
 - o Marcel Gotlib est actionnaire indirect et Président, et Charles Gotlib est administrateur délégué et actionnaire indirect de la société VEGOTEX International avec laquelle la société Orchestra-Prémaman a signé un contrat d'approvisionnement depuis 2004. La charge comptabilisée sur l'exercice clos le 28 février 2019 au titre de ce contrat est de 14,0 M€ (au 28.02.18 elle était de 17,2 M€) ;
- Ils sont également actionnaires et/ou gérants de sociétés qui ont réalisées des transactions ponctuelles avec le Groupe, notamment :

⁷ La société SWF est une joint-venture détenue à 50% par le Groupe et 50% par GOFINCO (société contrôlée par Marcel et Charles Gotlib).

- Pierre et Chantal Mestre et Messieurs Marcel et Charles Gotlib sont actionnaires de la société Yeled Invest qui a racheté à la Société les titres Destination Maternity Corporation le 2 mai 2016.
- Pierre Mestre et Chantal Mestre sont actionnaires indirects des sociétés Financière Mestre Hong-Kong et Financière Mestre China qui facturent (ou ont facturé) des honoraires de prestations de services au groupe Orchestra-Prémaman (ces conventions sont décrites aux chapitres 15.1 et 19.2)

A la connaissance de la Société, il n'existe pas d'autre élément susceptible de générer un conflit d'intérêt entre les devoirs à l'égard de la Société, et les intérêts privés et/ou autres devoirs des membres du conseil d'administration et de la direction générale, tels que visés aux chapitres 14.2 et 14.3 ci-dessus.

Les transactions avec les parties liées sont présentées dans la note 12 des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019, et les conventions réglementées liant les membres du conseil d'administration ou de la direction générale à Orchestra-Prémaman ou à l'une de ses filiales, sont décrites dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, présenté au chapitre 19 du présent document de référence.

Il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de pacte ou accord quelconque conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres aux termes duquel l'un des membres du conseil d'administration ou de la direction générale de la Société a été nommé.

A la connaissance de la Société, il n'existe, à la date du présent document de référence, aucune restriction acceptée par les personnes visées aux chapitres 14.2 et 14.3 ci-dessus du présent document de référence concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société. Il est précisé toutefois que des actions détenues par Yeled Invest font l'objet d'un nantissement (se référer au chapitre 21.1.7.4 du présent document de référence).

Enfin, à la connaissance de la Société, aucun des membres du conseil d'administration et de la direction générale (tels que visés aux chapitres 14.2 et 14.3 ci-dessus) au cours des 5 dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associé en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires.

15. REMUNERATIONS ET AVANTAGES

15.1 Rémunérations des membres du conseil d'administration et de la direction générale

La Société est constituée sous la forme juridique d'une société anonyme à conseil d'administration.

Les tableaux relevant de la Position-Recommandation AMF n°2014-14 relative au guide d'élaboration des documents de référence adapté aux valeurs moyennes, et précisant l'information à donner dans les documents de référence sur la rémunération des mandataires sociaux, sont présentés ci-dessous.

Il est proposé à la prochaine assemblée générale d'approuver les principes de la rémunération des directeurs généraux délégués et du directeur général dans l'éventualité où un directeur général ou des directeurs généraux délégués seraient nommés et devraient être rémunérés pendant l'exercice 2019/2020.

- **Tableau Numéro 1** : synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social⁸

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Pierre MESTRE – Président du conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	6 000	6000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (1)	6 000	6 000

Chantal MESTRE –Vice-Présidente du conseil d'administration

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 500	5 471
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0

⁸ Sur la base des rémunérations brutes avant impôt.

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (1)	4 500	5 471

Aurélie MESTRE –Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	5 722
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total	0	5 722

Marcel GOTLIB – Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	6 000	6 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (5)	6 000	6 000

Charles GOTLIB – Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 800	4 765
---	-------	-------

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total	4 800	4 765

Bernadette AYIVI BOULBES – Administratrice salariée

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total	0	0

Stéphane MANGIN– Directeur Général Délégué jusqu'au 29 juin 2017

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	277 790	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice (2)	0	0
Total	277 790	0

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
------	-----------------------	-----------------------

Jacques BLANCHET – Directeur Général Délégué jusqu’au 29 juin 2017

Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2)	348 845	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)	0	0
Total	348 845	0

Franck ROUQUET – Directeur Général Délégué du 1^{er} mars 2016 au 29 août 2017

Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2)	325 440	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)	31 906	0
Total	357 346	0

Thomas HAMELLE – Directeur Général du 30 novembre 2016 au 25 mars 2019

Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2)	382 202	580 952
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)	95 719	198 317

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Total	477 921	779 269

**Agathe BOIDIN –Vice-Présidente du conseil d’administration du 1er mars 2016 au 29 juillet 2016,
Directrice générale Déléguée du 29 août 2017 au 31 juillet 2018**

Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2) (3)	367 429	637 595
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)	63 813	0
Total	431 242	637 595

Stefan JANISZEWSKI – Directeur Général Délégué à compter du 29 juin 2017 et Directeur Général par intérim à compter de 25 mars 2019

Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2) (3)	156 010	252 257
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)	31 906	28 788
Total	187 916	281 045

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Philippe DAYRAUD – Directeur Général Délégué du 4 octobre 2017 jusqu’au 19 février 2019		
Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2) (4)	121 670	385 731
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice	0	0
Total	121 670	385 731

Mathieu HAMELLE – Directeur Général Délégué du 28 août 2018 jusqu’au 25 mars 2019		
Rémunérations dues au titre de l’exercice (détaillées au tableau 2) (3)	0	124 780
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l’exercice		
Valorisation des options attribuées au cours de l’exercice		
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l’exercice (2)		28 788
TOTAL		153 568

(1) Il est précisé que Chantal et Pierre Mestre sont gérants des sociétés Financières Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd qui ont conclu des conventions de prestations de services avec les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman. Le montant total de ces prestations s’est élevé à 997 K€ au titre de l’exercice clos le 28 février 2019.

(2) Les mandataires sociaux ont bénéficié de plans d’actions gratuites attribués le 31 août 2016 et le 24 août 2017. Les seuils de déclenchement de ce plan n’étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ces plans. Ils bénéficient également d’un plan d’actions gratuites attribués en date du 28 août 2018.

(3) Les rémunérations dues au titre de l’exercice pour les Directeurs Généraux Délégués incluent les rémunérations liées à leur contrat de travail tel que décrits ci-après.

(4) La rémunération fixe de M. Philippe Dayraud intègre le contrat de prestation de services avec la société The Outsiders France SAS (société dirigée par Philippe Dayraud) pour un montant de 386 K€.

(5) Il est précisé que Monsieur Marcel Gotlib est président de Vegotex et a conclu un contrat d'approvisionnement avec la société Orchestra-Prémaman. Au titre de l'exercice clos au 28 février 2019, la charge comptabilisée entre Orchestra-Prémaman et Vegotex dirigée par M. Marcel GOTLIB, au titre du contrat d'approvisionnement s'élève à 14 002 K€.

Tableau Numéro 1Bis : Par des raisons de clarté, il est établi un tableau récapitulatif mentionnant la rémunération des administrateurs et des mandataires présents au sein de la société à la date de l'établissement du document de référence.

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Pierre MESTRE – Président du conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	6 000	6000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (1)	6 000	6 000
Chantal MESTRE –Vice-Présidente du conseil d'administration		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 500	5 471
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (1)	4 500	5 471

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
------	-----------------------	-----------------------

Aurélie MESTRE –Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	5 722
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total	0	5 722

Marcel GOTLIB – Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	6 000	6 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0
Total (4)	6 000	6 000

Charles GOTLIB – Administrateur

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	4 800	4 765
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0

En €	Exercice 2017/2018	Exercice 2018/2019
Total	4 800	4 765

Bernadette AYIVI BOULBES – Administratrice salariée

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	0	0
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	0	0

Stefan JANISZEWSKI – Directeur Général Délégué à compter du 29 juin 2017 et Directeur Général par intérim à compter de 25 mars 2019

Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2) (3)	156 010	252 257
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	0	0
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice (2)	31 906	28 788
Total	187 916	281 045

- (1) Il est précisé que Chantal et Pierre Mestre sont gérants des sociétés Financières Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd qui ont conclu des conventions de prestations de services avec les sociétés du groupe Orchestra-Prémaman. Le montant total de ces prestations s'est élevé à 997 K€ au titre de l'exercice clos le 28 février 2019.
- (2) Les mandataires sociaux ont bénéficié de plans d'actions gratuites attribués le 31 août 2016 et le 24 août 2017. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ces plans. Ils bénéficient également d'un plan d'actions gratuites attribués en date du 28 août 2018.
- (3) Les rémunérations dues au titre de l'exercice pour les Directeurs Généraux Délégués incluent les rémunérations liées à leur contrat de travail tel que décrits ci-après.

(4) Il est précisé que Monsieur Marcel Gotlib est président de Vegotex et a conclu un contrat d'approvisionnement avec la société Orchestra-Premaman. Au titre de l'exercice clos au 28 février 2019, la charge comptabilisée entre Orchestra-premaman et Vegotex dirigée par M. Marcel GOTLIB, au titre du contrat d'approvisionnement s'élève à 14 002 K€.

- **Tableau Numéro 2 :** Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social⁹

Les tableaux suivants présentent les rémunérations dues aux dirigeants mandataires sociaux au titre des exercices clos les 28 février 2018 et 2019 et les rémunérations perçues par ces mêmes personnes au cours de ces mêmes exercices.

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Pierre MESTRE – Président du conseil d'administration¹⁰				
Rémunération fixe	0	0	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	6 000	6 000	6 000	6 000
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	6 000	6 000	6 000	6 000
Chantal MESTRE –Vice-Présidente du conseil d'administration				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	4 500	4 500	5 471	5 471
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	4 500	4 500	5 471	5 471
Marcel GOTLIB - Administrateur				

⁹ Sur la base des rémunérations brutes avant impôt

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	6 000	6 000	6 000	6 000
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	6 000	6 000	6 000	6 000

Charles GOTLIB – Administrateur

Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	4 800	4 800	4 765	4 765
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	4 800	4 800	4 765	4 765

Aurélie MESTRE – Administrateur depuis le 28 août 2018

Rémunération fixe	-	-	3 958	3 958
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	0	0	1 765	1 765
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	0	0	5 722	5 722

Stéphane MANGIN – Directeur Général Délégué jusqu'au 29 juin 2017

Rémunération fixe	91 032	91 032	0	0
-------------------	--------	--------	---	---

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Rémunération variable annuelle (2)	52 340	52 340	0	0
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle (8)	132 556	132 556	0	0
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	1 862	1 862	0	0
Total	277 790	277 790	0	0

Jacques BLANCHET – Directeur Général Délégué jusqu’au 29 juin 2017

Rémunération fixe (8)	223 978	223 978	-	-
Rémunération variable annuelle (3)	34 729	34 729	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle (8)	86 291	86 291	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	3 847	3 847	-	-
Total	348 845	348 845	-	-

Franck ROUQUET – Directeur Général Délégué du 1^{er} mars 2016 au 29 août 2017

Rémunération fixe	158 774	158 774	-	-
Rémunération variable annuelle (4)	16 686	16 686	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle (8)	147 706	147 706	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	2 274	2 274	-	-
Total	325 440	325 440	-	-

Thomas HAMELLE – Directeur Général du 30 novembre 2016 au 25 mars 2019 (6)

Rémunération fixe	371 250	371 250	570 000	570 000
-------------------	---------	---------	---------	---------

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	10 952	10 952	10 952	10 952
Total	382 202	382 202	580 952	580 952

Agathe BOIDIN –Vice-Présidente du conseil d’administration du 1er mars 2016 au 29 juillet 2016, Directeur Général Délégué du 29 août 2017 au 31 juillet 2018.

Outre la rémunération affichée ci-dessous, Agathe Boidin bénéficie de la prise en charge par la société de dépenses entrant dans le champ de son contrat d’expatriation aux Etats-Unis (loyer, assurance maladie, scolarité des enfants ...).

Rémunération fixe	307 281	307 281	301 995	301 995
Rémunération variable annuelle (1)	60 148	60 148	74 400	74 400
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle (8)	-	-	261 200	261 200
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	-	-	-	-
Total	367 429	367 429	637 595	637 595

Stefan JANISZEWSKI – Directeur Général Délégué à compter du 29 juin 2017 et Directeur Général par intérim à compter du 25 mars 2019

Rémunération fixe (7) (8)	150 500	150 500	195 592	195 592
Rémunération variable annuelle (1bis)	-	-	49 318	49 318
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	5 510	5 510	7 346	7 346

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Total	156 010	156 010	252 256	252 256

Philippe DAYRAUD – Directeur Général Délégué du 4 octobre 2017 au 19 février 2019

Rémunération fixe	121 670	121 670	385 731	385 731
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	121 670	121 670	385 731	385 731

Mathieu HAMELLE – Directeur Général Délégué du 28 aout 2018 au 25 mars 2019

Rémunération fixe	-	-	122 580	122 580
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature (5)	-	-	2 199	2 199
Total	0	0	124 779	124 779

(1) Depuis le 1^{er} mars 2016, Agathe Boidin percevait une rémunération variable pouvant atteindre trois mois de salaire brut, versée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés par la direction générale, payable annuellement, sur la base d'objectifs fixés par le Directeur Général en début de chaque semestre. Les objectifs sont pour un tiers basés sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe, un tiers sur des objectifs du service et un tiers sur des objectifs personnels.

(1bis) Depuis le 1^{er} juin 2017, Stefan JANISZEWSKI perçoit une rémunération variable pouvant atteindre trois mois de salaire brut, versée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés par la direction générale, payable annuellement, sur la base d'objectifs fixés par le Directeur Général en début de chaque semestre. Les objectifs sont pour un tiers basés sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe, un tiers sur des objectifs du service et un tiers sur des objectifs personnels.

Stefan Janiszewski a bénéficié d'une prime de prise de fonction de 34 000 euros bruts versée au cours de l'exercice. Ladite prime a été intégrée au montant de la rémunération variable indiquée ci-dessus.

Monsieur Stefan JANISZWSKI effectue l'intérim de la direction générale à titre gratuit et continue à être rémunéré en qualité de directeur financier et juridique. La fixation des objectifs sera effectuée par le conseil d'administration sur proposition du comité de rémunération de la société.

La hausse de sa rémunération fixe au titre de son contrat de travail s'explique par le fait que la rémunération perçue au titre de l'exercice 2017-2018 n'est pas sur un exercice complet (29.06.2017 au 28.02.2018). En 2018-2019 Mr Janiszewski a perçu sa rémunération sur l'exercice complet.

- (2) Stéphane Mangin percevait une rémunération variable pouvant atteindre trois mois de salaire brut, versée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés par la direction générale, payable semestriellement, sur la base d'objectifs fixés par la direction en début de chaque semestre. La rémunération variable de Stéphane Mangin pouvait atteindre 42 000 € annuel brut, soit trois mois de salaire brut. Elle était basée pour un tiers sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe, un tiers sur les résultats de la Business unit Puériculture et un tiers sur des objectifs personnels.
- (3) Jacques Blanchet percevait une rémunération variable pouvant atteindre trois mois de salaire brut, versée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés par la direction générale, payable semestriellement, sur la base d'objectifs fixés par la direction en début de chaque semestre. Les objectifs étaient pour un tiers basés sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe, un tiers sur des objectifs du service et un tiers sur des objectifs personnels.
- (4) Franck Rouquet percevait une rémunération variable pouvant atteindre trois mois de salaire brut, versée en fonction de l'atteinte d'objectifs fixés par la direction générale, payable semestriellement, sur la base d'objectifs fixés par la direction en début de chaque semestre. Les objectifs étaient pour un tiers basés sur l'excédent brut d'exploitation du Groupe, un tiers sur des objectifs du service et un tiers sur des objectifs personnels.
- (5) Avantages en nature : Jacques Blanchet, Stéphane Mangin, Franck Rouquet, Stefan Janiszewski, Thomas Hamelle et Mathieu Hamelle bénéficiaient d'un véhicule de fonction.

Stéphane Mangin bénéficiait en complément :

- d'une couverture supplémentaire « soin de santé » pour lui et sa famille,
- d'une couverture complémentaire « prévoyance » (décès et incapacité/invalidité) pour lui.

- (6) Rémunération de Thomas Hamelle, Directeur Général depuis le 30 novembre 2016 : voir chapitre ci-après.
- (7) Les rémunérations au titre de l'exercice pour les Directeurs Généraux Délégués incluent les rémunérations liées à leur mandat social ainsi que les rémunérations liées à leur contrat de travail tel que décrits ci-après dans le présent chapitre. Les rémunérations cumulées au titre de leur mandat social pour l'exercice clos le 28 février 2019 ont représenté 12 000€ et sont comprises dans la ligne Rémunération fixe.
- (8) Les rémunérations exceptionnelles des Directeurs Généraux Délégués correspondent à des indemnités transactionnelles versées à l'occasion de la cessation des fonctions au titre de leur contrat de travail.

Conventions de prestations de services

Avec les sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd

Une convention de prestations de services lie actuellement la Société Orchestra-Prémaman SA et la société Financière Mestre Hong Kong Ltd, dont M. et Mme Mestre sont gérants. Cette convention a été signée en mars 2012.

A ce jour, cette convention prévoit la facturation d'honoraires en contrepartie de services rendus en matière notamment de stratégie d'entreprise, de design, création et sourcing des collections, de stratégie marketing et commerciale, et de stratégie financière. Selon le dernier avenant signé en mars 2016, ces honoraires sont calculés en fonction des critères suivants :

- Une part fixe annuelle égale à 997 K€, indexée chaque année au 28 février sur l'IPCH Zone Euro ;
- Une part variable déterminée en fonction de 3 indicateurs : l'accroissement de la marge brute consolidée, le niveau de l'Excédent Brut d'Exploitation consolidé et le montant du résultat net consolidé.

Il est précisé que le conseil d'administration, dans sa séance du 26 août 2015, a autorisé la révision de la répartition des honoraires de prestations de services entre les différentes entités du Groupe ainsi que la modification de la répartition de la facturation en provenance des sociétés Financière Mestre (sans modification des règles de calcul des honoraires). Préalablement à cette date, cette convention prévoyait que les honoraires soient facturés par les sociétés Financière Mestre Hong-Kong, Financière Mestre China et Financière Mestre Belgium.

Le 29 février 2016, le conseil a autorisé la révision de la convention d'honoraires de prestations de services afin de supprimer, à compter du 1er mars 2015 et pour son application future, la clause prévoyant que le montant des honoraires de prestations de services de l'année ne puisse varier à la baisse de plus de 10 % par rapport aux 12 mois précédents, et de laisser s'appliquer pleinement la clause de variabilité.

La charge comptabilisée par la société Orchestra-Prémaman SA pour Financière Mestre Hong-Kong au titre de cette convention de prestations de services s'est élevée à 270 K€ dans les comptes consolidés clos au 28 février 2018 et à 224k€ dans les comptes consolidés clos au 28 février 2019.

Par ailleurs, des conventions lient également les sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd avec certaines filiales du groupe Orchestra-Prémaman :

- Financière Mestre Hong Kong Ltd avec Orchestra-Prémaman Belgium, Orchestra Belgium, Orchestra Prendas Infantiles, Orchestra Switzerland, Orchestra India, Kazibao Ltee et Shanghai World Fashion.
- Financière Mestre China Ltd avec Orchestra Asia et Orchestra China.

Ces conventions ont pour objet de fournir les services aux différentes entités du groupe dans les domaines principaux suivants :

- stratégie Corporate
- stratégie et développement commercial
- design et Création des collections

- sourcing et services techniques produit (textile / chaussure / Puériculture)
- accompagnement du Management
- stratégie financière Groupe

Les dates de signature de ces conventions et de leurs avenants avec les filiales du Groupe sont les suivantes :

Société concernée	Date initiale de signature de la convention	Date de signature du dernier avenant en date
Shanghai World Fashion	05/03/2012	14/03/2016
Kazibao Ltee	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra Belgium	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra India	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra Switzerland	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra Prendas Infantiles	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra-Prémaman Belgium	25/09/2012	14/03/2016
Orchestra Asia	05/03/2012	14/03/2016
Orchestra China	05/03/2012	14/03/2016

Pour l'ensemble du groupe Orchestra-Prémaman, le montant total des prestations comptabilisées des sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd s'est élevé à 997 K€ au titre de l'exercice clos le 28 février 2019, compte tenu de la prise en compte des avoirs émis au 28 février 2018 (suite à l'arrêté des comptes consolidés), tel que présenté dans la Note 12.1 *Transactions avec les actionnaires et les parties liées* de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

Pour l'ensemble du groupe Orchestra-Prémaman, le montant total des prestations versées aux sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd s'est élevé à 1 530 K€ au titre de l'exercice clos le 28 février 2019, ce montant ne tient pas compte des règlements postérieurs au 28 février 2019 pour 174 k€ et des avoirs à recevoir pour -707 K€.

Pour l'ensemble du groupe Orchestra-Prémaman, le montant total des prestations comptabilisées et versées aux sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd s'était élevé à 1 197 K€ au titre de l'exercice clos le 28 février 2018, tel que présenté dans la Note 12.1 *Transactions avec les actionnaires et les parties liées* de l'annexe aux comptes consolidés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

Avec la société The Outsiders France SAS (société dirigée par Philippe Dayraud, Directeur Général Délégué d'Orchestra-Prémaman)

Une convention de prestations de services lie la Société Orchestra-Prémaman Belgium SA et la société The Outsiders France SAS, dont M. Philippe Dayraud est président. Cette convention a été signée en octobre 2017.

- A ce jour, cette convention prévoit la facturation d'honoraires en contrepartie de services rendus en matière notamment de conseil professionnel relatif à la puériculture, stratégie opérationnelle, supervision et gestion des moyens en fonction des objectifs fixés, préparation du budget de l'activité puériculture de l'entreprise, stratégie d'entreprise. Selon le contrat signé en octobre 2017, ces honoraires sont calculés en fonction des critères suivants :
- 1.351 euros hors taxes par jour de prestations à compter de la date de prise d'effet du contrat ;
- 1.463 euros hors taxes par jour de prestations à compter du 1er mars 2018 ;
- Les honoraires sont fixés sur la base de 222 jours de prestations par an.

Cette convention étant conclue à effet du 30 octobre 2017, une charge d'un montant de 111 K€ hors taxes a été comptabilisée au cours de l'exercice dans les comptes consolidés clos au 28 février 2018 au titre de cette convention de prestations de services et de 386 K€ hors taxes dans les comptes consolidés au 28 février 2019.

Rémunérations des administrateurs

- Rémunération du Président du Conseil d'administration :

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration, fixés par le Conseil :

- Rémunération fixe :

Le Président peut bénéficier d'une rémunération fixe au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

- Rémunérations exceptionnelles :

Le Conseil d'administration peut décider d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Président du Conseil d'administration au regard de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que, par exemple, la réalisation d'une opération majeure pour la société.

Le versement d'éventuels éléments de rémunération exceptionnelle, attribués au titre du mandat pour l'exercice 2018/2019 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Président du Conseil d'administration versés ou attribués au titre dudit exercice.

- Jetons de présence :

Le Président du conseil perçoit au titre de ses fonctions d'administrateur des jetons de présence.

- **Rémunération des autres membres du Conseil d'administration :**

Mme Chantal Mestre, M. Charles et Marcel Gotlib ne perçoivent aucune autre rémunération que les jetons de présence indiqués aux Tableaux numéro 1 et 3.

Rémunérations des membres de la direction générale

- **Rémunérations de Thomas Hamelle, Directeur Général du 30 novembre 2016 au 25 mars 2019**

La rémunération du mandat social de M. Thomas Hamelle, telle qu'approuvée par le Conseil d'administration du 30 novembre 2016 et revue par le Conseil d'administration du 28 août 2018, se compose de la manière suivante :

- Rémunération annuelle fixe :

Le Directeur Général bénéficie d'une rémunération fixe au titre de ses fonctions de dirigeant mandataire social, d'un montant de 570.000 euros bruts annuels au titre de l'exercice 2018/2019, cette rémunération a été portée à 420 000 euros bruts annuels pour les exercices 2019 à 2021.

Cette rémunération est payable en douze mensualités à chaque fin de mois.

- Rémunération annuelle variable complémentaire sur objectifs :

Le Directeur Général bénéficie également d'une rémunération variable au titre de ses fonctions de dirigeant mandataire social.

Les critères de détermination de cette rémunération seront fixés par le Conseil d'Administration, tous les ans.

Cette rémunération annuelle variable complémentaire est conditionnée à la réalisation des objectifs définis annuellement par le Conseil d'Administration à l'attention du Directeur Général (EBE, covenants, objectifs qualitatifs et personnels). Il a été décidé par le conseil d'administration en date du 15 janvier 2018 de ne pas verser de rémunération variable au Directeur Général au titre de l'exercice clos au 28 février 2018. Il est précisé que les modalités relatives à la fixation des objectifs quantitatifs et qualitatifs relatifs à la rémunération variable du Directeur Général au titre des prochains exercices seront décidées par un prochain conseil d'administration.

La constatation de la réalisation de ces objectifs, et la fixation du montant de la rémunération annuelle complémentaire, seront effectuées par le Conseil d'Administration arrêtant les comptes de l'exercice social, et le montant de la rémunération annuelle complémentaire ainsi

définie sera versée par la Société dans les 8 jours suivant la tenue de l'Assemblée Générale Ordinaire d'approbation des comptes de l'exercice social.

Conformément aux décisions du Conseil d'administration du 28 août 2018, le directeur général se verra attribuer 25 % de sa rémunération brute annuelle (calculée entre le 1er mars 2018 et le 29 février 2019) sous réserve du respect des ratios suivants qui seront appréciés sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration :

- 5 % du salaire brut annuel attribué sous réserve que l'EBE réalisé au 28.02.2019 soit conforme à au budget 2018 approuvé par le conseil d'administration
- 10% attribué sous réserve que la diminution des stocks à la clôture des comptes au 28.02.2019 28.08.2019 soit inférieure de 30 millions d'euros par rapport à la clôture des comptes de l'exercice 28.02.2018
- 10% attribué sous réserve que le nombre de membres de la carte club Orchestra (nouveaux adhérents et renouvellement des adhérents de la carte club) soit supérieur de 25% entre les clôtures des comptes au 28.02.2018 et au 28.02.2019.

Le versement de la rémunération variable interviendra lors de l'arrêté des comptes annuels clos le 28.02.2019 par le conseil d'administration.

- Rémunération variable pluriannuelle

Le conseil d'administration peut décider d'octroyer au directeur général une rémunération variable pluriannuelle. Toutefois, la rémunération du mandat social de M. Thomas Hamelle, telle que revue par le Conseil d'administration du 28 août 2018, ne prévoit pas de rémunération variable pluriannuelle.

Le Directeur Général n'a pas reçu de rémunération variable pluriannuelle au cours de l'exercice 2018/2019.

- Rémunérations exceptionnelles

Le Conseil d'administration peut décider d'octroyer une rémunération exceptionnelle au Directeur Général au regard de circonstances très particulières. Le versement de ce type de rémunération doit pouvoir être justifié par un événement tel que, par exemple, la réalisation d'une opération majeure pour la société.

Au titre de son mandat de Directeur Général, il pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle s'inscrivant dans une politique de rétention des cadres dirigeants du Groupe afin de mener à bien le plan de transformation. Ainsi, un montant total de 420.000 euros (représentant 73,7% de sa rémunération fixe au titre de l'exercice 2018/2019), pourra être versé au Directeur Général, au plus tôt au mois de décembre 2020, ce montant se décomposant comme suit :

(i) 210.000 euros, sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 29 février 2020 et certifiés par les commissaires aux comptes, sous réserve que le chiffre d'affaires du Groupe soit supérieur à 500 millions d'euros pour chacun des exercices clos le 28 février 2019 et le 29 février 2020,

(ii) 105.000 euros sous réserve du respect des ratios suivants qui seront appréciés sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 29 février 2020, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration :

- Atteinte des quatre covenants bancaires :
 - Ratio de levier (dette financière nette/EBITDA) inférieur ou égal à 3.00x
 - Ratio de gearing (dette financière nette/fonds propres) inférieur ou égal à 1.34x
 - Ratio de stocks (stocks bruts avant dépréciations comptables/chiffre d'affaires) inférieur à 36%
 - Réduction des stocks supérieure ou égale à 55 millions d'euros par rapport à la situation constatée au 28 février 2018 dans les comptes audités consolidés d'Orchestra-Prémaman avant provision tels que publiés par Orchestra-Prémaman.

(iii) 105.000 € sous réserve de la mise à disposition du Groupe des fonds correspondant au refinancement de l'endettement bancaire existant, ladite mise à disposition devant intervenir au plus tard le 31 janvier 2021.

- Attribution d'actions gratuites

Le Directeur Général devrait bénéficier annuellement de l'attribution gratuite d'actions de la Société.

L'attribution définitive desdites actions sera subordonnée à des conditions qui pourront notamment être des critères de performance et/ou de présence.

Thomas Hamelle bénéficie actuellement d'un plan d'actions gratuites à hauteur de 15 000 actions gratuites attribué le 24 août 2017. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Thomas Hamelle bénéficie également d'un plan d'actions gratuites à hauteur de 413 333 actions gratuites attribué le 28 août 2018, décrit au chapitre 15.3.

- Droit au remboursement des frais professionnels (sur présentation des justificatifs).

- Bénéfice du régime de prévoyance et de mutuelle dont bénéficient les cadres de la société, assurance GSC (Garantie sociale des Chefs et dirigeants d'entreprise) et d'un véhicule de fonction.

- Bénéfice d'une assurance Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprises, d'une assurance responsabilité civile de mandataire social et d'une assurance de protection juridique dans le cadre de la responsabilité pénale.

- Indemnités du Directeur Général en cas de cessation des fonctions : voir Tableau n°11 ci-après.

Le versement des éléments de rémunération variable et, le cas échéant exceptionnelle, attribués au titre du mandat pour l'exercice 2018/2019 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération du Directeur Général versés ou attribués au titre dudit exercice.

- Rémunérations de Stefan Janiszewski, Directeur Général Délégué Finances depuis le 29 juin 2017 et Directeur Général par intérim à compter de 25 mars 2019

Stefan Janiszewski bénéficie depuis le 1er juin 2017 d'un contrat de travail en qualité de Directeur juridique et financier de la société Orchestra-Prémaman S.A. dont les principales modalités sont les suivantes :

- Rémunération fixe : 190 000 € brut annuel
- Assortie d'une prime annuelle variable pouvant atteindre 3 mois de salaire soit 47 500 € brut selon trois critères qui seront fixés par sa hiérarchie en début de chaque exercice, déterminés à hauteur de 1/3 en fonction d'objectifs individuels, et à hauteur de 2/3 en fonction d'objectifs sur la situation économique de la Société.
- Prime exceptionnelle de prise de fonction : 34 000 € à la date du premier anniversaire du contrat de travail soit le 1^{er} juin 2018, à la condition de la confirmation de sa période d'essai et de sa présence effective dans la Société au 1^{er} juin 2018.
- Droit au remboursement des frais professionnels (sur présentation des justificatifs).
- Véhicule de fonction
- Bénéfice du régime de prévoyance et de mutuelle dont bénéficient les cadres de la société.

Il bénéficie également d'une rémunération de son mandat social sur la société Orchestra-Prémaman S.A. d'un montant de 12 000 € brut annuel au titre de sa fonction de secrétaire de séance au auprès du conseil d'administration.

Au titre de son mandat de Directeur Général Délégué, il pourra bénéficier d'une rémunération exceptionnelle s'inscrivant dans une politique de rétention des cadres dirigeants du Groupe afin de mener à bien le plan de transformation. Cette rémunération est composée de :

(i) un montant maximum égal à 50 % de sa rémunération brute annuelle versée au cours de l'exercice clos le 29.02.2020. Ce montant qui correspond à un *retention bonus* ne sera versé que sur décision du Directeur Général et au plus tôt en décembre 2020

(ii) un montant égal à 30 % de sa rémunération brute annuelle (calculée entre le 1^{er} mars 2019 et le 29 février 2020), sous réserve du respect des ratios suivants qui seront appréciés sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 29 février 2020, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration :

- Ratio de levier (dette financière nette/EBITDA) inférieur ou égal à 3.00x
- Ratio de gearing (dette financière nette/fonds propres) inférieur ou égal à 1.34x
- Ratio de stocks (stocks bruts avant dépréciations comptables/chiffre d'affaires) inférieur à 36%

- Réduction des stocks supérieure ou égale à 55 millions d'euros par rapport à la situation constatée au 28 février 2018 dans les comptes audités consolidés d'Orchestra-Prémaman avant provision tels que publiés par Orchestra-Prémaman.

étant précisé que le versement de cette rémunération exceptionnelle interviendra au plus tôt au mois de décembre 2020.

(iii) un montant égal à 30 % de sa rémunération brute annuelle (calculée entre 1^{er} mars 2020 et le 28 février 2021), sous réserve de la mise à disposition du Groupe des fonds correspondant au refinancement de l'endettement bancaire existant, ladite mise à disposition devant intervenir au plus tard le 31 janvier 2021*. Le versement de cette rémunération exceptionnelle interviendra au plus tôt au mois de décembre 2021.

La société ne se réfère pas à un code de gouvernement d'entreprise, même si elle a exprimé son adhésion aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Au regard de l'article 24.3.4 du Code AFEP-MEDEF, la fixation de cette portion du bonus se justifie pour faire face aux circonstances très particulières, notamment dans le contexte de la restructuration du groupe. A la date de détermination de ce critère, il ne peut être tenu pour certain que le groupe sera en mesure de refinancer son endettement bancaire avant le 31 janvier 2021, au regard (i) de l'environnement de marché dégradé, en particulier pour entreprises du secteur retail, notamment à la suite de la crise des gilets jaunes, et (ii) de la situation financière de la société, notamment avec la restructuration qui a affecté le fonctionnement normal de la société.

Il bénéficie d'un plan d'actions gratuites à hauteur de 5 000 actions gratuites attribué le 24 août 2017. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Il bénéficie également d'un plan d'actions gratuites à hauteur de 60 000 actions gratuites attribué le 28 août 2018, décrit au chapitre 15.3.

- Rémunérations de Mathieu Hamelle, Directeur Général Délégué Commerce du 28 août 2018 au 25 mars 2019

Mathieu Hamelle bénéficie depuis le 28 août 2018 d'une rémunération de son mandat de Directeur Général Délégué Commerce dont les principales modalités sont les suivantes :

- Rémunération fixe : 240 000 € brut annuel
- Assortie d'une rémunération variable pouvant atteindre 25% de sa rémunération brute annuelle selon trois critères qui seront appréciés sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration en fonction d'objectifs sur la situation économique de la Société.
- Rémunérations exceptionnelles, s'inscrivant dans une politique de rétention des cadres dirigeants du Groupe afin de mener à bien le plan de transformation, de 50 % de la rémunération brute annuelle à verser au plus tôt en décembre 2020 sous condition de présence effective dans la société, de 30 % de la rémunération brute annuelle sous condition de l'atteinte des 4 ratios et versée au plus tôt au mois de décembre 2020, et 30 % de la rémunération brute annuelle sur la base des comptes

consolidés au 28 février 2021, versée au plus tôt au mois de décembre 2021 et conditionnée à un critère lié au refinancement de l'endettement bancaire existant.

- Droit au remboursement des frais professionnels (sur présentation des justificatifs).
- Véhicule de fonction
- Bénéfice du régime de prévoyance et de mutuelle dont bénéficient les cadres de la société.
- Souscription par la société de la garantie sociale des chefs d'entreprise et dirigeants auprès d'une compagnie d'assurance privée
- Aide à la mobilité : la société remboursera à hauteur de 7 000€ TTC les frais de déménagement de Mathieu HAMELLE

Mathieu Hamelle bénéficie d'un plan d'actions gratuites à hauteur de 60 000 actions gratuites attribué le 28 août 2018, et décrit au chapitre 15.3.

- **Rémunérations de Philippe Dayraud, Directeur Général Délégué Puériculture depuis le 4 octobre 2017 à effet du 30 octobre 2017**

Une convention de prestations de services lie la Société Orchestra-Prémaman Belgium SA et la société The Outsiders France SAS, dont M. Philippe Dayraud est président. Cette convention a été signée en octobre 2017 et est décrite ci-avant.

Il bénéficie également d'une rémunération de son mandat social sur la société Orchestra-Prémaman S.A. d'un montant de 24 000 € brut annuel.

- **Tableau Numéro 3 :** Jetons de présence et autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non dirigeants

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Marcel GOTLIB – Administrateur				
Jetons de présence	6 000	6 000	6 000	6 000
Autres rémunérations				
Total	6 000	6 000	6 000	6 000
Charles GOTLIB – Administrateur				
Jetons de présence	4 800	4 800	4 765	4 765
Autres rémunérations				

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Total	4 800	4 800	4 765	4 765

Aurélié MESTRE – Administrateur

Jetons de présence	0	0	1 765	1 765
Autres rémunérations			3 957	3 957
Total	0	0	5 722	5 722

Les membres du conseil d'administration sont rémunérés par des jetons de présence qui sont alloués comme suit (y compris pour le Président) :

- un montant fixe de 3 000 € et
- un montant variable maximum de 3 000 € déterminé en fonction de leur assiduité aux séances du conseil d'administration.

La rémunération des censeurs se détaille comme suit sur les deux derniers exercices :

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés

Jean-Claude YANA – Censeur du le 29 juillet 2016 au 8 mars 2018

Rémunération fixe (1)	25 000	25 000	4 166	4 166
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle (1)	-	-	24 999	24 999
Jetons de présence	4 200	4 200	706	706
Avantages en nature	-	-		
Total	29 200	29 200	29 871	29 871

CM-CIC Investissement SCR – Censeur du 24 août 2017 au 16 octobre 2018

Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	4 200	4 200	2 118	2 118
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	4 200	4 200	2 118	2 118

En €	Exercice 2017/2018		Exercice 2018/2019	
	montants dus	montants versés	montants dus	montants versés
Fahad ABDULLAH AL OTHAIM – Censeur du 24 août 2017 au 3 avril 2019				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-
Rémunérations variables pluriannuelles	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	3 600	3 600	4 765	4 765
Avantages en nature	-	-	-	-
Total	3 600	3 600	4 765	4 765

(1) : Les rémunérations dues au titre de l'exercice incluent les rémunérations liées à leur contrat de travail.

- **Tableau Numéro 4** : Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe

Néant. Il n'existe pas de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions.

L'Assemblée Générale du 29 juillet 2016, dans sa 21ème résolution, a renouvelé l'autorisation donnée au Conseil d'Administration permettant à ce dernier d'attribuer à ses dirigeants sociaux et à certains de ses salariés des options de souscription et/ou d'achat d'actions. Au cours de l'exercice clos le 28/02/2019, aucune option de souscription d'actions ni d'achat n'a été accordée.

- **Tableau Numéro 5** : Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Néant. Il n'existe pas de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions.

- **Tableau Numéro 6** : Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social

Les directeur général et directeurs généraux délégués bénéficient des plans d'actions gratuites mis en place au profit de certains dirigeants de la Société. Des informations sont fournies au chapitre 15.3 du présent document de référence.

Le Conseil d'administration du 31 août 2016 avait décidé la mise en place d'un programme d'actions gratuites et a attribué 52 706 actions gratuites dont 38 260 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2017, aucune action gratuite n'a été finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 24 août 2017 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 63 000 actions gratuites dont 35 000 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 28 août 2018 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 843 333 actions gratuites dont 533 333 aux mandataires sociaux, décrit au chapitre 15.3.

Il convient de noter que la valorisation des actions gratuites attribuées aux dirigeants mandataires selon IFRS 2 a été considérée comme non significative.

- **Tableau Numéro 7** : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social

Néant.

- **Tableau Numéro 8** : Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions

Néant. Il n'existe pas de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions.

- **Tableau Numéro 9** : Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers

Néant. Il n'existe pas de plans d'options souscription ou d'achat d'actions.

- **Tableau Numéro 10** : Historique des attributions gratuites d'actions

Le Conseil d'administration du 31 août 2016 avait décidé la mise en place d'un programme d'actions gratuites et a attribué 52 706 actions gratuites dont 38 260 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2017, aucune action gratuite n'a été finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 24 août 2017 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 63 000 actions gratuites dont 35 000 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 28 août 2018 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 843 333 actions gratuites dont 533 333 aux mandataires sociaux, décrit au chapitre 15.3.

Actions gratuites	Série 1	Série 2	Série 3
Plan du 28.08.2018*			
Thomas Hamelle	134 574 (caduques)**	141 303	141 303
Stefan Janiszewski	NA	30 279	30 279
Mathieu HAMELLE	NA	30 279	30 279
TOTAL	0	201 861	201 861

* Suite à l'augmentation de capital social de la société le 9 octobre 2018, le nombre d'actions gratuites a été modifié

Le conseil d'administration avait initialement attribué les actions gratuites suivantes :

- Monsieur Thomas HAMELLE 133 333 actions au titre de la série 1, 140 000 actions au titre de la série 2 et 3.
- Monsieur Stefan JANISZEWSKI, 30 000 actions au titre de la série 2 et 3.
- Monsieur Mathieu HAMELLE, 30 000 actions au titre de la série 2 et 3.

** Il est rappelé que lors du conseil d'administration du 25 mars 2019, Monsieur Thomas Hamelle a renoncé à une partie de ses actions gratuites à savoir les actions de la série 1.

- **Tableau Numéro 11** : Conditions de rémunération et autres avantages consentis aux dirigeants mandataires sociaux

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Pierre MESTRE – Président du conseil d'administration Date début mandat : 2 août 2001 Renouvellement : 9 juillet 2013 Fin mandat : 2019		X		X		X		X
Chantal MESTRE – Vice-Présidente du conseil d'administration Date début mandat : 2 août 2011 Renouvellement : 9 juillet 2013 Fin mandat : 2019		X		X		X		X
Marcel GOTLIB – administrateur Date début mandat : 2 août 2011 Renouvellement : 9 juillet 2013 Fin mandat : 2019		X		X		X		X
Charles GOTLIB – administrateur Date début mandat : 10 février 2011 Renouvellement : 28 août 2018 Fin mandat : 2024		X		X		X		X

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Bernadette AYIVI BOULBES – Administratrice salariée Date début mandat : 1 ^{er} mars 2018 Fin mandat : 2022	X			X		x		X
Aurélie MESTRE Administratrice Date début mandat : 28 août 2018 Fin mandat : 2024	x			x		x		x
Thomas HAMELLE – Directeur Général à compter du 30 novembre 2016 Date début mandat : 30 novembre 2016 Date fin de mandat : 25 mars 2019		X		X	X(2)			X

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Mathieu HAMELLE – Directeur Général Délégué à compter du 28 août 2018 Date début mandat : 28 août 2018 Renouvellement : Néant Fin mandat : 25 mars 2019		X		X	X (3)			X
Philippe DAYRAUD – Directeur Général Délégué à compter du 30 octobre 2017 Date début mandat : 30 octobre 2017 Renouvellement : Néant Fin mandat : 19 février 2019		X		X		X		X
Stefan JANISZEWSKI – Directeur Général Délégué Date début mandat : 29 juin 2017 Renouvellement : Néant Fin mandat : 2019	X (1)			X		X		X

- (1) Stefan Janiszewski cumule son mandat social avec un contrat de travail. Ce cumul a été jugé acceptable en l'espèce compte tenu de la structure de l'actionnariat du Groupe et de la pratique de rémunération des mandataires sociaux dirigeants salariés qui est établie en parfaite cohérence avec le système de rémunération de l'ensemble des salariés du Groupe.
- (2) M. Thomas Hamelle bénéficie d'une indemnité en cas de cessation des fonctions de Directeur Général dont les modalités sont les suivantes :
- L'indemnité proposée correspond à une indemnité en cas de prise d'effet, par anticipation ou à terme, de la cessation par révocation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Thomas HAMELLE, hors cas de faute lourde impliquant une intention de nuire à la société ;
 - L'indemnité serait égale :
 - à la somme de 165 000 € correspondant à 6 mensualités de rémunérations fixes dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet pendant la période courant entre ce jour et la date à laquelle Monsieur Thomas HAMELLE obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise » (GSC),
 - à la somme de 150 000 € dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet après la date à laquelle Monsieur Thomas HAMELLE obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise » (GSC),
 - étant précisé que la rémunération mensuelle, du mois au cours duquel la cessation des fonctions prendrait effet, serait versée en intégralité ;
 - Le versement de cette indemnité serait conditionné à l'atteinte d'au moins 2 des 3 critères suivants (mesurés sur 2 semestres glissants) à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions :
 - Un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 600 Millions d'euros
 - Un EBE courant supérieur à 5% du chiffre d'affaires consolidé
 - Un ratio de levier (Dette Financière Nette / EBE Courant) inférieur à 3,5 ;
 - Cette indemnité serait versée immédiatement à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions, sous réserve de la constatation par le Conseil de la réalisation des conditions susvisées.

Le conseil d'administration en date du 25 mars 2019, actant la révocation de Monsieur Thomas HAMELLE, a constaté que les conditions de réalisation liées à l'EBE et de ratio de levier n'étant pas atteintes, l'indemnité en cas de cessation des fonctions n'est pas due.

- (3) M. Mathieu Hamelle bénéficie d'une indemnité en cas de cessation des fonctions de Directeur Général Délégué dont les modalités sont les suivantes :
- La société souscrita au profit du directeur général délégué une garantie sociale des chefs et dirigeants auprès d'une compagnie d'assurance privée.
- Le conseil d'administration en date du 25 mars 2019, actant la démission de Monsieur Mathieu HAMELLE, ce dernier a renoncé à toutes indemnités de rupture

éventuellement dues au titre de son mandat de directeur général délégué.

Les rémunérations futures des mandataires sociaux seront soumises au vote des actionnaires, conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique qui a institué notamment par les articles L. 225-37-2 et L. 225-100 al. 10 et 11 du code de commerce les mécanismes du « say on pay ».

15.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux

La Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux non-salariés.

En dehors des engagements conclus avec Messieurs Thomas et Mathieu Hamelle (présentés au chapitre 15.1 ci-dessus), la Société n'a pas accordé ni conclu d'engagements au titre de primes de départ au profit des membres actuels du conseil d'administration et des dirigeants. Une prime exceptionnelle de prise de fonction de 34 000 € a été accordée à M. Stefan Janiszewski qui a été versée à la date du premier anniversaire de son contrat de travail soit le 1er juin 2018.

15.3 Actions attribuées gratuitement, bons de souscription d'actions et options de souscription d'actions attribués aux mandataires sociaux

Plan du 31 août 2016

Le Conseil d'administration du 31 août 2016, en vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 29 juillet 2016, a décidé l'attribution d'un nombre total de 52 706 actions gratuites à des bénéficiaires désignés, dont 38 260 pour les mandataires sociaux, sous les principales conditions suivantes :

a) durée d'acquisition de 1 an et durée de conservation d'un an après l'attribution définitive

b) seuils de déclenchement et conditions de performance :

L'attribution définitive des actions suppose la réalisation de tous les seuils de déclenchement ; aucune action ne sera attribuée si l'un des quatre critères cumulatifs suivants (seuils de déclenchement) n'est pas respecté :

- EBE supérieur ou égal à 5% du chiffre d'affaires ;

- Leverage inférieur ou égal à 3,5 ;
- Absence de perte nette ;
- Possibilité de distribuer des dividendes par l'AGO annuelle, au regard :
 - des dispositions contractuelles afférentes au financement de l'entreprise (contrats de prêt, emprunts obligataires)
 - de la trésorerie disponible de la Société.

Si l'ensemble des seuils de déclenchement est atteint, le nombre d'actions sera déterminé en fonction du niveau de réalisation des conditions de performance, relatives au ratio d'Excédent brut d'Exploitation sur Chiffre d'Affaires d'une part et au ratio de Dette Financière nette sur Excédent Brut d'Exploitation d'autre part.

Les seuils de déclenchement n'ayant pas été atteints en totalité au 28 février 2017, aucune action gratuite ne sera attribuée au titre de ce programme. Lors de sa réunion du 24/08/2017, le Conseil d'administration a constaté que le plan était devenu caduc et qu'aucune action gratuite n'était attribuée, l'un des critères de performance constituant un seuil de déclenchement n'ayant pas été respecté au 28 février 2017.

Plan du 24 août 2017

Le Conseil d'administration du 24 août 2017, en vertu de cette même autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 29 juillet 2016, a décidé l'attribution d'un nombre total de 63 000 actions gratuites à des bénéficiaires désignés, dont 35 000 pour les mandataires sociaux, représentant 0,3% du capital social de la Société en circulation, sous les principales conditions suivantes:

- a) durée d'acquisition de 1 an et durée de conservation d'un an après l'attribution définitive
- b) seuils de déclenchement et conditions de performance :

L'attribution définitive des actions suppose la réalisation de tous les seuils de déclenchement ; aucune action ne sera attribuée si l'un des deux critères cumulatifs suivants (seuils de déclenchement) n'est pas respecté au 28 février 2018 :

- EBE supérieur ou égal à 5% du chiffre d'affaires ;
- Leverage inférieur ou égal à 3,5

Le niveau d'atteinte des seuils de déclenchement et des conditions de performance sera constaté par le conseil d'administration au plus tard le 24 août 2018, sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2018.

Les seuils de déclenchement n'ayant pas été atteints en totalité au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera attribuée au titre de ce programme.

Plan du 28 août 2018

Le Conseil d'administration du 28 août 2018, en vertu de cette même autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 29 juillet 2016, a décidé l'attribution d'un nombre total de 843 333 actions gratuites à des bénéficiaires désignés, dont 533 333 pour les mandataires sociaux, représentant 4,5% du capital social de la Société en circulation, sous les principales conditions suivantes:

- trois séries d'actions gratuites (« Série 1 » pour 133 333 actions gratuites, « Série 2 »* pour 420 000 actions gratuites, et « Série 3 »* pour 290 000 actions gratuites), dont l'attribution définitive sera subordonnée au respect de conditions de performance applicables et d'une condition de présence à la date d'attribution définitive :
 - Pour les actions de la Série 1, leur attribution définitive sera subordonnée à la condition de performance relative au chiffre d'affaires du Groupe qui devra être supérieur à 500 millions d'euros sur la base des comptes consolidés le 28 février 2019 tel qu'arrêté par le conseil d'administration, et interviendra le 28 août 2019.

Si au 28 août 2019, le bénéficiaire est résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à cette date, sous réserve des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan.

Dans cette hypothèse, ces dernières seront soumises à une période de conservation d'une durée d'un an à compter de ladite attribution définitive, à savoir jusqu'au 28 août 2020 inclus. A compter de cette date, elles seront librement cessibles telles que définies au plan.

Si au 28 août 2019, le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à l'expiration d'un délai de deux ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, soit le 28 août 2020, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan. Les actions seront alors immédiatement cessibles et il n'y aura pas de période de conservation dans cette hypothèse.

- Pour les actions gratuites de la Série 2, leur attribution définitive sera subordonnée au respect des ratios suivants qui seront appréciés sur la base des comptes consolidés de l'exercice clos le 29 février 2020, tels qu'arrêtés par le conseil d'administration :
 - Ratio de levier (dette financière nette/EBITDA) inférieur ou égal à 3,00x ;
 - Ratio de *gearing* (dette financière nette/fonds propres) inférieur ou égal à 1,34x ;
 - Ratio de stocks (stocks bruts avant dépréciations comptables/chiffre d'affaires) inférieur à 36% ;
 - Réduction des stocks supérieure ou égale à 55 millions d'euros par rapport à la situation constatée au 28 février 2018 dans les comptes audités consolidés d'Orchestra-Prémaman avant provision tels que publiés par Orchestra-Prémaman ;

Si les conditions de performance et de présence sont respectées l'attribution définitive desdites actions interviendra le 28 août 2020.

Si au 28 août 2020, le bénéficiaire est résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à cette date, sous réserve des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan. Les actions seront alors immédiatement cessibles et il n'y aura pas de période de conservation dans cette hypothèse.

Si au 28 août 2020, le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à l'expiration du délai de deux ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, soit le 28 août 2020, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan. Les actions seront alors immédiatement cessibles et il n'y aura pas de période de conservation dans cette hypothèse.

- Pour les actions gratuites de la Série 3, leur attribution définitive sera subordonnée à la mise à disposition du Groupe des fonds correspondant au refinancement de l'endettement bancaire existant, ladite mise à disposition devant intervenir au plus tard le 31 janvier 2021.

Si au 28 août 2021, le bénéficiaire est résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à cette date, sous réserve des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan. Les actions seront alors immédiatement cessibles et il n'y aura pas de période de conservation dans cette hypothèse.

Si au 28 août 2021, le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des actions gratuites interviendra à l'expiration du délai de trois ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, soit le 28 août 2021, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues au plan.

Les actions seront alors immédiatement cessibles et il n'y aura pas de période de conservation dans cette hypothèse.

- Période d'acquisition :

- Pour les actions gratuites de la Série 1, la période d'acquisition expirera le 28 août 2019. Si le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des Actions gratuites interviendra à l'expiration d'un délai de deux ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, soit le 28 août 2020, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues ci-après.
- Pour les actions gratuites de la Série 2, la période d'acquisition expirera le 28 août 2020. Si le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des Actions gratuites interviendra à l'expiration d'un délai de deux ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, soit le 28 août 2020, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues ci-après.

- Pour les actions gratuites de la Série 3, la période d'acquisition expirera le 28 août 2021. Si le bénéficiaire n'est pas résident français, l'attribution définitive des Actions gratuites interviendra à l'expiration d'un délai de trois ans commençant à compter de la date d'attribution initiale, le 28 août 2021, sous réserve du respect des conditions de performance et de la condition de présence prévues ci-après.
- Condition de présence au moment de l'attribution effective des actions ;
- Période de conservation :
 - pour les actions gratuites de la Série 1 : la durée de conservation est d'un an et expirera le 28 août 2020
 - pour les actions gratuites de la Série 2 : aucune période de conservation n'est prévue
 - pour les actions gratuites de la Série 3 : aucune période de conservation n'est prévue.

* Le nombre d'actions gratuites planifiées par le conseil d'administration en date du 28 août 2018 a été modifié suite à l'augmentation de capital en date du 9 octobre 2018 ainsi qu'il suit :

- Série 2 : 434 003
- Série 3 : 292 699

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1 Conseil d'administration et direction générale de la Société

La composition détaillée du conseil d'administration et de la direction générale figure aux chapitres 14.2 et 14.3 du présent document de référence.

Par décision en date du 23 août 2012, le conseil d'administration a choisi de dissocier les fonctions de Président et de Directeur Général et a nommé plusieurs Directeurs Généraux Délégués.

Ainsi, à la date du présent document, la direction générale de la Société est assurée de façon temporaire par Stefan JANISZEWSKI, Directeur Général Délégué en charge des Finances du Groupe, ce, dans l'attente de la nomination d'un Directeur Général permanent, succédant à M. Thomas Hamelle.

16.1.1 Conseil d'administration

16.1.1.1 Fonctionnement et activité du conseil d'administration sur l'exercice 2018/2019

Les statuts de la société (articles 14 à 22) définissent la composition et les missions du conseil d'administration, ses conditions d'organisation et de fonctionnement, les modalités de nomination et de rémunération de ses membres ainsi que l'étendue de leur responsabilité (voir chapitre 16.1.1.2).

A la date du présent document de référence, le conseil d'administration est composé comme suit :

- M. Pierre Mestre, Président,
- Mme Chantal Mestre, Vice-Présidente
- M. Marcel Gotlib,
- M. Charles Gotlib,
- Mme Aurélie Mestre ;
- Mme Bernadette Ayivi Boulbes, Administratrice salariée.

A la date du présent document de référence, le conseil d'administration ne comprend aucun censeur.

Règlement intérieur

Un règlement intérieur a été adopté le 12 mai 2016 afin de préciser notamment le rôle du conseil d'administration, les missions du Président et du Vice-Président, l'organisation et les modalités de participation aux réunions du conseil ainsi que les obligations des membres du conseil d'administration.

Chaque membre du conseil d'administration s'engage à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement et d'action et à participer activement aux travaux du conseil. Pour cela, il se fait communiquer tous les documents qu'il estime utile. Il informe le conseil des situations de conflit d'intérêts auxquelles il pourrait se trouver confronté. En outre, le règlement intérieur rappelle la réglementation relative à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées en vigueur et précise que ses membres doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées. Le règlement intérieur fixe également le principe de l'évaluation régulière du fonctionnement du conseil.

Ce règlement intérieur a été revu le 10 avril 2018 par le conseil d'administration, afin de supprimer les limitations de pouvoirs de la direction générale qui y étaient incluses.

Ce règlement intérieur est accessible sur le site internet de la Société. Il est prévu d'en faire une revue régulière et, le cas échéant, de le compléter ou le modifier, pour s'adapter au contexte réglementaire.

Conflit d'intérêts

L'obligation de loyauté et de non-concurrence est requise de tous les administrateurs, qu'ils soient exécutifs ou non.

Chaque administrateur ne doit en aucun cas agir pour son intérêt propre contre celui de la Société. Il doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt de la Société, correspondant à l'intérêt commun des actionnaires.

En cas de situation laissant apparaître un conflit entre l'intérêt social et l'intérêt personnel direct ou indirect de l'administrateur (ou des actionnaires qu'il représente), il en informe le conseil d'administration et s'abstient de prendre part aux débats et de voter sur la convention réglementée le cas échéant, conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du code de commerce.

Le conseil d'administration est particulièrement attentif à l'existence de conventions réglementées avec un administrateur, le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués, les actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou avec une société la contrôlant (au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce) ou si le Directeur Général, l'un des Directeurs Généraux Délégués ou l'un des administrateurs de la Société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou, de façon générale, dirigeant de cette entreprise, et à la mise en œuvre des procédures particulières prévues par les articles L. 225-38 et suivants du code de commerce.

Les transactions ou autres relations contractuelles entre la Société, y compris les sociétés liées, et les administrateurs doivent être conclues aux conditions normales de marché.

Les situations de conflits d'intérêts potentiels dont la société a connaissance sont listées au chapitre 14.4 du présent document de référence.

Les conventions réglementées liant les membres du conseil d'administration ou de la direction générale à Orchestra-Prémaman ou à l'une de ses filiales, sont décrites dans le rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, présenté au chapitre 19.2 du présent document de référence.

Réunions du conseil sur l'exercice 2018/2019

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2019, le Conseil d'administration de la Société s'est réuni 17 fois. Le taux de présence moyen des administrateurs s'est élevé à 90%.

Le nombre de réunions du Conseil d'administration tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le Conseil d'administration se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie.

La date de chaque conseil est déterminée en fonction des plannings de chacun pour permettre une présence maximale. La convocation est adressée par courrier électronique ou par télécopie au moins 7 jours avant le Conseil (sauf urgence) et systématiquement assortie d'un ordre du jour détaillé. L'ordre du jour est complété des remarques des participants avant diffusion.

Les éléments essentiels constituant les points traités dans l'ordre du jour sont adressés une semaine avant la séance (sauf urgence) pour permettre à chaque administrateur d'être pleinement informé de l'activité de la société et de participer efficacement aux séances.

Les membres du Conseil d'Administration sont régulièrement et individuellement informés de la situation financière de la Société, de sa trésorerie, des activités des pôles, des conditions et perspectives du marché, ainsi que des litiges susceptibles d'avoir une incidence sur sa situation ou son activité.

Le Conseil d'administration se réunit systématiquement afin d'examiner l'activité trimestrielle et les résultats semestriels et annuels de la société. La situation du groupe et les perspectives de développement sont régulièrement examinées au cours de ses réunions.

Outre les points et décisions relevant légalement de cet organe, le Conseil a débattu au cours de l'exercice 2018/2019 de toutes les opérations majeures conduites, tant sur le plan externe (acquisitions, cessions, commercialisations, marchés et stratégie du Groupe, politique financière, ...), qu'interne (organisation, nominations, fonctionnement, code d'éthique...).

Le Conseil a en particulier :

- Pris acte de la désignation d'un administrateur salarié,
- Autorisé la conclusion de la documentation de financement,
- modifié le règlement intérieur,
- suppression des limitations de pouvoirs du directeur général et du directeur général délégué finance,
- Autorisé de conclusion d'un protocole de réaménagement de la dette bancaire et obligataire,

- arrêté les comptes sociaux et consolidés de la Société pour l'exercice clos le 28 février 2018 ;
- arrêté le rapport de gestion du Conseil d'administration et de gouvernement d'entreprise et fixé l'affectation du résultat de l'exercice clos le 28 février 2018 pour proposition à l'Assemblée Générale du 28 août 2018 ;
- autorisation caution et avals ;
- fixé l'ordre du jour et arrêté le projet des résolutions soumis à l'Assemblée Générale du 28 août 2018 ;
- réexaminé les conventions règlementées conclues au cours de l'exercice et d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'était poursuivie ;
- autorisé la signature des documents requis à la mise en œuvre du protocole de conciliation et du term sheet New Money ;
- décidé la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale Mixte du 28 août 2018 ;
- décidé de la mise en œuvre d'un plan d'attribution gratuites au profit de certains membres du personnel et constat du non-respect de la condition de performance ;
- procédé à des nominations au sein du Conseil et de la direction générale et fixé la rémunération du directeur général et des directeurs généraux délégués ;
- mise en œuvre d'une augmentation de capital par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription,
- constatation du montant de l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription souscrit en numéraire à titre réductible et irréductibles et décision relatives aux actions non souscrites,
- constatation de la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription
- examiné à plusieurs reprises la situation du Groupe (évolution des résultats ...) ;
- décidé d'arrêter le principe d'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
- examiné les comptes consolidés semestriels clos le 31 août 2018 ;
- adopté le budget de l'exercice clos le 28 février 2019 ;
- allocation jetons de présence ;

Limitations de pouvoirs du Président :

Le Président exerce ses pouvoirs conformément à la loi et dans les limites de l'objet social. Aucune limitation à ces pouvoirs n'a été imposée par le conseil d'administration de la Société.

16.1.1.2 Dispositions statutaires relatives au conseil d'administration (article 14 et 14 Bis des statuts)

Article 14 :

La société est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres au moins et de dix-huit au plus, sauf dérogation temporaire prévue en cas de fusion.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui peut les révoquer à tout moment.

Toutefois, en cas de fusion ou de scission, la nomination des administrateurs peut être faite par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Nul ne peut être nommé administrateur si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le no

d'administrateurs ayant dépassé cet âge.

Le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de soixante-dix ans ne peut excéder le tiers des membres du Conseil d'Administration. Si cette limite est atteinte, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire à l'issue de la prochaine assemblée statuant sur les comptes de l'exercice écoulé.

La durée des fonctions des administrateurs est de six années. Elle expire à l'issue de l'Assemblée qui statue sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Les administrateurs sont toujours rééligibles.

En cas de vacance par décès ou démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'Administration peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Toutefois, s'il ne reste plus qu'un seul ou que deux administrateurs en fonctions, celui-ci ou ceux-ci, ou à défaut le ou les Commissaires aux Comptes, doivent convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires à l'effet de compléter l'effectif du Conseil.

Les nominations provisoires effectuées par le Conseil d'Administration sont soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonctions que pendant le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Toute nomination intervenue en violation des dispositions réglementaires ou statutaires est nulle ; toutefois, et sauf dispositions différentes de la loi, cette nullité n'entraîne pas celles des délibérations auxquelles a pris part l'administrateur irrégulièrement nommé.

De même, dans le cas de nominations faites à titre provisoire par le Conseil, conformément au paragraphe 3 des statuts, et à défaut de ratification par l'Assemblée des actionnaires, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil demeurent valables.

Article 14 Bis :

Le Conseil d'administration comprend en outre, en vertu de l'article L.225-27-1 du Code de commerce, un administrateur représentant les salariés du groupe.

Au cas où le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale dépasse douze, un deuxième administrateur représentant les salariés est désigné conformément aux dispositions ci-dessous, dans un délai de six mois après la cooptation par le conseil ou la nomination par l'Assemblée Générale du nouvel administrateur.

Le nombre de membres du conseil à prendre en compte pour déterminer le nombre d'administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au conseil. Ni les administrateurs élus par les salariés en vertu de l'article L.225-27 du Code de commerce, ni les administrateurs salariés actionnaires nommés en vertu de l'article L.225-23 du Code de commerce ne sont pris en compte à ce titre.

La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de 4 ans.

La réduction à 12 ou moins de 12 du nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée Générale annuelle est sans effet sur la durée du mandat de l'ensemble des représentants des salariés au conseil, qui prend fin à l'arrivée de son terme normal.

En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L.225-34 du Code de commerce.

Par exception à la règle prévue à l'article 15 des présents statuts pour les administrateurs nommés par l'Assemblée Générale, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Les administrateurs représentant les salariés sont désignés par le comité d'entreprise de la société.

Actions d'administrateurs (article 15 des statuts)

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action de la société inscrite en compte selon la forme nominative.

Bureau du conseil (article 16 des statuts)

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres personnes physiques, un Président dont il fixe la durée des fonctions sans qu'elle puisse excéder la durée de son mandat d'administrateur.

Le Président ne doit pas être âgé de plus de soixante-dix ans. S'il vient à dépasser cet âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le président du conseil d'administration organise et dirige les travaux de celui-ci. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil peut nommer, à chaque séance, un secrétaire, même en dehors de ses membres.

En cas d'absence ou d'empêchement du Président, le Conseil désigne à chaque séance celui de ses membres présents qui doit présider la séance.

Délibérations du conseil (article 17 des statuts)

Les administrateurs sont convoqués aux séances du Conseil d'Administration par tous moyens y compris tous moyens de télécommunication, et même verbalement.

Des administrateurs, constituant au moins le tiers des membres du conseil, peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

Le Directeur général peut demander au président de convoquer le conseil sur un ordre du jour déterminé.

Le président est lié par les demandes qui lui sont adressés en vertu des deux alinéas précédents.

Il est tenu un registre de présence qui est signé par les administrateurs participant à la séance du Conseil d'Administration.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la Loi.

En cas de partage des voix, celle du Président de la séance est prépondérante.

Pouvoirs du conseil (article 18 des statuts)

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Dans les rapports avec les tiers, la société est engagée même par les actes du Conseil d'Administration qui ne relèvent pas de l'objet social, si elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances.

Le conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Le président ou le Directeur général de la société est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Le conseil répartit librement entre ses membres les jetons de présence, dans les conditions prévues par la loi, dont le montant global est voté par l'assemblée.

Censeurs (article 19 des statuts)

Sur proposition du Conseil d'Administration, l'assemblée générale ordinaire peut nommer à la majorité des voix, au maximum, trois censeurs choisis parmi les actionnaires ou en dehors d'eux, âgés de 70 ans maximum au jour de leur nomination. Le Conseil d'administration peut, dans les mêmes conditions, procéder, entre deux assemblées générales, à des nominations à titre provisoire, devant être soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire. Les censeurs peuvent être des personnes physiques ou des personnes morales. Toute personne morale qui sera désignée en qualité de censeur devra désigner un représentant permanent.

Les censeurs sont nommés pour une durée de trois ans, leurs fonctions prenant fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expirent leurs fonctions.

Sous réserve de la limite d'âge ci-dessus fixée, les censeurs sont renouvelables dans leurs fonctions seulement deux fois. Ils peuvent être révoqués à tout moment sans indemnité, par décision de l'assemblée générale des actionnaires.

Les censeurs peuvent percevoir une rémunération, dont le montant est fixé par l'assemblée générale ordinaire, étant précisé que les administrateurs peuvent également décider de leur rétrocéder une somme prélevée sur le montant des jetons de présence, dans le respect de l'enveloppe globale votée par l'assemblée. Les censeurs peuvent recevoir, en remboursement des frais qu'ils sont amenés à exposer dans l'exercice normal de leurs fonctions, des indemnités fixées par le Conseil d'administration. Si le Conseil délègue aux censeurs ou à l'un d'eux une mission particulière, il peut leur allouer, outre un budget pour sa réalisation, une indemnité en rapport avec l'importance de la mission confiée.

Les censeurs ont pour mission de veiller à la stricte application des statuts, des lois et règlements.

Les censeurs exercent, auprès de la société, une mission générale et permanente de conseil et de surveillance. Ils ne peuvent toutefois, en aucun cas, s'immiscer dans la gestion de la société, ni généralement se substituer aux organes légaux de celle-ci. Ils examinent les comptes annuels et leurs annexes, et peuvent procéder au contrôle des pièces comptables. Ils présentent à ce sujet leurs observations à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires lorsqu'ils le jugent utile.

Ils sont convoqués à toutes les réunions du conseil d'administration et bénéficient d'un droit d'information dans les mêmes conditions et selon les mêmes modalités que les administrateurs. Ils assurent, à chaque séance, les fonctions de scrutateur. Ils prennent part également aux délibérations avec voix consultative, mais leurs voix ne sont pas prises en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Rémunération des administrateurs, du Président, des Directeurs Généraux et des mandataires du conseil d'administration (article 21 des statuts)

1 - L'Assemblée Générale peut allouer aux administrateurs, en rémunération de leur activité, une somme fixe annuelle, à titre de jetons de présence.

Le Conseil d'Administration répartit cette rémunération librement entre ses membres dans les conditions prévues par la loi.

2 - La rémunération du Président du Conseil d'administration et celle du ou des Directeurs généraux est déterminée par le Conseil d'administration, dans les conditions prévues par la loi.

Elle peut être fixe ou proportionnelle, ou à la fois fixe et proportionnelle.

3 - Il peut être alloué par le Conseil d'Administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à des administrateurs.

Dans ce cas, ces rémunérations portées aux charges d'exploitation sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire dans les conditions prévues à l'article 22 des statuts.

Conventions entre la société et un administrateur ou un Directeur Général (article 22 des statuts)

Toute convention intervenant directement ou indirectement ou par personne interposée entre la société et son Directeur général, l'un de ses Directeurs généraux délégués, l'un de ses administrateurs, l'un de ses actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % ou s'il s'agit d'une société actionnaire, la société la contrôlant au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, doit être soumise à l'autorisation préalable du conseil d'administration.

Il en est de même des conventions auxquelles une des personnes visées ci-dessus est indirectement intéressée.

Sont également soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration, les conventions intervenant entre la société et une entreprise, si le Directeur général, l'un des Directeurs généraux délégués ou l'un des administrateurs de la société est propriétaire, associé indéfiniment responsable, gérant, administrateur, membre du conseil de surveillance ou de façon générale dirigeant de cette entreprise.

Ces conventions doivent être autorisées et approuvées dans les conditions de l'article L. 225-40 du Code de commerce.

Les dispositions qui précèdent ne sont pas applicables dans les cas prévus par la loi.

16.1.2 Direction générale

16.1.2.1 Fonctionnement de la direction générale

A la date du présent document, la direction générale de la Société est assurée de façon temporaire par Stefan JANISZEWSKI, Directeur Général Délégué en charge des Finances du

Groupe, ce, dans l'attente de la nomination d'un Directeur Général permanent, succédant à M. Thomas Hamelle.

A la date de l'établissement du présent document, la société ne compte plus de directeurs généraux délégués et il n'est pas prévu à date de pourvoir à leur remplacement.

Les statuts de la société (articles 20 à 22) définissent les modalités d'exercice de la direction générale, les modalités de nomination et les missions du Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués, leurs rémunérations ainsi que l'étendue de leur responsabilité (voir chapitres 16.1.1.2 et 16.1.2.2).

Limitations de pouvoirs du Directeur Général :

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, et représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

16.1.2.2 Dispositions statutaires relatives à la direction générale (article 20 des statuts)

1. Choix entre les deux modalités d'exercice de la direction générale.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-51-1 du Code de commerce, la direction générale de la société est assumée sous sa responsabilité, soit par le président du conseil d'administration, soit par une autre personne physique nommée par le conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Le choix entre ces deux modalités d'exercice de la direction générale est effectué par le conseil d'administration lors de la désignation de son président. Les actionnaires et les tiers sont informés dans les conditions réglementaires.

La délibération du conseil d'administration relative au choix de la modalité d'exercice de la direction générale est prise à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

L'option retenue par le conseil d'administration relative au choix entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale peut être remise en cause à tout moment par la Conseil d'Administration.

Le changement de modalité d'exercice de la direction générale n'entraîne pas une modification des statuts.

2. Directeur Général.

En fonction du choix effectué par le conseil d'administration conformément aux dispositions ci-dessus, la direction générale est assurée soit par le président, soit par une personne physique, nommée par le conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

Lorsque le conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de président et de directeur général, il procède à la nomination du directeur général, fixe la durée de son mandat qui ne peut excéder celle du mandat du président, détermine sa rémunération, dans les conditions prévues par la loi, et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Pour l'exercice de ses fonctions, le Directeur général doit être âgé de moins de soixante-dix (70) ans. Lorsqu'en cours de fonctions, cette limite d'âge aura été atteinte, le Directeur général sera réputé démissionnaire d'office et il sera procédé à la désignation d'un nouveau Directeur général.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le conseil d'administration. Lorsque le Directeur général n'assume pas les fonctions de président du conseil d'administration, sa révocation peut donner lieu à dommages-intérêts, si elle est décidée sans juste motif.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au conseil d'administration.

Le Directeur général représente la société dans ses rapports avec les tiers. La société est engagée même par les actes du Directeur général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

3. Directeurs Généraux Délégués.

Sur proposition du Directeur général, que cette fonction soit assumée par le président du conseil d'administration ou par une autre personne, le conseil d'administration peut nommer une ou une plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués ne peut être supérieur à cinq.

Pour l'exercice de leurs fonctions, les Directeurs généraux, délégués doivent être âgés de moins de soixante-dix (70) ans. Lorsqu'en cours de fonctions cette limite d'âge aura été atteinte, le Directeur général délégué concerné sera réputé démissionnaire d'office.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à des dommages et intérêts.

Lorsque le Directeur général cesse ou est empêché d'exercer ses fonctions, les Directeurs généraux délégués conservent sauf décision contraire du conseil, leurs fonctions et leurs attributions jusqu'à la nomination du nouveau Directeur général.

En accord avec le Directeur général, le conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ceux-ci disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

16.2 Informations sur les contrats liant les dirigeants et la Société

M. Pierre Mestre et Mme Chantal Mestre sont liés à la Société au travers d'une convention de prestations de services, conclue entre la Société Orchestra-Prémaman SA (et ses filiales) et les sociétés Financière Mestre Hong Kong Ltd et Financière Mestre China Ltd, dont M. et Mme Mestre sont gérants.

Mr Philippe Dayraud est lié à la société Orchestra-Prémaman Belgium au travers d'une convention de prestations de services liant la Société Orchestra-Prémaman Belgium SA et la société The Outsiders France SAS, dont M. Philippe Dayraud est président. Cette convention a été signée en octobre 2017.

Ces conventions sont décrites au chapitre 15.1 du présent document de référence.

16.3 Gouvernement d'entreprise

L'adoption d'un code de référence en matière de gouvernement d'entreprise (tels que les Codes AFEP/MEDEF ou Middlenext) n'est pas une obligation. En effet, l'article L. 225-37 du Code de commerce institue une faculté pour les sociétés cotées sur Euronext de se référer à un Code de gouvernement d'entreprise dans le cadre de l'élaboration de leur rapport du Président. Néanmoins, il n'en fait nullement obligation et prévoit d'ailleurs le cas de sociétés ne se référant à aucun Code.

Dans ce cadre, un certain nombre de sociétés ont choisi, à l'instar de notre groupe, de ne se référer à aucun code de gouvernance.

Au cas particulier, le conseil a pris connaissance de chacun des deux Codes de gouvernance mais les a jugé tous deux inadaptés aux spécificités de la société pour les raisons suivantes :

- le Code AFEP/MEDEF est destiné aux grandes entreprises et semble inadapté aux sociétés des compartiments B et C ayant un fort actionnariat de référence et notamment familial
- le Code Middlenext, bien qu'établi pour des valeurs moyennes et petites contrôlées par des actionnaires historiques, formule des recommandations générales qui ne tiennent pas compte de la spécificité d'organisation de chaque société.

Ainsi, plutôt que de se référer à un Code de gouvernance édictant des grands principes et des recommandations génériques, le conseil a préféré adopter une approche concrète et pragmatique de la gouvernance de la société.

Toutefois, en matière de rémunérations des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées, le Conseil a pris connaissance des recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 et a exprimé son adhésion à ces recommandations, à l'exception de la recommandation figurant à l'article 24.3.3 du Code AFEP/MEDEF. En effet, la condition relative au niveau de chiffre d'affaires pour les exercices 2018/2019 et 2019/2020 de la rémunération du Directeur

Général, des Directeurs Généraux Délégués, et du plan d'attribution gratuite d'actions adopté le 28 août 2018, ne constitue pas une condition exigeante au sens de l'article 24.3.3 du Code AFEP/MEDEF. Néanmoins, cette condition a été fixée dans le cadre d'une politique de rétention des cadres dirigeants du Groupe afin de mener à bien le plan de transformation, dans un environnement de marché particulièrement difficile.

La société ne se réfère pas à un code de gouvernement d'entreprise, même si elle a exprimé son adhésion aux recommandations du Code AFEP-MEDEF. Au regard de l'article 24.3.4 du Code AFEP-MEDEF, la fixation d'un rétention bonus exceptionnel et ponctuel, se justifie dans une politique de rétention des cadres dirigeants du Groupe afin de mener à bien le plan de transformation.

Par ailleurs, au-delà des exigences prévues par la loi, la société s'est fixée différentes règles en matière de gouvernement d'entreprise, notamment :

- la dissociation des fonctions du Président et du directeur général, le Président étant assisté par une Vice-présidente et le directeur général étant assisté par des directeurs généraux délégués.
- la prise en considération d'une représentation équilibrée entre hommes et femmes au sein du Conseil d'Administration, lequel comporte aujourd'hui 3 hommes et 3 femmes, soit un taux de féminisation de 50% et un écart entre le nombre des administrateurs de chaque sexe qui n'est pas supérieur à deux, lorsque le conseil d'administration est composé au plus de huit membres.
- les réunions du Conseil d'Administration, dont l'organisation, la fréquence et la durée permettent aux administrateurs d'examiner en détail les points abordés à l'ordre du jour.

Enfin, dans le cadre de ses réflexions sur la gouvernance de la Société, le Conseil d'administration a décidé de mettre en œuvre une évaluation des travaux du Conseil, sur la base de questionnaires transmis à chacun des administrateurs. Cette évaluation a porté notamment sur la composition du Conseil, l'organisation et la fréquence des réunions, les sujets à l'ordre du jour et la qualité des discussions, ainsi que l'accès à l'information des administrateurs. Les résultats de cette évaluation ont fait l'objet d'un débat lors du Conseil du 12 mai 2016. La Société prévoit de mettre à nouveau en œuvre cette évaluation au cours de l'année 2019.

16.4 Contrôle interne et de gestion des risques

La description des procédures de contrôle interne repose sur une analyse des risques réalisée chaque fin d'année. Cette analyse a été menée par le biais d'entretiens avec les responsables des différentes fonctions de la Société.

Le dispositif de contrôle interne du Groupe repose sur un ensemble d'éléments permettant de donner une assurance raisonnable – et non une certitude - quant à la réalisation des objectifs de contrôle interne suivants :

- Mise en œuvre effective et optimisation des opérations ;

- Fiabilité des informations financières ;
- Conformité aux lois, réglementations et directives internes en vigueur.
- Garantie de la sécurité des actifs et préventions des risques d'erreurs ou de fraudes.

Ce dispositif repose sur un référentiel de procédures et sur la responsabilisation des directions en charge des activités et la collégialité dans le processus de prise de décisions.

Néanmoins, un système de contrôle interne conçu pour répondre aux objectifs décrits ci-dessus ne donne cependant pas la certitude que les objectifs fixés sont atteints, et ce en raison des limites inhérentes au fonctionnement de toute procédure.

A la suite de la demande du Conseil d'Administration en date du 4 mai 2016, la Direction Financière, renforcée d'un Directeur de la Trésorerie et d'un Adjoint au Directeur Administratif et Financier, a mis en place :

- une nouvelle procédure de détermination des taux de change à utiliser par les équipes comptables
- un contrôle par la Direction Trésorerie Groupe à chaque clôture des opérations de conversion réalisée par la Direction Comptable France,
- un reporting régulier sur les risques de change, les opérations de couverture, l'impact de l'évolution des devises sur la marge et le résultat financier du groupe, à l'attention du Conseil d'Administration et/ou du Comité d'Audit.

Le Comité d'Audit a été réuni pour la 1ère fois le 29 mars 2017, sachant qu'en l'absence d'administrateur indépendant ce sont l'ensemble des membres du Conseil d'Administration qui se sont réunis en formation de Comité d'Audit, et en présence des commissaires aux comptes, pour :

- mettre en place le Comité d'Audit, préciser son rôle et ses responsabilités, et fixer le calendrier annuel de ses réunions,
- analyser une 1ère cartographie des risques, et fixer les priorités du plan d'audit annuel,
- examiner les éléments relatifs à la clôture des comptes au 28 février 2017, en termes d'enjeux et de calendrier, de faits significatifs, d'amélioration des processus et méthodes, et d'évènements post-clôture.

La 2ème réunion du Comité d'Audit, en date du 29 Juin 2017, a porté sur l'examen des comptes au 28 février 2017, notamment la pertinence des méthodes comptables utilisées et le traitement des opérations significatives, ainsi que sur la restitution des travaux d'audit des commissaires aux comptes.

La 3ème réunion du Comité d'Audit, en date du 30 novembre 2017, a porté notamment sur la reconnaissance du chiffre d'affaires, évaluation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition, sur l'existence et la valorisation des stocks ainsi que le caractère recouvrable des impôts différés actifs.

La 4ème réunion du Comité d'Audit, en date du 28 juin 2018, a porté notamment les conditions d'arrêté des comptes au 28 février 2018, les procédures internes de collecte et de contrôle des

informations garantissent celles-ci, notamment la fiabilité des processus qui concourent à l'établissement des comptes, la pertinence des méthodes comptables utilisées et le traitement des opérations significatives, la restitution des travaux d'audit des commissaires aux comptes.

La 5ème réunion du Comité d'Audit, en date du 23 novembre 2018, a porté notamment la présentation des nouvelles normes IFRS et les seuils de matérialité.

1.1. L'environnement de contrôle

Au sein du Groupe Orchestra Prémaman, un ensemble de règles d'organisation, de politiques, de procédures et de dispositifs ou d'organes d'évaluation et de contrôle, contribue à l'efficacité du contrôle interne.

1.1.1. Les valeurs et principes d'actions

Le concept ORCHESTRA s'est développé autour de notre charte de services auprès des consommateurs. Cette charte constitue un élément essentiel de nos contrats de partenariats avec nos franchisés et fait ainsi l'objet d'un contrôle strict dans son application.

Nos équipes commerciales s'attachent donc à ce que la qualité de service dans tous les points de vente à l enseigne ORCHESTRA, partout dans le monde, soit irréprochable. La Direction Générale Déléguée, en charge du commerce, centralise l'ensemble de l'information et en assure le contrôle.

Les principes et règles de déontologie boursière sont quant à elle systématiquement rappelées lors des Comités de Direction mensuels, et particulièrement lorsque des informations confidentielles sont à l'ordre du jour.

Par ailleurs, les transactions effectuées par les mandataires sociaux du groupe sont déclarées à l'Autorité des Marchés Financiers.

1.1.2. L'attachement éthique au respect des droits de l'individu

Soucieux de veiller au respect des employés de sous-traitants de fabrication – et plus particulièrement des enfants – la société a mis en place un code de conduite annexé au cahier des charges régissant ses relations avec ses sous-traitants de fabrication.

Ce code de conduite impose à la Société, ainsi qu'à tous les fabricants des produits de la société et leurs sous-traitants, de :

- ne pas utiliser le travail infantile;
- offrir aux salariés un lieu de travail salubre et non dangereux, assureront au minimum l'accès correct à l'eau potable et aux équipements sanitaires, la sécurité contre l'incendie et un éclairage et une aération adéquates.

Dès lors, la société s'autorise à prendre part, directement ou par le biais d'agents qu'elle aura désignés, à des activités de surveillance par l'inspection sur site, à l'improviste, des installations de fabrication pour confirmer le respect de ce code de conduite.

1.1.3. Les risques juridiques

Les risques juridiques sont suivis mensuellement sous l'autorité du Directeur Général Délégué Finances par la Direction Juridique, qui s'assure du bon respect des réglementations applicables aux opérations de la Société et de la protection juridique des intérêts du Groupe.

La Direction des Ressources Humaines, avec l'appui du service juridique, veille à l'application du droit du travail sur l'ensemble des succursales ; la Direction Juridique assure la protection des marques dans le monde et le respect du droit de la distribution auprès de ses partenaires.

Elle se fait assister si nécessaire par des experts externes.

Par ailleurs, la Direction Générale prend connaissance de l'ensemble des courriers recommandés adressés au siège.

1.1.4. Les risques informatiques

La gestion des risques informatiques de la Société repose essentiellement sur les procédures formalisées de sauvegardes régulières des données informatiques et sur le contrôle automatique de la qualité technique des sauvegardes. La conservation des supports est en outre déportée en dehors des sites de sauvegarde.

1.2. Les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

1.2.1. La fonction comptable et de gestion.

Sous l'autorité du Directeur Général Délégué Finances, les équipes financières assument les missions essentielles de mise en cohérence des données financières du Groupe. Ainsi,

- elles assurent la production des comptes consolidés du Groupe et des comptes sociaux dans des délais répondant aux exigences des marchés financiers et des obligations légales ;
- elles pilotent le processus budgétaire et prévisionnel et produisent le reporting mensuel de gestion dans les meilleurs délais, en assurant la consolidation et la cohérence des données ;
- elles produisent la documentation nécessaire à la communication financière des résultats et la synthèse du reporting de gestion.

Ces mêmes équipes assurent la production des comptes et les déclarations fiscales et douanières de la société mère et des filiales. Elles assurent aussi l'évolution et la maintenance du système d'information financière.

La fonction contrôle de gestion assure la validation des marges et des prix de vente ainsi que le reporting mensuel et le suivi budgétaire.

1.2.2. Le reporting de gestion

Les tableaux de gestion et de pilotage mis en place dans le cadre du suivi de l'activité de la société s'articulent autour de trois composantes fondamentales, à savoir :

- le business plan à trois ans ;
- le processus budgétaire et la révision semestrielle ;
- le reporting mensuel.

Chaque année, un business plan est établi avec le Directeur Général qui intègre les choix stratégiques du Groupe, eu égard à l'évolution des marchés, du secteur d'activité et de l'environnement concurrentiel.

Le processus budgétaire – établi sur le dernier trimestre de l'exercice – s'attache à déterminer mensuellement par division et point de vente un budget d'exploitation et d'investissement pour l'année à venir, en tenant compte des projections d'ouvertures (aussi bien sous forme de succursales que de franchisés). Ces prévisions sont appréhendées au moins six mois à l'avance compte tenu de nos cycles de production et la prudence dans notre politique d'achats et de gestion des stocks. Ce budget fait l'objet d'une révision semestrielle qui tient compte de l'arrêté comptable du 31 août.

Le reporting mensuel s'affiche alors comme une composante majeure du dispositif de contrôle et d'information financière. Il analyse l'évolution précise de l'activité et du carnet de commandes, constate le niveau de consommation du budget des charges et alerte sur les éventuelles anomalies. Il s'accompagne de tableaux de bord de suivi plus spécifiques comme la masse salariale des succursales, le suivi des réceptions / livraisons ou l'évolution du carnet d'achats...

17. SALARIES

La politique du Groupe Orchestra-Prémaman en matière de ressources humaines accompagne le développement du Groupe à travers d'une part une sécurisation des processus autour des fondamentaux de la fonction (administration du personnel, recrutement et formation) et d'autre part le développement de politiques englobant l'attractivité et la rétention de talents ainsi que l'image de marque employeur. Toutes ces initiatives s'accompagnant par un dialogue social constructif et responsable de la part des partenaires sociaux.

Au même titre que le précédent exercice, le groupe continue de privilégier la pérennisation des salariés au travers la conclusion et la présence de salariés en contrat à durée indéterminée (82,7% de l'effectif total Groupe).

En matière d'alternance, la France reste moteur dans le déploiement de contrats en alternance notamment sur le réseau. Le taux d'alternant représente 5% de l'effectif France au dernier jour de l'exercice.

La moyenne d'âge du groupe reste relativement jeune (33 ans). La tranche d'âge des moins de 34 ans représente 62%.

S'appuyant sur le principe que la croissance et la pérennité de l'entreprise est le fruit du travail des Hommes et des Femmes, le développement des compétences et la gestion de carrières sont des facteurs fondamentaux pour le développement du groupe.

Sur le périmètre France, nous avons réalisé une seconde campagne de talent review qui ciblait l'ensemble du personnel siège et logistique et l'encadrement au niveau des magasins. En s'appuyant sur les entretiens annuels d'évaluation et entretiens professionnels, les *talents review* abordent thèmes suivants : Potentiel, Compétences, Mobilité, Positionnement dans l'organisation....

Depuis 2017, Orchestra a digitalisé la formation à destination de tous ses collaborateurs avec une offre en e-learning composée d'une multitude de modules de formation accessible en tous lieux et de manière permanente.

Ce dispositif baptisé « OP TRAINING » par les collaborateurs est dispensé en France, la Belgique, la Suisse et l'Espagne et accessible pour tous les collaborateurs Francophones, Anglophones et dans un second temps par les Néerlandophones.

L'Ecole de Formation d'Orchestra a intégré cette nouvelle méthode d'apprentissage dans le quotidien des différentes entités du Groupe (Logistique, Siège et Magasins).

En chiffres, la formation professionnelle en 2018 s'est traduite sur le périmètre France par :

- un montant de dépenses consacrées à la formation s'élevant à 295 549 €.
- 955 salariés formés au cours de l'année 2018.

17.1 Présentation

17.1.1 Nombre et répartition des salariés

Répartition géographique

Le tableau ci-dessous présente l'évolution entre 2017, 2018 et 2019 des effectifs de clôture du Groupe correspondant à l'ensemble des contrats à l'exclusion des contrats de stage et d'intérim.

Effectif Groupe*	28 Février 2017	% Sal hors France	28 Février 2018	% Sal hors France	28 Février 2019	% Sal hors France
France**	1 693		1 655		1 725	
Europe (hors France)	1 029	44,6%	1 103	45,8%	1 100	44,2%
Hors Europe	335		293		268	
TOTAL	3 057		3 051		3 093	

*Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable

**incluant les Filiales Françaises et les Dom Tom

L'effectif du groupe est quasi-identique avec celui du précédent exercice (3 051 salariés) traduisant une phase de consolidation après avoir enregistré de manière successive au cours des derniers exercices des augmentations d'effectif.

La part des salariés du groupe évoluant hors territoire français représente à la clôture de l'exercice 44,2% de l'effectif groupe.

Répartition par fonction

Le tableau ci-dessous présente, par unité de travail, la répartition des effectifs du Groupe sur les deux précédents exercices :

Effectif par fonction*	28 Février 2017	%	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%	Variation Ex.17/18 & Ex.18/19
Siège (fonctions supports)	586	19,2%	502	16,5%	521	16,8%	3,8%
Logistique	128	4,2%	202	6,6%	220	7,1%	8,9%
Magasins	2 343	76,6%	2 347	76,9%	2 352	76,0%	0,2%
TOTAL	3 057	100,0%	3 051	100,0%	3 093	100,0%	1,4%

*Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable

La part de l'effectif présente sur le réseau magasin reste stable avec le précédent exercice (76%).

La part des fonctions supports représentant 16,8% de l'effectif total.

Répartition hommes-femmes

Le tableau ci-dessous présente la répartition hommes-femmes au sein du Groupe.

Effectif par sexe*	28 Février 2017	%	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%
Hommes	590	19,3%	578	18,9%	563	18,2%
Femmes	2467	80,7%	2473	81,1%	2 530	81,8%
TOTAL	3 057	100%	3 051	100%	3 093	100,0%

**Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable*

La répartition entre les hommes et les femmes reste stable avec un fort taux de salariés de sexe féminin (81%) ce qui reste conforme au secteur du commerce de détail et notamment dans le domaine du prêt à porter pour enfants et produits de puériculture.

Par métier, les salariés de sexe masculin sont plutôt majoritairement représentés dans les métiers de la logistique et sur certaines fonctions supports.

Les salariées de sexe féminin sont quant à elles présentes essentiellement en magasin et sur les fonctions supports.

Convaincus de l'importance d'inscrire de manière durable le principe de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au cœur des relations de travail dans l'Entreprise, la Direction et les organisations syndicales représentatives ont signé un accord relatif à l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes d'une durée de 3 ans (2017-2018-2019).

Les parties, soucieuses de préserver un équilibre entre les hommes et les femmes sur certains métiers au sein de la Société ORCHESTRA-PREMAMAN, ont pour ambition à travers cet accord :

- de favoriser la mixité dans les emplois à tous les niveaux dans la mesure où elle est source d'équilibre social et de performance économique ;
- de réaffirmer leur attachement au respect du principe de non-discrimination entre les femmes et les hommes ;
- de faciliter l'articulation entre la vie professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.

Répartition par type de contrat

Les efforts du Groupe pour favoriser l'emploi à durée indéterminée sont illustrés dans le tableau ci-dessous :

Effectif par type de contrats*	28 Février 2017	%	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%	Variation Ex.17/18
--------------------------------	-----------------	---	-----------------	---	-----------------	---	--------------------

								& Ex.18/19
CDI	2 520	82,2%	2 509	82,2%	2 557	82,7%	1,9%	
CDD	376	13,9%	425	13,9%	409	13,2%	-3,8%	
Alternants	161	3,8%	117	3,8%	127	4,1%	8,5%	
TOTAL	3 057	100,0%	3 051	100,0%	3 093	100,0%	1,4%	

**Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable*

En matière d'alternance, la France reste moteur dans le déploiement de contrats en alternance notamment dans le réseau. Le taux d'alternant représente 5% de l'effectif France au dernier jour de l'exercice.

17.1.2 Emploi et conditions de travail

Embauches et départs

- Le tableau ci-dessous présente les embauches du Groupe par unités de travail sur les exercices 2018 et 2019.

Mouvement personnel*	du	28 Février 2017	28 Février 2018	28 Février 2019	Variation Ex.17/18 & Ex.18/19
Embauches		2 351	2 901	3 006	3,6%
Sorties		2 104	2 859	2 583	-9,7%

**Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable*

Au cours de l'exercice, le groupe a procédé à 3 006 embauches (soit une augmentation de +3.6% par rapport au précédent exercice).

Sur la même période, le Groupe a enregistré 2 583 départs, (soit une baisse de -9.7% par rapport au précédent exercice). Le motif de fin de contrat à durée déterminée reste le motif de départ le plus fréquent.

Organisation du temps de travail

Le Groupe emploie des salariés à temps complet et à temps partiel en fonction des besoins des différentes unités (support, logistique, magasin). Il se conforme à la durée légale de travail hebdomadaire en France.

Sur le périmètre France, un nouvel accord sur l'aménagement du temps de travail a été signé entre la direction et les organisations syndicales signataires en date du 30 octobre 2018.

L'horaire de travail des salariés évoluant en magasins est planifié.

Les salariés travaillant sur la plateforme logistique bénéficient d'une gestion annualisée du temps de travail. Le travail de nuit a par ailleurs été mis en place à la logistique en janvier 2013.

Pour les fonctions encadrantes, un accord sur la mise en place des forfaits jours a été signé entre la direction et les organisations syndicales signataires ; cet accord a été mis en place à compter de juin 2018.

Pour les filiales étrangères, au niveau local, ces dernières respectent la réglementation en vigueur en matière d'organisation et de gestion du temps de travail.

Le temps partiel

Au niveau du Groupe, le nombre de salariés occupant un poste à temps partiel est de 29% de l'effectif total.

17.1.3 Politique de rémunération

L'ensemble des rémunérations perçues par les salariés du Groupe Orchestra-Prémaman au cours de l'exercice 2018/2019 s'élève à 75,7 M€.

La politique salariale reste définie au niveau de chaque filiale du Groupe. Elle tend à permettre de remplir les conditions pour attirer, motiver et fidéliser les salariés, tout en conservant une maîtrise de la masse salariale.

Les différentes évolutions salariales s'entendent pour certains pays au travers d'augmentation générale qui traduit une volonté de la Direction Générale de prendre en compte le coût de la vie et d'autre part d'augmentation à titre individuel.

Ces augmentations à titre individuelle traduisent le niveau de performance atteint par les collaborateurs ainsi que leur potentiel évolutif.

Plus particulièrement le système de variable des magasins sur le réseau français prend appui sur des indicateurs économiques clés tels que le Chiffre d'Affaires du point de vente ou de la Région, la maîtrise de la masse salariale pour les responsables magasin et responsables régionaux, le développement de notre concept « Club » ainsi que sur la bonne tenue de nos magasins.

Cette politique de variable restant animée par les directeurs régionaux qui ont la possibilité de compléter ce dispositif par la réalisation de challenges ponctuels réalisés en magasin et liés à des incentives spécifiques pouvant représenter des temps forts d'un point de vue de l'activité commerciale.

Au cours de l'exercice 2018-19, les systèmes de variables applicables sur le périmètre France au niveau de la logistique et du réseau ont fait l'objet d'une révision afin que ces derniers puissent répondre aux enjeux actuels de l'entreprise.

17.2 Participations et stock-options détenues par les membres du conseil d'administration et de la direction générale

17.2.1 Intérêts des membres du conseil d'administration et de la direction générale

À la date du présent document de référence, la participation directe et indirecte des membres du conseil d'administration ainsi que le nombre de valeurs mobilières ou instruments donnant accès au capital de la Société qu'ils détiennent sont les suivantes :

Administrateurs	Actions détenues directement		Actions détenues indirectement	
	Nombre	% du capital*	Nombre	% du capital*
Pierre MESTRE	5	0,00%	14 793 757	40,39%
Chantal MESTRE	5	0,00%	1 894 090	5,17%
Marcel GOTLIB	5	0,00%	2 054 827	5,61%
Charles GOTLIB	5	0,00%	2 054 827	5,61%
Aurélie Mestre	160	0,00%	0	0,00%
Thomas HAMELLE	0	0,00%	0	0,00%
Mathieu HAMELLE	0	0,00%	0	0,00%
Stéphane JANISZEWSKI	0	0,00%	0	0,00%
Philippe DAYRAUD	0	0,00%	0	0,00%
Total	180	0,00%	20 797 501	56,78%

* sur la base du nombre d'actions incluant les actions auto-détenues

Pour mémoire en date d'enregistrement du présent document de référence, le nombre total d'actions en circulation s'élève à 40 532 720.

17.2.2 Options de souscription ou d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites

Le Conseil d'administration du 31 août 2016 avait décidé la mise en place d'un programme d'actions gratuites et a attribué 52 706 actions gratuites dont 38 260 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2017, aucune action gratuite n'a été finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 24 août 2017 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 63 000 actions gratuites dont 35 000 aux mandataires sociaux. Les

seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 28 août 2018 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 843 333 actions gratuites dont 533 333 aux mandataires sociaux.

Des informations détaillées sont fournies au chapitre 15.3 du présent document de référence.

17.3 Accords de participation et d'intéressement

Sur le périmètre France, le Groupe Orchestra-Prémaman affirme sa volonté d'associer les salariés aux fruits de la réussite de l'entreprise et de sa performance économique, au travers de la mise en place d'un dispositif d'épargne salariale qui se traduit par un accord de participation et un accord d'intéressement.

Pour les exercices clos les 28 février 2018 et le 28 février 2019, aucun montant n'a été versé au titre de l'intéressement ou de la participation, en raison de :

- l'absence de bénéfice fiscal pour déclencher la formule de calcul de la Réserve Spéciale de Participation,
- l'absence d'atteinte du seuil de déclenchement de l'Intéressement, l'Excédent Brut d'Exploitation Opérationnel Consolidé, qui a été réalisé, étant inférieur à l'Excédent Brut d'Exploitation Opérationnel Consolidé sécurisé, qui était budgété.

17.3.1 Accord de participation

Le Groupe applique le calcul légal en vigueur pour la détermination de la participation et n'a pas signé d'accord particulier avec les salariés.

17.3.2 Accord d'intéressement

Dans le prolongement de l'arrêté et de l'approbation des comptes-sociaux de l'exercice clos le 28 février 2019, les conditions nécessaires à la dotation de la Réserve Spéciale de participation et du fond collectif d'intéressement n'ont pas été réunies.

Ainsi cet exercice comptable ne donne pas lieu à versement de tels droits aux salariés d'Orchestra-Prémaman en raison de :

- L'absence de bénéfice fiscal pour déclencher la formule de calcul de la Réserve Spéciale de Participation,
- L'absence d'atteinte du seuil de déclenchement de l'Intéressement, l'Excédent Brut d'Exploitation Opérationnel Consolidé, qui a été réalisé, étant inférieur à l'Excédent Brut d'Exploitation Opérationnel Consolidé sécurisé, qui était budgété.

17.3.3 Plans d'épargne d'entreprise et plans assimilés

Le Groupe met à disposition des salariés Français un plan épargne entreprise permettant aux salariés de se constituer une épargne personnelle dans des conditions financières et fiscales particulièrement favorables.

Le plan d'Epargne d'Entreprise a fait l'objet d'une évolution au cours du second semestre de l'exercice 17-18 afin d'enrichir les supports de placements financiers afin de répondre aux différentes attentes des salariés d'épargnants.

17.4 Actionnariat salarié

Néant

Certains salariés peuvent toutefois détenir des actions de la Société qu'ils auraient acquises sur le marché.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1 Répartition du capital et des droits de vote

A la date d'enregistrement du Document de référence, le capital de la Société s'élève à douze millions cent-cinquante-neuf mille huit-cent-vingt-cinq euros (12.159.825 €) divisés en quarante millions cinq cent trente-deux mille sept-cent cinquante (40.532.750) actions ordinaires en circulation d'une valeur nominale de trente centimes d'euro (0,30 €) chacune, toutes de même catégorie et entièrement souscrites et libérées.

En application de la loi Florange du 29 mars 2014, les actions détenues au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double depuis le 3 avril 2016. En conséquence, les droits de vote exerçables s'élèvent à 50 013 309 au 28 février 2019.

Le tableau de l'actionnariat ci-après présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société au 28 février 2019.

Actionnaires	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques	% de droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote exerçables	% de droits de vote exerçables
YELED INVEST	24 907 154	61,45%	34 961 892	69,06%	34 961 892	69,91%
Auto-détention	363 064	0,90%	363 064	0,72%	NA	NA
Alchamey Holdings Ltd.	1 655 000	4,08%	1 655 000	3,27%	1 409 547	2,82%
Autres actionnaires	13 607 532	33,57%	13 641 870	26,95%	13 641 870	27,28%
TOTAL	40 532 750	100%	50 621 826	100%	50 013 309	100%

NB : Il convient de noter que CM-CIC est au porteur et détiendrait selon les informations détenues par la société et notamment des déclarations de franchissement de seuils de 16.30 % du capital social et 12.43% des droits de vote.

Il est précisé que la société Yeled Invest est détenue à hauteur 67% par HM Belgium (elle-même détenue par Pierre et Chantal Mestre) et à hauteur de 33% par la famille Gotlib (Marcel, Charles, William et Batya), comme présenté au chapitre 7 du présent document de référence.

Depuis le 29 février 2016 et jusqu'à la date d'enregistrement du présent document de référence, la Société a reçu les déclarations de franchissement de seuil suivantes au titre de l'article L. 233-7 du Code de commerce et conformément aux dispositions statutaires de la Société :

- Par courrier reçu le 29 juin 2016, la société anonyme de droit luxembourgeois Yeled Invest SA a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 29 juillet 2014, les seuils de 90% du capital et des droits de vote de la société Orchestra-Prémaman et détenir à cette date 2 883 685 actions Orchestra-Prémaman représentant autant de droits de vote, soit 90,10% du capital et des droits de vote de la société. Ce franchissement de seuils résultait de l'acquisition d'actions Orchestra-Prémaman sur

le marché par la société Yeled Invest SA dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée qu'elle avait initiée sur les titres de cette société.

- Par courrier reçu le 10 octobre 2016, la société anonyme de droit luxembourgeois Yeled Invest SA (318 rue de Neudorf, L-2222 Luxembourg, Grand-Duché de Luxembourg) a déclaré avoir franchi en baisse, le 4 octobre 2016, les seuils de 90% du capital et des droits de vote de la société ORCHESTRA-PRÉMAMAN et détenir à cette date 12 605 598 actions ORCHESTRA-PRÉMAMAN qui représentaient 22 214 083 droits de vote, soit 69,23% du capital et 79,72% des droits de vote de la société. Ce franchissement de seuils résultait d'une augmentation de capital de la société ORCHESTRA-PRÉMAMAN.
- Par courrier reçu le 12 octobre 2016, la société de droit des Îles Vierges Britanniques Alchamey Holdings Ltd. (Kingston Chambers, P.O. Box 173, Road Town, Tortola, Îles Vierges Britanniques, et contrôlée par M. Abdullah Saleh Al Othaim) a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 4 octobre 2016, le seuil de 5% du capital de la société ORCHESTRA-PRÉMAMAN et détenir, à cette date et à ce jour, 955 000 actions ORCHESTRA-PRÉMAMAN représentant autant de droits de vote, soit 5,25% du capital et 3,43% des droits de vote de la société. Ce franchissement de seuil résultait d'une augmentation de capital de la société ORCHESTRA-PRÉMAMAN.
- Par courrier reçu le 9 mai 2017, la société de droit des Îles Vierges Britanniques Alchamey Holdings Ltd. (Kingston Chambers, P.O. Box 173, Road Town, Tortola, Îles Vierges Britanniques, et contrôlée par M. Abdullah Saleh Al Othaim) a déclaré, à titre de régularisation, avoir franchi en hausse, le 9 novembre 2016, le seuil de 5% des droits de vote de la société ORCHESTRA-PRÉMAMAN et détenir, à cette date et à ce jour, 1 655 000 actions ORCHESTRA-PRÉMAMAN représentant autant de droits de vote, soit 8,93% du capital et 5,87% des droits de vote de la société. Ce franchissement de seuil résulte de l'acquisition d'actions ORCHESTRA-PRÉMAMAN préalablement détenues en autocontrôle.

Il est précisé que la société Alchamey Holdings Ltd. a indiqué dans ses déclarations de franchissement de seuil en date du 12 octobre 2016 et du 9 mai 2017 être contrôlée par Monsieur Abdullah Saleh Al Othaim.

La société Alchamey Holdings Ltd. est temporairement privée de droits de vote, à hauteur de la fraction de sa participation en droits de vote excédant le seuil de 5 % des droits de vote théoriques au 9 mai 2017 (qui s'élevait à 1.409.070), date à laquelle elle a procédé à la régularisation de sa déclaration de franchissement à la hausse des seuils de 5 % des droits de vote intervenu le 9 novembre 2016. Cette privation à hauteur des 245.453 voix attachées à 245.453 actions détenues par Alchamey Holdings Ltd. sera effective pour toutes les assemblées générales tenues jusqu'au 8 mai 2019.

Le 16 février 2017, l'actionnaire majoritaire de Orchestra-Prémaman, Yeled Invest, a annoncé la signature d'un accord concernant l'émission par Yeled Invest d'obligations remboursables en 2.222.222 actions existantes d'Orchestra-Prémaman, pour un prix d'émission unitaire de 13,50 euros, soit une émission d'un montant total brut de 30 M€ avec CM-CIC Investissements

SCR (les « **ORA** »). Ces obligations émises par Yeled Invest étaient remboursables en actions existantes de la société Orchestra-Prémaman appartenant d'ores et déjà à Yeled Invest. La durée de l'emprunt obligataire convertible était de cinq ans. Toutefois, les porteurs des obligations étaient en mesure de demander le remboursement anticipé des obligations convertibles en actions lors du deuxième anniversaire à compter de la date d'émission.

Le 16 Octobre 2018, conformément au Protocole Yeled, les obligations émises par Yeled Invest SA ont totalement été remboursées en actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman, par la livraison à CM-CIC Investissement SCR de 6.425.254 actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman. Par ailleurs Yeled Invest SA a cédé le même jour 181.584 actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman, résultant de l'exercice par CM-CIC Investissement SCR des promesses de vente dont elle bénéficiait, conformément au protocole d'émissions d'obligations remboursables en actions en date du 15 février 2017, et modifié le 17 septembre 2018.

Par courrier reçu le 17 janvier 2019, l'Autorité des marchés financiers a été informée de la résiliation de plein droit, le 31 décembre 2018, de l'action de concert entre, *inter alia*, la société Yeled Invest SA et la société CM-CIC Investissement SCR. A la suite de la fin de l'action de concert entre elles :

- CM-CIC Investissement SCR détenait 6.606.838 actions Orchestra Prémaman, soit 16,30% du capital et 12,97% des droits de vote.
- Yeled Invest SA détenait 24.907.154 actions Orchestra Prémaman, soit 61,45% du capital et 69,91% de droits de vote.

Il est rappelé que la mise en œuvre du Protocole Yeled prévoit les conséquences suivantes sur la structure de l'actionariat de la Société :

- CM-CIC Investissement SCR (qui a indiqué ne pas détenir de titre d'Orchestra-Prémaman ou instrument d'Orchestra-Prémaman) s'est engagé à ne pas intervenir sur les titres d'Orchestra-Prémaman ou sur le capital d'Orchestra-Prémaman et notamment à ne pas acquérir directement ou indirectement de titre ou instrument d'Orchestra-Prémaman (en ce compris les dérivés portant sur les titres d'Orchestra-Prémaman) durant la période allant du 26 juin 2018 à la date tombant trois jours francs ouvrés à compter du règlement-livraison de l'Augmentation de Capital. A l'issue de cette période, CM-CIC Investissement SCR reprendra toute liberté sur les titres Orchestra-Prémaman, sans aucun plafond applicable. Toutefois, dans l'hypothèse où plusieurs augmentations du capital d'Orchestra-Prémaman seraient nécessaires pour atteindre le montant minimum total de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse) et n'auraient pas été réalisées au 31 décembre 2018, l'engagement de non intervention décrit ci-dessus sera valable jusqu'au 31 décembre 2018, et dès lors qu'une première augmentation de capital a eu lieu, CM-CIC Investissement SCR pourra, à partir du 1er janvier 2019, céder ses titres Orchestra-Prémaman et en acquérir ou en souscrire à nouveau dans la limite d'une détention globale de 16,3% du capital d'Orchestra-Prémaman (l'« **Intervention Plafonnée** »). L'engagement d'Intervention Plafonnée de CM-CIC Investissement SCR prendra fin en toutes hypothèses à la plus proche des deux dates suivantes : (i) trois jours francs ouvrés suivant toute augmentation de capital permettant d'atteindre, en cumulé avec les précédentes augmentations de capital, un montant minimum total de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse), et (ii) le 31 décembre 2019.

- A l’issue des opérations de remboursement des ORA décrites ci-dessus, Yeled Invest s’est engagée à détenir plus de 51% du capital d’Orchestra-Prémaman (hors nombre d’actions auto-détenues au 31 mai 2018), ce pourcentage pouvant diminuer de manière proportionnelle jusqu’à 43% du capital d’Orchestra-Prémaman en cas d’exercice de l’option de sur-allocation.
- Postérieurement à l’Augmentation de Capital, Yeled Invest et son actionnaire majoritaire se sont engagés à ce que Yeled Invest détienne au moins 35% du capital et 40% des droits de vote.

18.2 Droits de vote des principaux actionnaires

En application de la loi n°2014-384 du 29 mars 2014 visant à reconquérir l’économie réelle, chaque actionnaire justifiant d’une inscription au nominatif d’actions de la Société pendant une durée minimum de deux ans (à compter de la promulgation de cette loi) dispose dorénavant d’un droit de vote double depuis le 3 avril 2016. Il en est ainsi en particulier de l’actionnaire principal Yeled Invest.

18.3 Contrôle de la Société

A la date du présent document de référence, Pierre et Chantal Mestre détiennent directement et indirectement 46,83% des droits de vote¹¹ de la Société (par l’intermédiaire de la société HM Belgium SPRL et Yeled Invest), soit un pourcentage donnant le contrôle de la Société au sens des dispositions de l’article L. 233-3 du code de commerce.

Les mesures mises en place au sein de la Société en vue de s’assurer que ce contrôle n’est pas exercé de manière abusive sont les suivantes :

- la dissociation des fonctions de Président du conseil d’administration et de Directeur Général depuis 2012 ;
- la mise en place de procédures de prévention et de gestion des conflits d’intérêts (présentées au chapitre 16 du présent document de référence).

18.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société il n’existe aucune action de concert entre les actionnaires, ni accord ou pacte d’actionnaires dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société.

¹¹ Droits de vote exerçables (excluant les actions auto-détenues par la Société)

19. OPERATIONS AVEC DES APPARENTES

19.1 Conventions avec des parties liées

Les parties liées au Groupe comprennent notamment les actionnaires, administrateurs et dirigeants de la Société, ses filiales consolidées et non consolidées, les entreprises sous contrôle conjoint, les entreprises associées, et les entités dans lesquelles les différents mandataires sociaux ou dirigeants exercent au moins une influence notable.

La nature des transactions avec les parties liées et les données chiffrées relatives à ces transactions figurent dans le chapitre ci-après et dans la note 12 « Transactions avec les parties liées » des comptes consolidés pour l'exercice clos le 28 février 2019, présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence.

19.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées pour l'exercice clos le 28 février 2019

Orchestra-Prémaman

Société Anonyme

200, avenue des Tamaris
34130 SAINT AUNES

**Rapport spécial
des Commissaires aux Comptes
sur les conventions et engagements
réglementés**

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice
clos le 28 février 2019

Axiome Audit & Stratégie
215, rue Samuel Morse
Le Triade 3
34965 Montpellier cedex 2

PricewaterhouseCoopers Audit
650, Rue Henri Becquerel
34000 Montpellier

Orchestra-Prémaman

Société Anonyme
200, Avenue des Tamaris
34130 Saint Aunès

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 28 février 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des disposition de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs***a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé***

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Contrat d'approvisionnement entre Orchestra-Prémaman et la société VEGOTEX

Le conseil d'administration, dans sa séance du 25 septembre 2003 a autorisé la signature d'un contrat d'approvisionnement, conclu aux conditions habituelles et normales, avec la société VEGOTEX, représentée par Marcel Gotlib. Le contrat a été signé le 19 janvier 2004 pour une durée de 3 ans. Le conseil d'administration, dans sa séance du 14 février 2007, a autorisé la reconduction du contrat d'approvisionnement avec la société VEGOTEX pour une même durée, sans modification d'aucune des clauses du contrat précédent. Ce contrat n'a pas été formellement renouvelé.

Au titre de l'exercice, la charge comptabilisée sur l'exercice clos au 28 février 2019 au titre de ce contrat d'approvisionnement s'élève à 14 002 K€.

L'administrateur commun est Monsieur Marcel Gotlib.

2. Crédit revolving accordé par Yeled Invest SA

Le conseil d'administration, dans ses séances du 26 juin 2014 et du 12 décembre 2014, a autorisé la signature d'une convention de crédit revolving accordé par la société Yeled Invest SA au profit de la société Orchestra-Prémaman.

Au 28 février 2019, le compte courant Yeled Invest est soldé dans les comptes de la société Orchestra-Prémaman. La charge comptabilisée au cours de l'exercice au titre de cette convention s'élève à 121 K€.

Les administrateurs communs sont Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib, Monsieur Charles Gotlib et Madame Chantal Mestre.

3. Convention de management et de conseil entre Orchestra-Prémaman et les sociétés Financière Mestre

Le conseil d'administration, dans sa séance du 11 octobre 2002, a autorisé la signature d'une convention de management et d'un contrat de conseil entre la société Orchestra-Prémaman et la SAS Financière Mestre, dont Monsieur Pierre Mestre, votre Président du conseil d'administration, est associé et Président. La convention a été signée en date du 11 octobre 2002, modifiée le 27 mai 2008.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 18 mai 2011, a modifié les modalités de calcul de cette convention en autorisant que les honoraires soient désormais facturés par Financière Mestre Hong-Kong. La nouvelle convention avec Financière Mestre Hong-Kong a été signée le 19 janvier 2012 (amendée le 26 août 2012) avec une mise en application le 1^{er} janvier 2012.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 6 novembre 2013, a autorisé la révision de la répartition des managements fees entre les sociétés du Groupe ainsi que de leur facturation en provenance des différentes Financières Mestre. Cette disposition est entrée en application à compter du 01/03/2014.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 26 août 2015, a autorisé la révision de la répartition des managements fees entre les sociétés du Groupe ainsi que leur refacturation en provenance des différentes sociétés Financière Mestre. Suite au déménagement de Monsieur Pierre Mestre de la Belgique, la répartition de la facturation des managements fees en provenance des différentes sociétés appartenant à la famille Mestre a été modifiée afin de revenir aux règles en vigueur avant l'installation de Monsieur et Madame Mestre en Belgique. Il est précisé que ni la part fixe, ni la part variable ne sont modifiées.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 29 février 2016, a autorisé la modification de la convention de management fees entre les sociétés du groupe et les sociétés Financières Mestre. Le Président a exposé au cours du conseil d'administration qu'au regard de l'évolution des marchés et des nouveaux enjeux du Groupe sur les prochaines années, il estimait nécessaire de revoir les principes et modalités de détermination du montant des management fees. Le conseil a autorisé la révision de la convention de management fees afin de supprimer, à compter du 1^{er} mars 2015 et pour son application future, la clause prévoyant que le montant des management fees de l'année ne puisse varier à la baisse de plus de 10 % par rapport aux 12 mois précédents, et de laisser s'appliquer pleinement la clause de variabilité.

La charge comptabilisée dans les comptes de la société au titre de la convention de management et de conseil avec la société Financière Mestre Hong Kong s'est élevée à 224 K€ sur l'exercice.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre et Madame Chantal Mestre.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

4. Cessions de 1 922 820 titres Destination Maternity à Yeled Invest

Le conseil d'administration, dans sa séance du 29 février 2016, a autorisé la cession à Yeled Invest, son actionnaire de contrôle, des 1 922 820 titres Destination Maternity. Le président expose au Conseil que les perspectives d'évolution des discussions avec le Board de la société Destination Maternity sont incertaines et peuvent prendre beaucoup de temps avant de produire ses résultats. Il précise également que la société Orchestra-Prémaman doit se consacrer pleinement à son activité cœur de métier, à ses objectifs opérationnels et à l'atteinte de ses équilibres financiers. Dans ce contexte l'actionnaire majoritaire s'est proposé, afin de préserver le bon fonctionnement de l'exploitation de la société, pour racheter les titres Destination Maternity. Le président confirme que Yeled Invest poursuivra les discussions engagées avec le Board de la société Destination Maternity. Le conseil a autorisé la cession des titres Destination Maternity à Yeled Invest aux conditions suivantes :

- Réalisation de la cession dans des délais courts, à savoir avant le 15 avril 2016 ;
- Réaliser cette cession à des conditions de marché en préservant l'intérêt social de la société Orchestra-Prémaman soit :
 - o Un prix de cession fixé au montant total d'acquisition de ces titres dans les comptes de la société soit 15 824 000 €, augmenté du remboursement intégral de tous les frais engagés par la société pour acquérir ces titres d'un montant estimé à environ 616 000 €, soit un montant total provisoire de 16 440 000 € ;
 - o Ce prix fera l'objet d'un complément de prix, si à la date effective de la cession le cours de Bourse est supérieur au cours moyen d'acquisition ;
 - o Ce prix fera l'objet d'un complément de prix, dans l'hypothèse où la société Yeled Invest revendrait ces titres, dans les deux ans de leur acquisition, à un prix supérieur au cours moyen d'acquisition ; le prix de cession par Yeled Invest serait alors retenu pour valoriser les titres, en lieu et place du cours moyen d'acquisition ;
- De recevoir au jour du conseil, aux fins de garantir le paiement de cette cession, de la part de la société Yeled Invest, un versement provisionnel de 16 200 000 €, en demandant à ce que ce paiement s'effectue par compensation avec le compte courant qu'elle détient sur la société, et qui s'élève à ce jour à 16 238 364 € ;

Une convention de cession portant sur 1 921 820 actions a été conclue en date du 2 mai 2016. La cession est ainsi intervenue pour un montant total de 16 432 396 € dont 15 816 500 € correspondant au prix de cession des titres et 615 896 € de remboursement des frais engagés pour l'opération. Par ailleurs, la société Orchestra-Prémaman dispose de la possibilité de

racheter les actions ainsi cédées pendant une période de 24 mois à compter du 2 mai 2016 pour un prix d'achat correspondant au prix d'acquisition payé par Yeled Invest.

La période de 24 mois pendant laquelle la société Orchestra-Prémaman avait la possibilité de racheter les actions Destination Maternity cédées est arrivée à terme le 2 mai 2018. Aucune opération n'a été réalisée au titre de cette convention au cours de l'exercice clos au 28 février 2019.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib, Monsieur Charles Gotlib et Madame Chantal Mestre.

5. Indemnités du Directeur Général en cas de cessation des fonctions

Le conseil d'administration, dans sa séance du 30 novembre 2016, a autorisé l'octroi d'une indemnité au directeur général en cas de cessation de ses fonctions.

L'indemnité correspond à une indemnité en cas de prise d'effet, par anticipation ou à terme, de la cessation par révocation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Thomas Hamelle, hors cas de faute lourde impliquant une intention de nuire à la société.

L'indemnité serait égale :

- à la somme de 165 000 € correspondant à 6 mensualités de rémunérations fixes dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet avant la date à laquelle Monsieur Thomas Hamelle obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise »,
- à la somme de 150 000 € dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet après la date à laquelle Monsieur Thomas Hamelle obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise »,
- étant précisé que la rémunération mensuelle, du mois au cours duquel la cessation des fonctions prendrait effet, serait versée en intégralité.

Le versement de cette indemnité est conditionné à l'atteinte d'au moins 2 des 3 critères suivants (mesurés sur 2 semestres glissants) à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions :

- Un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 600 000 000 €,
- Un EBE courant supérieur à 5% du chiffre d'affaires consolidé,
- Un ratio de levier (Dette Financière Nette / EBE Courant) inférieur à 3,5.

Cette indemnité serait versée immédiatement à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions, sous réserve de la constatation par le conseil d'administration de la réalisation des conditions susvisées.

La personne concernée était Monsieur Thomas Hamelle, Directeur Général de la société Orchestra-Prémaman. Le Conseil d'Administration du 25 mars 2019 a révoqué M. Thomas Hamelle en prenant acte qu'aucune indemnité de cessation des fonctions n'était due.

6. *Abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune suivant le conseil d'administration du 25 février 2015*

Le conseil d'administration du 25 février 2015 a autorisé la réalisation par Orchestra-Prémaman de deux abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune, au profit de :

- La société OPI (filiale espagnole) pour un montant de 6 838 328 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.
- La société Orchestra Premaman Belgium (filiale belge) pour un montant de 18 276 992 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

7. *Lettre de confort au profit d'un bailleur*

Le conseil d'administration, dans sa séance du 25 janvier 2012, a autorisé en guise de dépôt de garantie, la mise en place d'une lettre de confort de la société Orchestra-Prémaman au profit du bailleur du magasin de Zaragoza exploité par la société OPI Prendas Infantiles, filiale espagnole.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

8. *Abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune suivant le conseil d'administration du 30 octobre 2009*

Le conseil d'administration du 30 octobre 2009 a autorisé la réalisation par Orchestra-Prémaman de deux abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune, au profit de :

- La société OPI (filiale espagnole) pour un montant de 876 000 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.
- La société Orchestra Canada Inc. (filiale canadienne) pour un montant de 141 000 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DES EXERCICES ANTERIEURS NON APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés non approuvés au cours d'exercices antérieurs

Nous portons à votre connaissance les conventions et engagements suivants, autorisés au cours de l'exercice clos le 28 février 2017, qui figuraient dans notre rapport spécial relatif aux exercices clos les 28 février 2017 et 28 février 2018 et qui n'ont pas été approuvés par l'assemblée générale.

*a) sans exécution au cours de l'exercice écoulé**9. Abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune*

Le conseil d'administration du 28 février 2017 a autorisé la réalisation, par Orchestra-Prémaman, d'un abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune au profit de la société Orchestra Prémaman Belgium pour un montant de 24 000 000 €. Cette opération vise à améliorer la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

Montpellier, le 26 juin 2019

Les Commissaires aux Comptes

Axiome Audit & Stratégie

Pierrick BELEN



PricewaterhouseCoopers Audit

Cédric MINARRO



Orchestra-Prémaman

Société Anonyme

200, avenue des Tamaris
34130 SAINT AUNES

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos
le 28 février 2018

Axiome Audit & Stratégie
215, rue Samuel Morse
Le Triade 3
34965 Montpellier cedex 2

PricewaterhouseCoopers Audit
650, Rue Henri Becquerel
34000 Montpellier

Orchestra-Prémaman

Société Anonyme
200, Avenue des Tamaris
34130 Saint Aunès

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 28 février 2018

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application des articles L. 225-42 et L. 823-12 du code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

1. Avenant n°4 au bail commercial avec la SCI Arras

Le conseil d'administration, dans sa séance du 26 août 2015, a autorisé la signature d'un bail avec la SCI Arras concernant le bâtiment à construire sur la commune d'Arras. La SCI d'Arras est une filiale à 67 % de HM Belgium SPRL et à 33 % de Gofratra BVBA.

Le bail conclu le 3 septembre 2015, entré en vigueur à la livraison des installations le 27 juillet 2016 présente les principales caractéristiques suivantes :

- Ensemble immobilier à usage d'activités logistiques d'une surface hors d'œuvre nette de 50.245 m² (dont 1.117 m² de bureaux) sis sur un terrain situé dans la Zone Actiparc d'une surface d'environ 117.500 m² ;
- Durée du bail de 10 ans fermes ;
- Loyer annuel HT et HC d'un montant de 2.197.416 €, payable trimestriellement d'avance, indexé sur l'indice ILAT, correspondant à des coûts de :
 - o 42 € HT et HC par m² SHON loué, et par an pour une superficie de 49.128 m² d'entrepôts
 - o 120 € HT et HC par m² SHON loué, et par an pour une superficie de 1.117 m² de bureaux
- Dépôt de garantie : 1 trimestre de loyer
- Indemnité d'immobilisation versée par le bailleur en garantie des engagements du preneur pour un montant de 1.098.708 € HT, qui sera restituée par le bailleur au preneur, à compter de la prise d'effet du bail, déduction faite du montant du dépôt de garantie, par compensation sur la première année de facturation du loyer.

La charge comptabilisée au cours de l'exercice s'est élevée à 2 314 449 € dont :

- 1 772 853 € au titre des loyers ;
- 291 787 € au titre de la CFE ;
- 243 156 € au titre de la taxe foncière ;
- 6 653 € au titre des charges locatives.

En date du 30 novembre 2017, la société Orchestra-Prémaman et la SCI Arras ont conclu un avenant n°4 aux fins d'adapter le bail existant à certaines dispositions prévues dans le bail de l'extension présenté ci-après.

Ainsi, par cet avenant, les parties ont convenu que :

- Durée du bail : dans l'hypothèse où interviendrait la prise d'effet du bail de l'extension, la durée du bail existant sera automatiquement et concomitamment adaptée pour une nouvelle période ferme de 10 ans à compter de la date de prise d'effet du bail de l'extension ;
- Dépôt de garantie :
 - o Dans l'hypothèse où la banque ayant émis la GAPD 1 viendrait à dénoncer son engagement de garantie, Orchestra-Prémaman s'oblige à verser une somme à titre de dépôt de garantie équivalente à un trimestre de loyer hors taxes et hors charges ;
 - o Dans l'hypothèse où, à la date de prise d'effet du bail d'extension, le dépôt de garantie n'aurait pas été substitué à la GAPD 1, Orchestra-Prémaman s'engage à remettre au bailleur une nouvelle garantie à première demande émise par un établissement bancaire de premier ordre ayant une succursale en France (ci-après « GAPD 1bis »). La GAPD 1bis devra avoir une durée de validité expirant le jour de la fin des deux baux.
- Garantie Autonome de paiement à Première Demande 2, 2bis et 3 :
 - o Dans l'hypothèse où les conditions suspensives visées dans le BEFA ne soient pas réalisées dans les délais convenus, en garantie de la bonne exécution de ses engagements financiers dus au titre du bail existant, Orchestra-Prémaman s'engage à faire émettre en faveur du bailleur, une seconde garantie autonome à première demande (ci-après « GAPD 2 »), au plus tard dans un délai de 2 mois à compter de la date de constatation du défaut de réalisation de l'une des conditions suspensives du bail d'extension. La GAPD 2 devra garantir sur une période de 6 ans à compter de son émission, le paiement d'une somme de 6 720 000 €. Ce montant sera ramené à 4 452 000 € à la deuxième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans, puis à 2 226 000 € à la quatrième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans à l'issue desquelles la garantie sera restituée par le bailleur à Orchestra.
 - o Dans l'hypothèse où les conditions suspensives visées dans le BEFA soient réalisées dans les délais convenus, en garantie de la bonne exécution de ses engagements financiers dus au titre du bail existant, Orchestra-Prémaman s'engage à faire émettre en faveur du bailleur, une seconde garantie autonome à première demande (ci-après « GAPD 2bis »), au plus tard le jour de la livraison de l'extension. La GAPD 2bis devra garantir sur une période de 6 ans à compter de son émission, le paiement d'une somme de 6 720 000 €. Ce montant sera ramené à 4 452 000 € à la deuxième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans, puis à 2 226 000 € à la quatrième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans à l'issue desquelles la garantie sera restituée par le bailleur à Orchestra ;
 - o Dans l'hypothèse où les conditions suspensives visées dans le BEFA ne soient pas réalisées dans les délais convenus et que :
 - Orchestra-Prémaman aurait demandé au bailleur une demande de réalisation d'un nouveau projet d'extension ;
 - Les autorisations administratives nécessaires à cette nouvelle extension auraient été délivrées et auraient un caractère définitif ;

- Un nouveau bail en l'état futur d'achèvement portant sur cette nouvelle extension aurait été signé ;

Orchestra-Prémaman s'engage à faire émettre en faveur du bailleur, une garantie autonome à première demande (ci-après « GAPD 3 »), au plus tard le jour de la livraison de la nouvelle extension. La GAPD 3 devra garantir sur une période de 6 ans à compter de son émission, le paiement d'une somme de 6 720 000 €. Ce montant sera ramené à 4 452 000 € à la deuxième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans, puis à 2 226 000 € à la quatrième date anniversaire, valable pour une durée de 2 ans à l'issue desquelles la garantie sera restituée par le bailleur à Orchestra ;

Les administrateurs concernés sont Madame Chantal Mestre, Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib et Monsieur Charles Gotlib.

L'ensemble des administrateurs étant parties intéressées à la convention, celle-ci n'a pas pu être autorisée préalablement par le conseil d'administration.

2. Bail en état futur d'achèvement avec la SCI Arras

Dans le cadre du développement de son activité, Orchestra-Prémaman s'est rapprochée de la SCI Arras en vue de la prise à bail des locaux à usage d'entrepôt et de bureau construits à terme et dédiés à la gestion logistique du groupe. Ainsi, les deux parties ont conclu un nouveau bail commercial sous conditions suspensives (ci-après le « BEFA Initial ») en date du 15 juin 2017 dont les principales caractéristique sont les suivantes :

- Conditions suspensives :
 - Obtention du permis de construire relatif à la construction des locaux loués au plus tard le 30 septembre 2019 ;
 - Réalisation des formalités relatives à la réglementation des installations classées pour la protection de l'environnement ;
 - Signature du procès-verbal de livraison et travaux conformes au descriptif des travaux au plus tard le 31 mai 2019.
- Ensemble immobilier à usage d'activités logistiques d'une surface plancher d'environ 74 735 m² (dont 71 653 m² d'entrepôt) sis sur un terrain dans la zone ACTIPARC ;
- Durée de 10 ans fermes à compter de la réception des constructions ;
- Loyer annuel de 3 123 750 € hors taxes et hors charges déterminé sur une base de 42 € par m² ;
- Dépôt de garantie : 1 trimestre de loyer.

Depuis la signature du BEFA Initial, des éléments nouveaux sont intervenus et les deux sociétés se sont rapprochées aux fins d'adapter les dispositions du BEFA Initial. A cet effet, les parties ont décidé d'un commun accord de résilier purement et simplement le BEFA Initial le 30 novembre 2017 et ont signé un nouveau bail commercial en état futur d'achevement sous conditions suspensives (ci-après le « BEFA »), dont les caractéristiques principales sont les suivantes :

- Conditions suspensives :
 - o Obtention par le bailleur ou toute autre personne morale qui lui serait substituée du permis de construire relatif à la construction des locaux loués, purgé de tous recours, retrait ou déféré préfectoral et ayant par conséquent acquis un caractère définitif, au plus tard le 31 décembre 2018, sauf meilleur accord des parties ;
 - o Obtention par le bailleur ou toute autre personne morale qui lui serait substituée, au plus tard le 31 décembre 2018, sauf meilleur accord des parties, de l'arrêté d'autorisation environnementale au titre de la législation sur les installations classées devenu définitif, et visant les rubriques suivantes :
 - Sous le régime de l'autorisation : 1510, 1530, 1532, 2662-a, 2663-1a, 2663-2a ;
 - Sous le régime de la déclaration : 2910-A, 2925.
- Ensemble immobilier à usage d'activités logistiques d'une surface plancher d'environ 73 326 m² (dont 71 667 m² d'entrepôt) sis sur un terrain dans la zone ACTIPARC ;
- Durée de 10 ans fermes à compter de la réception des constructions ;
- Loyer annuel de 3 083 850 € hors taxes et hors charges déterminé sur une base de 42,06 € par m² ;
- Dépôt de garantie de base : 1 trimestre de loyer ;
- Dépôt de garantie complémentaire pour un montant de 9 280 000 € et valable pendant une durée de 6 année à compter de la prise d'effet du BEFA. En cas d'absence d'impayé par Orchestra, cette garantie sera ramenée à 6 148 000 € à la deuxième date anniversaire du BEFA, et à 3 074 000 € à la quatrième date anniversaire du BEFA.

Les administrateurs concernés sont Madame Chantal Mestre, Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib et Monsieur Charles Gotlib.

L'ensemble des administrateurs étant parties intéressées à la convention, celle-ci n'a pas pu être autorisée préalablement par le conseil d'administration.

3. Avenant aux baux commerciaux

Au cours de l'exercice, la société Orchestra a signé de nouveaux avenants à plusieurs baux commerciaux afin de substituer les garanties bancaires par des dépôts de garantie. Les sociétés visées sont les suivantes :

Sociétés visées	Montant du dépôt de garantie	Date du bail initial	Date de l'avenant n°1	Date de l'avenant n°2
SCI St Maur	16 298	01/09/2008	22/12/2016	31/10/2017
SCA du Mas de verchant	19 576	01/07/2009	22/12/2016	28/07/2017
SCA du Mas de verchant	15 637	01/04/2008	22/12/2016	28/07/2017
SCI 3LF Saint Aunes	121 037	17/10/2010	22/12/2016	01/09/2017
SCI Alencon	14 582	30/03/2011	22/12/2016	25/09/2017
SCI Calais	64 621	09/12/2015	22/12/2016	13/10/2017
SCI Bureaux Haussmann	8 788	28/04/2015	22/12/2016	25/09/2017
SCI Mondeville	52 186	26/02/2015	22/12/2016	13/10/2017
SCI Niort	78 625	01/09/2015	22/12/2016	25/09/2017
SCI Saint Jean de Védas	105 811	30/04/2014	22/12/2016	13/10/2017
SCI Saint Jean de Védas	3 398	30/04/2014	22/12/2016	25/09/2017

Le montant total des dépôts de garantie ainsi versés au cours de l'exercice clos le 28 février 2018 s'établit à 500 559 €.

La convention visée aux articles L.225-38 et L.225-86 du code de commerce a été conclue sans être présentée au conseil.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre et Madame Chantal Mestre.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DEJA APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Contrat d'approvisionnement entre Orchestra-Prémaman et la société VEGOTEX

Le conseil d'administration, dans sa séance du 25 septembre 2003 a autorisé la signature d'un contrat d'approvisionnement, conclu aux conditions habituelles et normales, avec la société VEGOTEX, représentée par Marcel Gotlib. Le contrat a été signé le 19 janvier 2004 pour une durée de 3 ans. Le conseil d'administration, dans sa séance du 14 février 2007, a autorisé la reconduction du contrat d'approvisionnement avec la société VEGOTEX pour une même durée, sans modification d'aucune des clauses du contrat précédent. Ce contrat n'a pas été formellement renouvelé.

Au titre de l'exercice, la charge comptabilisée sur l'exercice clos au 28 février 2018 au titre de ce contrat d'approvisionnement s'élève à 17 223 951 €.

L'administrateur commun est Monsieur Marcel Gotlib.

2. Crédit revolving accordé par Yeled Invest SA

Le conseil d'administration, dans ses séances du 26 juin 2014 et du 12 décembre 2014, a autorisé la signature d'une convention de crédit revolving accordé par la société Yeled Invest SA au profit de la société Orchestra-Prémaman.

Au 28 février 2018, ce compte courant représente 8 395 699 € auxquels s'ajoutent des intérêts courus pour un montant de 121 590 €. La charge comptabilisée au cours de l'exercice dans les comptes de la société Orchestra-Prémaman au titre de cette convention s'élève à 65 044 €.

Les administrateurs communs sont Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib, Monsieur Charles Gotlib et Madame Chantal Mestre.

3. Convention de management et de conseil entre Orchestra-Prémaman et les sociétés Financière Mestre

Le conseil d'administration, dans sa séance du 11 octobre 2002, a autorisé la signature d'une convention de management et d'un contrat de conseil entre la société Orchestra-Prémaman et la SAS Financière Mestre, dont Monsieur Pierre Mestre, votre Président du conseil d'administration, est associé et Président. La convention a été signée en date du 11 octobre 2002, modifiée le 27 mai 2008.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 18 mai 2011, a modifié les modalités de calcul de cette convention en autorisant que les honoraires soient désormais facturés par Financière Mestre Hong-Kong. La nouvelle convention avec Financière Mestre Hong-Kong a été signée le 19 janvier 2012 (amendée le 26 août 2012) avec une mise en application le 1^{er} janvier 2012.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 6 novembre 2013, a autorisé la révision de la répartition des managements fees entre les sociétés du Groupe ainsi que de leur facturation en provenance des différentes Financières Mestre. Cette disposition est entrée en application à compter du 01/03/2014.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 26 août 2015, a autorisé la révision de la répartition des managements fees entre les sociétés du Groupe ainsi que leur refacturation en provenance des différentes sociétés Financière Mestre. Suite au déménagement de Monsieur Pierre Mestre de la Belgique, la répartition de la facturation des managements fees en provenance des différentes sociétés appartenant à la famille Mestre a été modifiée afin de revenir aux règles en vigueur avant l'installation de Monsieur et Madame Mestre en Belgique. Il est précisé que ni la part fixe, ni la part variable ne sont modifiées.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 29 février 2016, a autorisé la modification de la convention de management fees entre les sociétés du groupe et les sociétés Financières Mestre. Le Président a exposé au cours du conseil d'administration qu'au regard de l'évolution des marchés et des nouveaux enjeux du Groupe sur les prochaines années, il estimait nécessaire de revoir les principes et modalités de détermination du montant des management fees. Le conseil a autorisé la révision de la convention de management fees afin de supprimer, à compter du 1^{er} mars 2015 et pour son application future, la clause prévoyant que le montant des management fees de l'année ne puisse varier à la baisse de plus de 10 % par rapport aux 12 mois précédents, et de laisser s'appliquer pleinement la clause de variabilité.

La charge comptabilisée dans les comptes de la société au titre de la convention de management et de conseil avec la société Financière Mestre Hong Kong s'est élevée à 269 617 € sur l'exercice.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre et Madame Chantal Mestre.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

1. Cessions de 1 922 820 titres Destination Maternity à Yeled Invest

Le conseil d'administration, dans sa séance du 29 février 2016, a autorisé la cession à Yeled Invest, son actionnaire de contrôle, des 1 922 820 titres Destination Maternity. Le président expose au Conseil que les perspectives d'évolution des discussions avec le Board de la société Destination Maternity sont incertaines et peuvent prendre beaucoup de temps avant de produire ses résultats. Il précise également que la société Orchestra-Prémaman doit se consacrer pleinement à son activité cœur de métier, à ses objectifs opérationnels et à l'atteinte de ses équilibres financiers. Dans ce contexte l'actionnaire majoritaire s'est proposé, afin de préserver le bon fonctionnement de l'exploitation de la société, pour racheter les titres Destination Maternity. Le président confirme que Yeled Invest poursuivra les discussions engagées avec le Board de la société Destination Maternity. Le conseil a autorisé la cession des titres Destination Maternity à Yeled Invest aux conditions suivantes :

- Réalisation de la cession dans des délais courts, à savoir avant le 15 avril 2016 ;
- Réaliser cette cession à des conditions de marché en préservant l'intérêt social de la société Orchestra-Prémaman soit :
 - o Un prix de cession fixé au montant total d'acquisition de ces titres dans les comptes de la société soit 15 824 000 €, augmenté du remboursement intégral de tous les frais engagés par la société pour acquérir ces titres d'un montant estimé à environ 616 000 €, soit un montant total provisoire de 16 440 000 € ;

- Ce prix fera l'objet d'un complément de prix, si à la date effective de la cession le cours de Bourse est supérieur au cours moyen d'acquisition ;
- Ce prix fera l'objet d'un complément de prix, dans l'hypothèse où la société Yeled Invest revendrait ces titres, dans les deux ans de leur acquisition, à un prix supérieur au cours moyen d'acquisition ; le prix de cession par Yeled Invest serait alors retenu pour valoriser les titres, en lieu et place du cours moyen d'acquisition ;
- De recevoir au jour du conseil, aux fins de garantir le paiement de cette cession, de la part de la société Yeled Invest, un versement provisionnel de 16 200 000 €, en demandant à ce que ce paiement s'effectue par compensation avec le compte courant qu'elle détient sur la société, et qui s'élève à ce jour à 16 238 364 € ;

Une convention de cession portant sur 1 921 820 actions a été conclue en date du 2 mai 2016. La cession est ainsi intervenue pour un montant total de 16 432 396 € dont 15 816 500 € correspondant au prix de cession des titres et 615 896 € de remboursement des frais engagés pour l'opération. Par ailleurs, la société Orchestra-Prémaman dispose de la possibilité de racheter les actions ainsi cédées pendant une période de 24 mois à compter du 2 mai 2016 pour un prix d'achat correspondant au prix d'acquisition payé par Yeled Invest.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib, Monsieur Charles Gotlib et Madame Chantal Mestre.

2. Indemnités du Directeur Général en cas de cessation des fonctions

Le conseil d'administration, dans sa séance du 30 novembre 2016, a autorisé l'octroi d'une indemnité au directeur général en cas de cessation de ses fonctions.

L'indemnité correspond à une indemnité en cas de prise d'effet, par anticipation ou à terme, de la cessation par révocation des fonctions de Directeur Général de Monsieur Thomas Hamelle, hors cas de faute lourde impliquant une intention de nuire à la société.

L'indemnité serait égale :

- à la somme de 165 000 € correspondant à 6 mensualités de rémunérations fixes dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet avant la date à laquelle Monsieur Thomas Hamelle obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise »,
- à la somme de 150 000 € dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet après la date à laquelle Monsieur Thomas Hamelle obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise »,
- étant précisé que la rémunération mensuelle, du mois au cours duquel la cessation des fonctions prendrait effet, serait versée en intégralité.

Le versement de cette indemnité est conditionné à l'atteinte d'au moins 2 des 3 critères suivants (mesurés sur 2 semestres glissants) à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions :

- Un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 600 000 000 €,
- Un EBE courant supérieur à 5% du chiffre d'affaires consolidé,
- Un ratio de levier (Dette Financière Nette / EBE Courant) inférieur à 3,5.

Cette indemnité serait versée immédiatement à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions, sous réserve de la constatation par le conseil d'administration de la réalisation des conditions susvisées.

La personne concernée est Monsieur Thomas Hamelle, Directeur Général de la société Orchestra-Prémaman.

3. Abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune suivant le conseil d'administration du 25 février 2015

Le conseil d'administration du 25 février 2015 a autorisé la réalisation par Orchestra-Prémaman de deux abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune, au profit de :

- La société OPI (filiale espagnole) pour un montant de 6 838 328 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.
- La société Orchestra Premaman Belgium (filiale belge) pour un montant de 18 276 992 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

4. Lettre de confort au profit d'un bailleur

Le conseil d'administration, dans sa séance du 25 janvier 2012, a autorisé en guise de dépôt de garantie, la mise en place d'une lettre de confort de la société Orchestra-Prémaman au profit du bailleur du magasin de Zaragoza exploité par la société OPI Prendas Infantiles, filiale espagnole.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

5. *Abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune suivant le conseil d'administration du 30 octobre 2009*

Le conseil d'administration du 30 octobre 2009 a autorisé la réalisation par Orchestra-Prémaman de deux abandons de créances avec clause de retour à meilleure fortune, au profit de :

- La société OPI (filiale espagnole) pour un montant de 876 000 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.
- La société Orchestra Canada Inc. (filiale canadienne) pour un montant de 141 000 € (HT), ayant pour objet l'amélioration de la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DES EXERCICES ANTERIEURS NON APPROUVES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions et engagements autorisés non approuvés au cours d'exercices antérieurs

Nous portons à votre connaissance les conventions et engagements suivants, autorisés au cours de l'exercice clos le 28 février 2017, qui figuraient dans notre rapport spécial relatif à l'exercice clos le 28 février 2017 et qui n'ont pas été approuvés par l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2017.

a) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

1. Abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune

Le conseil d'administration du 28 février 2017 a autorisé la réalisation, par Orchestra-Prémaman, d'un abandon de créance avec clause de retour à meilleure fortune au profit de la société Orchestra Prémaman Belgium pour un montant de 24 000 000 €. Cette opération vise à améliorer la situation nette de la filiale.

L'administrateur commun est Monsieur Pierre Mestre.

Conventions et engagements non autorisés non approuvés au cours d'exercices antérieurs

Nous portons à votre connaissance les conventions et engagements suivants, non autorisés au cours de l'exercice clos le 28 février 2017, qui figuraient dans notre rapport spécial relatif à l'exercice clos le 28 février 2017 et qui n'ont pas été approuvés par l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 28 février 2017.

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

1. Avenant n°3 au bail commercial avec la SCI Arras

En date du 22 décembre 2016, la société Orchestra-Prémaman et la SCI Arras ont signé un avenant au contrat de bail commercial conclu le 3 septembre 2015 afin de substituer le dépôt de garantie par une garantie bancaire.

Ainsi, par cet avenant, la SCI Arras s'engage à restituer le dépôt de garantie versé lors de la signature du contrat. La garantie bancaire venant substituer ledit dépôt de garantie devra être établie par un établissement bancaire de référence, au bénéfice du bailleur. Elle devra être effective au plus tard au 5 juillet 2017. A défaut, Orchestra-Prémaman s'engage à reverser le dépôt de garantie au plus tard le 31 juillet 2017.

Le 23 juin 2017, une garantie à première demande (ci-après « GAPD 1 ») a été délivrée par ARKEA BANQUE ENTREPRISES ET INSTITUTIONNELS.

Les administrateurs concernés sont Madame Chantal Mestre, Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib et Monsieur Charles Gotlib.

L'ensemble des administrateurs étant parties intéressées à la convention, celle-ci n'a pas pu être autorisée préalablement par le conseil d'administration.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

1. Avenant aux baux commerciaux

La société Orchestra-Prémaman a signé le 22 décembre 2016 des avenants à plusieurs baux commerciaux afin de substituer les dépôts de garantie par des garanties bancaires.

Ainsi, chaque bailleur s'engage, par cet avenant, à restituer le dépôt de garantie versé lors de la signature du contrat de location. La garantie bancaire venant substituer ledit dépôt de garantie devra être établie par un établissement bancaire de référence, au bénéfice du bailleur. Elle devra être effective au plus tard au 5 juillet 2017. A défaut, Orchestra-Prémaman s'engage à reverser le dépôt de garantie au plus tard le 31 juillet 2017.

Les sociétés visées sont les suivantes :

Sociétés visées	Montant du dépôt de garantie	Date du bail initial	Date de l'avenant
SCI St Maur	16 298	01/09/2008	22/12/2016
SCA du Mas de verchant	19 576	01/07/2009	22/12/2016
SCA du Mas de verchant	15 637	01/04/2008	22/12/2016
SCI 3LF Saint Aunes	524 280	17/06/2010	22/12/2016
SCI 3LF Saint Aunes	121 037	17/10/2010	22/12/2016
SCI Alencon	14 582	30/03/2011	22/12/2016
SCI Calais	64 621	09/12/2015	22/12/2016
SCI Cosne sur Loire	12 955	08/02/2013	22/12/2016
SCI Epinal	15 869	19/03/2012	22/12/2016
SCI Bureaux Hausmann	24 513	28/04/2015	22/12/2016
SCI Mondeville	52 186	26/02/2015	22/12/2016
SCI Niort	78 625	01/09/2015	22/12/2016
SCI Saint Jean de Védas	105 811	30/04/2014	22/12/2016
SCI Saint Jean de Védas	3 398	30/04/2014	22/12/2016

Le montant total des dépôts de garantie ainsi restitués au cours de l'exercice clos le 28 février 2017 s'établissait à 1 089 347 €.

La convention visée aux articles L.225-38 et L.225-86 du code de commerce a été conclue sans être présentée au conseil.

Les administrateurs concernés sont Monsieur Pierre Mestre et Madame Chantal Mestre.

2. Accord de gouvernance entre Orchestra-Prémaman, Destination Maternity et Yeled Invest

Le conseil d'administration, dans sa séance du 19 décembre 2016, a:

- Donné tous pouvoirs au Directeur Général de la société pour négocier et signer l'Accord de Gouvernance sous la forme examinée par le conseil d'administration et, plus généralement, pour réaliser tout acte ainsi que préparer, signer et soumettre tout certificat, instrument ou document qui pourraient être exigés par toute loi ou tout règlement d'origine étrangère, fédérale, nationale ou locale ou en application de l'Accord de Gouvernance afin de permettre aux opérations envisagées par l'Accord de Gouvernance d'être réalisées et de prendre effet selon les termes énoncés par cet accord, sans que l'ensemble des actions ne nécessite de mesure supplémentaires de la part du conseil d'administration ;
- Donné tous pouvoirs au Directeur Général afin de souscrire une assurance spécifique aux administrateurs et mandataires sociaux au bénéfice des administrateurs de la société ;

- Donné tous pouvoirs au Directeur Général afin de conclure les Conventions d'Indemnisation au nom et pour le compte de la société.

Les administrateurs concernés sont Madame Chantal Mestre, Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib et Monsieur Charles Gotlib.

L'ensemble des administrateurs étant parties intéressées à la convention, celle-ci n'a pas pu être autorisée préalablement par le conseil d'administration.

3. Contrat d'apporteur d'affaire avec la SCI Arras

En contrepartie de son engagement d'importance, nécessaire et indispensable pour lui permettre de réaliser l'opération immobilière envisagée, la SCI Arras a accordé à la société Orchestra-Prémaman, au titre d'un Contrat d'Apporteur d'Affaires signé le 23 février 2017, une économie de loyers futurs payée d'avance, pour un montant de 17.000.000 € HT à compter de la livraison des constructions.

Le montant comptabilisé en produit est nul à la clôture de l'exercice clos le 28 février 2018.

Suite à l'exécution du Contrat d'Apporteur d'Affaires et du Contrat de Prestations de Services la société Orchestra-Prémaman détenait une créance de 24 000 000 € TTC sur la SCI Arras. Le 24 février 2017, la SCI Arras a autorisé la société Orchestra-Prémaman à céder cette créance à la société Yeled Invest. Un contrat de cession de créance commerciale a été signé en date du 28 février 2017 par les sociétés Orchestra-Prémaman et Yeled Invest ; le créancier de la SCI Arras devenant alors la société Yeled Invest.

Les administrateurs concernés sont Madame Chantal Mestre, Monsieur Pierre Mestre, Monsieur Marcel Gotlib et Monsieur Charles Gotlib.

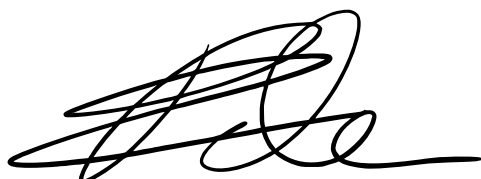
L'ensemble des administrateurs étant parties intéressées à ces conventions, celles-ci n'ont pas pu être autorisées préalablement par le conseil d'administration.

Montpellier, le 3 août 2018

Les Commissaires aux Comptes

Axiome Audit & Stratégie

Pierrick BELEN



PricewaterhouseCoopers Audit

Céline GIANNI DARNET



20. INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR

20.1 Comptes consolidés établis selon les normes IFRS pour l'exercice clos le 28 février 2019 et rapport des commissaires aux comptes pour l'exercice clos le 28 février 2019

20.1.1 Comptes consolidés établis selon les normes IFRS pour l'exercice clos le 28 février 2019

ORCHESTRA-PREMAMAN S.A.

COMPTES CONSOLIDES

Sommaire

<u>1.</u>	<u>Compte de résultat consolidé</u>	232
<u>2.</u>	<u>Etat du résultat global consolidé</u>	233
<u>3.</u>	<u>Etat de la situation financière consolidée</u>	234
<u>4.</u>	<u>Tableau des flux de trésorerie consolidés</u>	235
<u>5.</u>	<u>Variation des capitaux propres consolidés</u>	236
<u>6.</u>	<u>Notes annexes aux états financiers consolidés</u>	237

Etats financiers

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

Compte de résultat consolidé

En milliers d'euros (sauf nombre d'actions et résultat par action)

	Notes	28/02/2018	28/02/2019
Chiffre d'affaires	5.1	612 720	570 849
Charges d'exploitation		(574 536)	(568 197)
Achats consommés	5.2	(304 309)	(304 096)
Charges externes	5.2	(187 995)	(183 887)
Impôts et taxes		(7 161)	(7 850)
Charges de personnel	5.2	(77 449)	(75 743)
Autres charges et produits d'exploitation	5.3	2 378	3 378
EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT		38 184	2 651
Dotations nettes	5.3	(38 870)	(54 051)
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		(686)	(51 400)
Autres charges et produits opérationnels	5.4	(14 937)	(9 511)
RESULTAT OPERATIONNEL		(15 623)	(60 911)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	6.6	733	761
RESULTAT OPERATIONNEL après quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence		(14 890)	(60 149)
RESULTAT FINANCIER		(5 472)	(20 960)
Coût de l'endettement financier net	8.8	(7 684)	(14 927)
Autres charges et produits financiers, nets	8.8	2 212	(6 033)
RESULTAT AVANT IMPOTS		(20 363)	(81 109)
Impôts sur les résultats	9	603	(6 905)
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES		(19 760)	(88 014)
Résultat net des activités non poursuivies	5.5	(497)	
RESULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE		(20 257)	(88 014)
Part du Groupe		(20 526)	(88 243)
Part revenant aux intérêts minoritaires	10.8	269	229
Résultat par action			
		28/02/2018	28/02/2019
Résultat par action des activités poursuivies (*)			
Nombre moyen d'actions en circulation , excluant les actions autodétenues	10.6	18 435 438	29 302 562
Nombre d'actions dilué en circulation	10.6	18 435 438	29 302 562
Résultat net de base par action (en €)	10.6	-1,07	-3,00
Résultat net dilué (en €)	10.6	-1,07	-3,00
Résultat par action (*)			
Nombre moyen d'actions en circulation, excluant les actions autodétenues	10.6	18 435 438	29 302 562
Nombre d'actions dilué en circulation	10.6	18 435 438	29 302 562
Résultat net de base par action (en €)	10.6	-1,10	-3,00
Résultat net dilué (en €)	10.6	-1,10	-3,00

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Etat du résultat global consolidé

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
RESULTAT NET DES ACTIVITES POURSUIVIES	(19 760)	(88 014)
RESULTAT NET DES ACTIVITES NON POURSUIVIES	(497)	
RESULTAT DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE	(20 257)	(88 014)
Ecarts de conversion	(11 129)	4 833
Variations de juste valeur des instruments de couverture	(6 399)	4 172
Effet d'impôts différés sur les variations de juste valeur des instruments de couverture	2 035	(1 293)
Variation de juste valeur des Actifs financiers disponibles à la vente	-	
Effet d'impôts différés sur les variations de juste valeur des Actifs financiers disponibles à la vente	-	
Sous-total des éléments pouvant faire ultérieurement l'objet d'un reclassement en résultat	(15 493)	7 712
RESULTAT GLOBAL DES ACTIVITES POURSUIVIES	(35 253)	(80 302)
RESULTAT GLOBAL DES ACTIVITES NON POURSUIVIES	(497)	
RESULTAT GLOBAL DE LA PERIODE	(35 749)	(80 302)
Part du Groupe	(35 878)	(80 556)
Part revenant aux intérêts minoritaires	129	254

Etat de la situation financière consolidée

		En milliers d'euros	
		28/02/2018	28/02/2019
ACTIF	Notes		
ACTIF NON COURANT		211 064	183 691
Goodwill	6.1	6 968	4 141
Immobilisations incorporelles	6.2	74 315	71 009
Immobilisations corporelles	6.3	89 016	71 693
Actifs financiers non courants	8.1	7 441	7 891
Autres créances d'exploitation	5.8	-	138
Instruments dérivés de change	8.7	-	-
Titres des sociétés mises en équivalence	6.6	5 664	5 895
Actifs d'impôts différés	9.3	27 659	22 924
ACTIF COURANT		411 758	349 906
Stocks et en-cours	5.7	274 738	242 624
Créances clients	5.8	41 171	43 337
Autres créances d'exploitation	5.8	65 105	52 925
Instruments dérivés de change	8.7	266	2 847
Autres actifs financiers courants	8.2	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie		30 478	8 174
Actifs non courants détenus en vue de la vente	6.5	1 465	1 465
TOTAL ACTIF		624 287	535 063
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
		28/02/2018	28/02/2019
PASSIF	Notes		
CAPITAUX PROPRES PART DU GROUPE		98 605	39 277
Capital	10.1	22 246	12 150
Réserves consolidées		96 886	115 370
Résultat de l'exercice		(20 526)	(88 243)
INTERETS MINORITAIRES	10.8	1 187	1 013
TOTAL CAPITAUX PROPRES		99 792	40 289
PASSIFS NON COURANTS		82 075	248 717
Provisions non courantes	7.1	5 146	3 196
Passifs d'impôts non courant différés	9.3	3 512	4 109
Instruments dérivés de change	8.7	382	-
Passifs financiers	8.3	54 166	224 853
Autres dettes d'exploitation	5.9	18 870	16 558
PASSIFS COURANTS		442 419	246 056
Passifs financiers	8.3	174 573	25 248
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.9	147 998	115 270
Dettes fiscales et sociales	5.9	50 907	47 979
Instruments dérivés de change	8.7	13 473	-
Autres créditeurs	5.9	55 469	57 560
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		624 287	535 063

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Tableau des flux de trésorerie consolidés

		En milliers d'euros	
	Notes	28/02/2018	28/02/2019
Flux de trésorerie liés à l'activité			
Résultat net		(20 257)	(88 014)
Amortissements	11.1	39 387	46 998
Provisions	11.1	(2 875)	5 779
Autres produits et charges sans effet sur la trésorerie, nets	11.1	184	1 648
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	6.6	(733)	(761)
Coût de l'endettement financier net	8.8	7 684	14 927
Variation de juste valeur des instruments dérivés		(2 425)	(1 043)
Charge d'impôt de la période, y compris impôts différés	9	(603)	6 905
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement et impôt		20 362	(13 561)
Impôts sur les résultats décaissés		(2 944)	(2 711)
Variation du besoin en fond de roulement lié à l'activité		(42 546)	(6 524)
Variation de stock	11.2	(16 480)	31 319
Variation des créances d'exploitation	11.2	(13 754)	(3 831)
Variation des dettes d'exploitation	11.2	(9 077)	(43 245)
Variations des autres créances et autres dettes	11.2	(3 235)	9 233
FLUX NET DE TRESORERIE GENERE PAR L'ACTIVITE		(25 128)	(22 795)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements			
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	11.3	(32 513)	(24 527)
Acquisitions d'actifs financiers	11.3	(711)	(201)
Cessions d'actifs financiers	11.3	678	370
Dépôts sur contrat de liquidité	11.3	520	271
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise	11.3	(41)	(34)
Cessions des immobilisations	11.3	3 265	795
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	11.3	17	150
Autres incidences des variations de périmètre	11.3	(363)	569
FLUX DE TRESORERIE D'INVESTISSEMENTS		(29 147)	(22 607)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Augmentation de capital en numéraire		0	2 469
Coûts d'émission d'actions		-	-
Achats d'actions propres	10.2	(2 030)	(798)
Ventes d'actions propres	10.2	1 525	533
Souscription de nouveaux emprunts	11.4	69 343	61 850
Depôts et cautionnements reçus	8.3	2 587	(962)
Remboursement de dettes de location-financement	8.3	(2 531)	(1 782)
Souscription d'autres financements	8.3	16 366	14 104
Remboursements d'autres financements	8.3	(12 593)	(16 366)
Variation de juste valeur des instruments dérivés		1 747	(1 019)
Remboursement d'emprunts	11.4	(63 141)	(23 387)
Intérêts financiers nets versés	11.4	(7 143)	(5 162)
Coûts liés à la modification des dettes	8.3		(6 436)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		-	-
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux intérêts minoritaires		(95)	(133)
Acquisition ou rachat de participations sans prise de contrôle		(82)	(64)
FLUX DE TRESORERIE DE FINANCEMENT		3 953	22 847
Incidence de la variation des taux de change		(2 773)	(309)
VARIATION DE LA TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE		(53 095)	(22 865)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture		72 879	19 784
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		19 784	(3 081)
VARIATION DE LA TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE		(53 095)	(22 865)
Trésorerie et équivalent de trésorerie		30 478	8 174
Découverts bancaires		(10 694)	(11 255)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture		19 784	(3 081)

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Variation des capitaux propres consolidés

En milliers d'euros							
	Capital	Primes	Actions autodétenues	Autres réserves et résultats	Capitaux propres - Part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
Capitaux propres au 28/02/2017	22 246	52 672	(706)	60 482	134 693	1 153	135 846
Résultat net de la période				(20 526)	(20 526)	269	(20 257)
Ecart de conversion				(10 989)	(10 989)	(140)	(11 129)
Variations de justes valeurs des instruments de couverture				(6 399)	(6 399)		(6 399)
Effets d'impôts différés sur les variations de justes valeurs des instruments de couverture				2 035	2 035		2 035
Total autres éléments du résultat global				(15 353)	(15 353)	(140)	(15 493)
Résultat global total de la période				(35 879)	(35 879)	129	(35 750)
Acquisitions et cessions d'actions autodétenues			251	(756)	(505)		(505)
Effets d'impôts sur les acquisitions et cessions d'actions autodétenues				252	252		252
Distribution de dividendes						(96)	(96)
Variations liées aux stocks options							
Total des transactions entre actionnaires			251	(504)	(253)	(96)	(350)
Autres variations	(0)	(0)		44	44	1	45
Capitaux propres au 28/02/2018	22 246	52 672	(456)	24 143	98 605	1 187	99 792
Résultat net de la période				(88 243)	(88 243)	229	(88 014)
Ecart de conversion				4 808	4 808	25	4 833
Variations de justes valeurs des instruments de couverture				4 172	4 172		4 172
Effets d'impôts différés sur les variations de justes valeurs des instruments de couverture				(1 293)	(1 293)		(1 293)
Total autres éléments du résultat global				7 687	7 687	25	7 712
Résultat global total de la période				(80 556)	(80 556)	254	(80 302)
Augmentation de capital	6 598	15 347			21 945		21 945
Diminution de capital	(16 684)			16 684	0		0
Acquisitions et cessions d'actions autodétenues			193	(458)	(265)		(265)
Effets d'impôts sur les acquisitions et cessions d'actions autodétenues				153	153		153
Distribution de dividendes						(432)	(432)
Apurement des pertes		(52 672)		52 672			
Total des transactions entre actionnaires	(10 086)	(37 325)	193	69 051	21 833	(432)	21 400
Autres variations (*)	(10)			(595)	(605)	4	(601)
Capitaux propres au 28/02/2019	12 150	15 347	(263)	12 044	39 277	1 013	40 290

(*) Les Autres variations sont liées aux variations du % des intérêts minoritaires.

Notes annexes aux états financiers consolidés

NOTE - 1 Principes comptables	238	8.2 - Autres actifs financiers non courants.....	284
1.1 - Référentiel comptable.....	238	8.3 - Dettes financières	285
1.2 - Nouvelles normes et interprétations IFRS.....	238	8.4 - Respect des « covenants financiers ».....	288
NOTE - 2 Bases de préparation et hypothèses	244	8.5 - Concentration des risques sur les instruments financiers	288
NOTE - 3 Faits marquants de l'exercice	247	8.6 - Juste valeur des instruments financiers	291
NOTE - 4 Périmètre de consolidation	249	8.7 - Instruments financiers dérivés	295
4.1 - Nouvelles sociétés consolidées	249	8.8 - Produits et charges financiers	299
4.2 - Sociétés déconsolidées au cours de l'exercice ...	249	NOTE - 9 Impôts sur les résultats	301
4.3 - Sociétés non consolidées	249	9.1 - Taux d'impôt effectif	302
4.4 - Variation des % de détention des sociétés restant sous contrôle exclusif	249	9.2 - Preuve d'impôt et analyse de la charge d'impôt	302
4.5 - Changement de méthode de consolidation	249	9.3 - Détail des impôts différés	303
4.6 - Variations de périmètre liées aux sociétés mises en équivalence	249	NOTE - 10 Capitaux propres et Résultats par action	306
4.7 - Rappel des variations de périmètre de consolidation sur l'exercice précédent clos le 28 février 2018.....	249	10.1 - Capital	306
4.8 - Liste des sociétés consolidées	251	10.2 - Actions propres	307
NOTE - 5 Produits et charges opérationnels, Actifs et passifs d'exploitation	255	10.3 - Ecart de conversion	307
5.1 - Chiffre d'affaires.....	255	10.4 - Dividendes par action.....	307
5.2 - Achats consommés, charges de personnel et charges externes	258	10.5 - Plans de paiement en actions	307
5.3 - Dotations nettes et Autres charges et produits d'exploitation	259	10.6 - Résultats par action.....	308
5.4 - Autres produits et charges opérationnels.....	259	10.7 - Gestion du capital	308
5.5 - Activités abandonnées	260	10.8 - Intérêts non contrôlés.....	309
5.6 - Information sectorielle.....	260	NOTE - 11 Flux de trésorerie	311
5.7 - Stocks	263	11.1 - Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	311
5.8 - Créances d'exploitation.....	264	11.2 - Variations du besoin en fond de roulement ...	312
5.9 - Dettes d'exploitation.....	266	11.3 - Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements.....	312
NOTE - 6 Immobilisations incorporelles et corporelles....	267	11.4 - Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	315
6.1 - Goodwill	267	11.5 - Détail des principales transactions non monétaires	316
6.2 - Immobilisations incorporelles	269	NOTE - 12 Transactions avec les parties liées	316
6.3 - Immobilisations corporelles	274	12.1 - Transactions avec les actionnaires et les parties liées	316
6.4 - Contrats de location-financement	276	12.2 - Transactions avec les participations non consolidées.....	318
6.5 - Actifs détenus en vue de la vente	277	12.3 - Transactions avec les coentreprises.....	318
6.6 - Titres mis en équivalence.....	278	12.4 - Rémunérations des dirigeants.....	320
NOTE - 7 Provisions, passifs éventuels, engagements hors bilan	279	NOTE - 13 Honoraires des commissaires aux comptes	321
7.1 - Provisions	279	NOTE - 14 Evénements postérieurs à la clôture	322
7.2 - Provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi.....	281		
7.3 - Passifs éventuels.....	282		
7.4 - Engagements hors bilan	282		
NOTE - 8 Financement et instruments financiers	283		
8.1 - Actifs financiers non courants.....	283		

1. Principes comptables

La Société Orchestra-Prémaman est une Société Anonyme de droit français dont le siège social est situé 200 avenue des Tamaris, 34130 SAINT-AUNES. La Société est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment B) sous le code FR 0010160564KAZI.

Les états financiers consolidés d'Orchestra-Prémaman reflètent la situation comptable de la société Orchestra-Prémaman et de ses filiales, (ensemble désignés « le Groupe »), ainsi que ses intérêts dans les entreprises associées et co-entreprises. L'exercice annuel de douze mois clôture le dernier jour de février de chaque année.

Orchestra-Prémaman est un acteur majeur dans le domaine de la vente textile, chaussures et accessoires destinés aux enfants de 0 à 14 ans, ainsi que sur le marché de la puériculture et de la maternité. Le Groupe est présent dans plus de 50 pays, soit par le biais de ses succursales, soit via ses commissionnaires-affiliés et ses franchisés.

Les états financiers consolidés au 28 février 2019 ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 28 mai 2019.

Les montants sont exprimés en milliers d'euros (« k€ ») sauf indication contraire.

Les informations financières présentées dans ce document ont été arrondies pour faciliter leur présentation. En conséquence, il est possible que dans certains tableaux, la somme des nombres d'une colonne ne soit pas parfaitement égale au total de la colonne indiquée.

1.1 - Référentiel comptable

En application du règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés d'Orchestra-Prémaman sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*) émis par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), tel qu'adopté par l'Union Européenne à la date de clôture de ses états financiers.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission Européenne

(https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IFRS) et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales (International Financial Reporting Interpretations Committee – IFRIC).

1.2 Nouvelles normes et interprétations IFRS

Les principes comptables et règles d'évaluation appliqués par le Groupe dans les comptes annuels consolidés sont identiques à ceux utilisés dans les états financiers au 28 février 2018, à l'exception des changements comptables liés aux nouveaux textes suivants applicables pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} mars 2018 :

✓ IFRS 9 « Instruments financiers »

Le Groupe a appliqué IFRS 9 « Instruments financiers » à compter du 1^{er} mars 2018.

La norme IFRS 9 énonce les dispositions en matière de comptabilisation et d'évaluation des actifs et passifs financiers, ainsi que de certains contrats d'achat ou de vente d'actifs non financiers. Cette norme remplace IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation ».

IFRS 9 présente de nouvelles exigences au sujet :

- ✓ Du classement et de l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers;
- ✓ De la dépréciation d'actifs financiers;
- ✓ De la comptabilité de couverture générale.

L'adoption de la norme IFRS 9 n'a pas eu d'effet significatif sur les méthodes comptables du Groupe concernant les instruments financiers dérivés. Les impacts de la norme IFRS 9 sur le classement et l'évaluation des actifs et passifs financiers sont décrits ci-après.

Conformément à l'application rétrospective d'IFRS 9, l'impact de la transition de la norme sur la présentation, la valorisation et la dépréciation des actifs financiers devraient être présentées en ajustements du solde de report à nouveau au 1^{er} mars 2018. La transition d'IAS 39 vers IFRS 9 n'ayant pas eu d'effet significatif pour le groupe, le tableau de passage du bilan sous IAS 39 au 28 février 2018 vers le bilan sous IFRS 9 au 1^{er} mars 2018 n'est pas nécessaire.

(i) *Classement et évaluation des actifs et passifs financiers*

La norme IFRS 9 préconise de comptabiliser initialement un actif financier :

- ✓ Soit au coût amorti ;
- ✓ Soit comme un instrument de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- ✓ Soit comme instrument de capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ;
- ✓ Soit à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Un actif financier est évalué au coût amorti si les deux conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- ✓ sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ;
- ✓ ses termes contractuels donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement aux remboursements du principal et aux versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument de dette est évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global si les deux conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- ✓ sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ;
- ✓ ses termes contractuels donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement aux remboursements du principal et aux versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de la comptabilisation initiale d'un instrument de capitaux propres qui n'est pas détenu à des fins de transaction, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur de l'instrument. Ce choix est fait investissement par investissement.

Tous les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme décrit précédemment sont évalués à la juste valeur par

le biais du compte de résultat. C'est notamment le cas de l'ensemble des actifs financiers dérivés. Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe peut désigner de manière irrévocable un actif financier qui, autrement, remplirait les conditions pour être évalué au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat, si cette désignation élimine ou réduit significativement une non-concordance comptable (« accounting mismatch ») qui serait autrement survenue.

Sauf s'il s'agit d'une créance client sans composante financière significative initialement évaluée à la valeur de transaction, un actif financier est d'abord évalué à la juste valeur augmentée, pour les éléments non évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat, des coûts de transaction directement imputables à leur acquisition.

Les principes comptables ci-après régissent l'évaluation ultérieure des actifs financiers.

- ✓ Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat : ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les profits et pertes nets, y compris les intérêts ou dividendes perçus, sont comptabilisés en résultat.

- ✓ Actifs financiers au coût amorti : ces actifs sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est diminué des pertes de valeur (voir (ii) infra). Les produits d'intérêts, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les profits et pertes résultant de la décomptabilisation sont enregistrés en résultat.

- ✓ Instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global : ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les produits d'intérêts calculés au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les autres profits et pertes nets sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global. Lors de la décomptabilisation, les profits et pertes cumulés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat.

- ✓ Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global : ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les dividendes sont comptabilisés en produits dans le résultat, à moins qu'ils ne

représentent clairement la récupération d'une partie du coût de l'investissement. Les autres profits et pertes sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et ne sont jamais reclassés en résultat.

L'effet de l'adoption de la norme IFRS 9 sur la valeur comptable des actifs financiers au 1^{er} mars 2018 porte uniquement sur les nouvelles exigences en matière de dépréciation, comme décrit plus précisément ci-après.

Le tableau ci-dessous et les notes qui l'accompagnent détaillent les catégories d'évaluation initiales de la norme IAS 39 et les nouvelles catégories de la norme IFRS 9 pour chaque catégorie d'actif financier du Groupe à compter du 1^{er} mars 2018.

En milliers d'euros	Classement d'origine IAS 39	Nouveau classement selon IFRS 9	Valeur comptable d'origine selon IAS 39	Nouvelle valeur comptable selon IFRS 9
Actifs financiers				
Créances clients et autres débiteurs (b)	Prêts et créances	Coût amorti	144 296	144 296

Le groupe n'applique pas la phase 3 d'IFRS 9.

Selon IAS 39, ces instruments de capitaux propres ont été désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat car ils ont été gérés sur la base de la juste valeur et que leur performance a été suivie sur cette base. Ces actifs ont été classés comme étant obligatoirement évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat selon IFRS 9.

Les créances clients et autres débiteurs classés en « prêts et créances » selon IAS 39 sont maintenant classés au coût amorti. Aucune augmentation de la perte de valeur pour ces créances n'a été comptabilisée dans le solde d'ouverture des résultats non distribués au 1^{er} mars 2018, lors de la transition vers IFRS 9.

L'application d'IFRS 9 n'a aucun impact sur la présentation des passifs financiers. L'impact sur l'évaluation des passifs, est présenté dans la note 8.3 Dettes financières. Celui-ci est la conséquence de la renégociation de la dette ex-syndiquée en juin 2018 qui conduit à l'actualisation de cette dette financière selon le taux d'intérêt effectif de la dette d'origine sous IFRS 9 plutôt que sous celui de la dette renégociée selon IAS 39.

Dépréciation d'actifs financiers

IFRS 9 remplace le modèle des « pertes encourues » d'IAS 39 par celui des « pertes de crédit attendues ». Le nouveau modèle de dépréciation concerne les actifs financiers évalués au coût amorti, les actifs sur contrats et les instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, mais pas les placements dans des instruments de capitaux propres. Les pertes de crédit sont comptabilisées plus tôt selon la norme IFRS 9 que selon IAS 39.

Les actifs financiers au coût amorti se composent de créances clients, de la trésorerie et équivalents de trésorerie et de titres de créance d'entreprises.

Le Groupe a décidé de mesurer les corrections de valeur pour pertes au titre des créances clients et des actifs sur contrats à hauteur des pertes de crédit attendues pour la durée de vie de ces actifs. Il en résulte que les impacts identifiés n'ont pas engendré de modifications significatives sur les comptes consolidés du Groupe au niveau des dépréciations comptabilisées des créances commerciales.

Lorsque le Groupe détermine si le risque de crédit que comporte un instrument financier a augmenté de façon importante depuis sa comptabilisation initiale et estime les pertes de crédit attendues, il tient compte des informations raisonnables et justifiables qui peuvent être obtenues sans devoir engager des coûts ou des efforts excessifs. Il s'agit notamment d'informations quantitatives et qualitatives et d'analyses, basées sur l'expérience historique du Groupe et une évaluation avisée du crédit, ainsi que des informations prospectives.

La période maximale à prendre en considération pour évaluer les pertes de crédit attendues est la période contractuelle maximale pendant laquelle l'entité est exposée au risque de crédit.

Évaluation des pertes de crédit attendues : les pertes de crédit attendues sont une estimation, établie par pondération probabiliste, des pertes de crédit. Les pertes de crédit sont évaluées selon la valeur actualisée de l'ensemble des manques à gagner en flux de trésorerie attendus (c'est-à-dire, la différence entre les flux de trésorerie qui sont dus au Groupe aux termes du contrat et les flux de trésorerie qu'il s'attend à recevoir). Les pertes de crédit attendues sont actualisées au taux d'intérêt effectif de l'actif financier.

Actifs financiers dépréciés en raison de pertes de crédit avérées (« credit-impaired ») : à chaque date de clôture, le Groupe évalue si les actifs financiers comptabilisés au coût amorti et les instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont susceptibles d'être dépréciés en raison de pertes de crédit avérées (« credit

impaired »). Un actif financier est ainsi déprécié en raison d'un ou plusieurs événements intervenus qui ont un effet négatif sur les flux de trésorerie futurs estimés de cet actif.

Présentation des dépréciations : au bilan, les corrections de valeur pour pertes liées aux actifs financiers évalués au coût amorti sont déduites de la valeur comptable brute des actifs.

Les pertes de valeur associées à des créances clients et autres débiteurs, y compris des actifs sur contrats, sont présentées séparément dans le compte de résultat dans la ligne « dotations nettes ».

✓ **IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ».**

Au cours de l'exercice considéré, le Groupe a appliqué IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » qui s'applique à compter du 1^{er} mars 2018. IFRS 15 introduit une méthode de comptabilisation des produits des activités ordinaires en cinq étapes et contient des dispositions beaucoup plus prescriptives pour traiter de cas spécifiques.

La norme IFRS 15 constitue le cadre de référence permettant de déterminer si des produits sont à comptabiliser, pour quel montant et quand ils doivent l'être. Elle remplace les normes IAS 18 « Produits des activités ordinaires » et IAS 11 « Contrats de construction » et leurs interprétations.

Le Groupe a adopté la norme IFRS 15 en recourant à la méthode de l'impact cumulatif, avec pour effet une première application de cette norme à sa date d'entrée en vigueur (c'est-à-dire au 1^{er} mars 2018). Il s'ensuit que les informations mentionnées pour l'exercice clos le 28 février 2018 n'ont pas été retraitées, c'est-à-dire qu'elles sont présentées, comme précédemment, selon les normes IAS 18 et IAS11, et leurs interprétations. Le détail des nouvelles méthodes comptables significatives, ainsi que la nature des changements concernant les différents biens et services proposés par le Groupe, sont présentés ci-dessous.

La norme IFRS 15 préconise de comptabiliser le chiffre d'affaires au moment où le client obtient le contrôle des biens et services achetés. Un certain degré de jugement est requis pour déterminer le moment auquel s'opère le transfert de contrôle (à un instant donné, ou au fur et à mesure).

Le Groupe a effectué une analyse sur l'impact de la norme sur ses revenus. Il en résulte que les impacts identifiés n'ont pas engendré de modifications significatives sur les comptes consolidés du Groupe.

✓ En particulier, le transfert du contrôle des produits vendus dans les magasins du Groupe est réalisé au moment de la remise des produits au client en magasin ;

✓ Par ailleurs une analyse détaillée des chèques impayés et des retours clients survenus sur les trois dernières années ont permis de conclure au caractère non matériel de l'impact sur la reconnaissance du chiffre d'affaires ;

✓ Les cartes Club ne génèrent pas de système de points et le produit de la vente des cartes est reconnu linéairement sur la durée de vie commerciale de la carte ;

✓ Les revenus liés aux contrats en commission affiliation ne sont pas impactés par la nouvelle norme, le Groupe ayant qualité de Principal au regard des critères fournis par IFRS15.B37 (propriété des stocks, responsabilité de la conformité des produits, définition de la politique commerciale et de la fixation des prix).

✓ Dans le cas des ventes en ligne, il y a un intervalle de temps entre le paiement des produits et le moment où le contrôle des produits est transféré au client à la livraison.

✓ Dans l'activité négoce, dont les ventes représentent 2% du chiffre d'affaires du Groupe, les contrats de ventes sont analysés individuellement en suivant les cinq étapes introduites par la norme IFRS 15. Il n'y a pas de changement significatif sur la reconnaissance du chiffre d'affaires.

✓ **Autre normes, amendements et interprétations**

Les normes, amendements et interprétations suivants sont applicables à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} mars 2018 et n'ont pas d'impact sur les états financiers du Groupe :

✓ Amendement d'IFRS 2: « Paiements fondés sur des actions »

✓ Amendement d'IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des joint-ventures »

- ✓ Amendement d'IFRS 1 « Première application des IFRS »
- ✓ IFRIC 22 « Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée » (endossement attendu par l'UE)

1.3 Textes d'application obligatoire postérieurement au 28 février 2019, non appliqués par anticipation

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes, interprétations ou amendements suivants :

✓ IFRS 16 « Contrats de location »

IFRS 16 propose un modèle complet relatif à l'identification des contrats de location et à leur traitement dans les états financiers tant pour les preneurs que pour les bailleurs. IFRS 16 remplacera les normes actuelles sur les contrats de location, notamment la norme IAS 17 « Contrats de location », et les interprétations connexes lorsqu'elle entrera en vigueur à compter le 1^{er} mars 2019.

Ainsi IFRS 16 changera la façon pour le Groupe de comptabiliser les contrats de location qui étaient auparavant classés comme des contrats de location simple selon IAS 17 et qui étaient donc comptabilisés hors bilan.

À la première application d'IFRS 16 à tous les contrats de location (sauf ceux mentionnés plus loin), le Groupe :

- ✓ comptabilisera les actifs au titre de droits d'utilisation et les obligations locatives dans l'état consolidé de la situation financière, évalués initialement à la valeur actualisée des paiements de loyers futurs;
- ✓ comptabilisera la dotation aux amortissements pour les actifs au titre de droits d'utilisation et les intérêts sur les obligations locatives dans l'état consolidé du résultat net;
- ✓ séparera le total de la sortie de trésorerie en une partie principal (présentée dans les activités de financement) et une partie intérêts (présentée dans les activités d'exploitation) dans le tableau consolidé des flux de trésorerie.

Les avantages incitatifs à la location (par exemple une période de location gratuite) sont comptabilisés dans le cadre de l'évaluation des actifs au titre de droits d'utilisation et des obligations locatives, alors que selon IAS 17, ils étaient comptabilisés comme un

passif au titre des avantages incitatifs et amortis à titre de réduction de la charge locative de façon linéaire.

Selon IFRS 16, les actifs au titre de droits d'utilisation sont soumis à un test de dépréciation conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Cette exigence remplace l'exigence antérieure de comptabiliser une provision pour les contrats de location déficitaires.

Le Groupe a choisi de comptabiliser une charge locative de façon linéaire, comme le permet IFRS 16, pour les contrats de location à court terme, soit ceux d'une durée de 12 mois ou moins, et pour les contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur.

Au cours de l'exercice clôturé au 28 février 2019, la charge de loyer s'élève à 49,8 M€.

Dans le cadre des travaux réalisés en prévention de l'application de la norme IFRS 16, le groupe a recensé l'ensemble de ses 483 contrats de location simple portant essentiellement sur des baux commerciaux. Le montant total des loyers sur la durée résiduelle des contrats de location s'élève à 236,9 M€ dont 136,2 M€ sur Orchestra-Prémaman SA. L'estimation des impacts est en cours de finalisation.

IFRS 16.C5 permet deux méthodes de transition, la méthode rétrospective complète et la méthode rétrospective dite simplifiée. Dans les deux cas l'effet cumulé de la première application est comptabilisé dans les capitaux propres du bilan d'ouverture. La méthode dite simplifiée permet, en application d'IFRS 16.C8 à C13, de calculer de manière simplifiée certains impacts de première application mais, à l'inverse, ne permet pas la présentation d'une période comparative retraitée selon IFRS 16.

Le choix du groupe s'est ainsi porté, en accord avec IFRS 16.C8, sur la méthode d'application simplifiée.

✓ Autres textes d'applications obligatoires postérieurement au 28 février 2019

- ✓ IFRIC 23 « Incertitude sur les traitements d'impôt sur le revenu » (endossement attendu par l'UE)
- ✓ IFRS 17 « Contrats d'assurance » (endossement attendu par l'UE)
- ✓ IFRS 9 « Paiements anticipés assortis de caractéristiques de rémunération négatives » (endossement attendu par l'UE)

✓ IAS 28 « Participations à long terme dans des entreprises associées et des coentreprises » (endossement attendu par l'UE)

✓ Amendement à IFRS 10 et IAS 28 - Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise. Cette norme clarifie la comptabilisation des gains et des pertes résultant de la vente ou de l'apport d'actifs constituant une entreprise et des actifs qui ne constituent pas une entreprise. L'entrée en vigueur a été reportée à une date indéterminée par l'IASB.

2. Bases de préparation et hypothèses

2.1 Continuité d'exploitation

Dans le cadre du protocole de conciliation homologué par le tribunal de commerce de Montpellier le 23 juillet 2018, le Groupe a obtenu un abandon de ratios financiers sur le crédit syndiqué et les emprunts obligataires, suivi d'une période de trois semestres (31 août 2018, 28 février 2019 et 31 août 2019) sans aucun ratio à respecter. Les ratios bancaires devront néanmoins être calculés avant le 28 mai 2019 afin de pouvoir en communiquer les résultats aux établissements bancaires mais l'éventuel non-respect des ratios n'aurait aucun impact sur les comptes consolidés de l'exercice.

Toutefois, les difficultés rencontrées au cours de l'exercice, notamment la baisse du chiffre d'affaires et du taux de marge brute, ont pesé sur la trésorerie disponible et ont contraint le Groupe à négocier un étalement des dettes URSSAF payables aux mois de décembre 2018 et janvier 2019 pour 2,4 M€ et des dettes de TVA de novembre, décembre 2018 et janvier 2019 pour un montant de 9,7 M€.

Par ailleurs, le compte de résultat prévisionnel et le budget de trésorerie préparés par la direction pour le prochain exercice à clore le 28 février 2020 montre qu'il existe une incertitude sur la capacité du Groupe à respecter les ratios bancaires à calculer au 28 février 2020. Il existe donc un risque d'exigibilité immédiate des passifs financiers à cette date. Il s'agit d'une incertitude forte sur la continuité d'exploitation. Pour pallier à cette situation, la direction travaille conjointement sur plusieurs axes pour redresser la performance et la situation financière du Groupe : plan de communication et développement du digital pour développer le chiffre d'affaires, les produits et les marques pour améliorer les marges, les frais de structure et le périmètre de magasins pour améliorer la rentabilité, la gestion optimisée des stocks pour réduire les tensions sur la trésorerie et le renforcement des fonds propres.

La continuité d'exploitation n'étant pas compromise, les comptes consolidés sont arrêtés selon le principe de continuité d'exploitation, notamment pour l'évaluation des actifs non courants et l'évaluation des impôts différés.

2.2 Bases d'évaluation

Les comptes consolidés ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception des instruments financiers dérivés, des actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat, des actifs financiers disponibles à la vente, et des actifs et passifs éventuels comptabilisés à leur juste valeur.

Les valeurs comptables des actifs et des passifs qui sont désignés comme éléments couverts dans des couvertures de juste valeur, qui seraient autrement comptabilisés au coût amorti, sont ajustées pour enregistrer les variations de juste valeur attribuable aux risques couverts par des relations de couverture efficaces.

Les actifs détenus en vue de leur vente sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur valeur de marché.

Les engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi sont évalués à la valeur actuelle. Les méthodes comptables sont appliquées d'une manière uniforme dans les comptes des entités consolidées du Groupe.

2.3 Recours à des estimations

La préparation des états financiers consolidés selon le référentiel IFRS nécessite de la part de la Direction l'utilisation d'estimations et d'hypothèses jugées raisonnables, susceptibles d'avoir un impact sur les états financiers et leurs annexes.

A chaque clôture, ces hypothèses et estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ont évolué ou si de nouvelles informations sont à disposition des dirigeants.

Ces jugements, estimations et hypothèses portent principalement sur les postes des états financiers consolidés suivants :

- ✓ Valorisation des stocks et dépréciations (cf. note 5.7)

- ✓ Montant des dépréciations des créances clients (cf. note 5.8) ;
- ✓ Valorisation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels acquis lors d'un regroupement d'entreprises (cf. notes 6.1 et 6.2) ;
- ✓ Tests de dépréciation des écarts d'acquisition et des autres actifs incorporels (cf. notes 6.1 et 6.2) ;
- ✓ Evaluation du montant des engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi (cf. note 7.2) ;
- ✓ Evaluation de la valeur recouvrable des impôts différés actifs nets (cf. note 9.3) ;
- ✓ Evaluation du montant des provisions pour litiges (cf. note 7.1).

2.4 Méthodes de consolidation

Intégration globale des filiales contrôlées exclusivement

Les sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle selon la définition d'IFRS 10, sont consolidées par intégration globale. Le Groupe contrôle une entité s'il a le pouvoir sur cette entité, est exposé à, ou détient des droits aux rendements variables de cette entité, et a la capacité d'agir sur ces rendements.

Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés à compter de la date du transfert du contrôle effectif jusqu'à la date où le contrôle cesse d'exister.

La liste des filiales contrôlées est présentée dans la note 4.

Mise en équivalence des co-entreprises et des entreprises associées

Les entités sur lesquelles le Groupe n'exerce pas un contrôle selon IFRS 11 sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence.

Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur une entité s'il en partage le contrôle avec au moins un partenaire dans le cadre d'un accord formalisé, si ce contrôle collectif est exclusif au sens d'IFRS 10, et si les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des partenaires,

aucun des partenaires ne pouvant exercer un contrôle unilatéral de ces activités.

Le Groupe exerce une influence notable s'il a le pouvoir de participer aux décisions liées aux politiques financières et opérationnelles de l'entité détenue, sans toutefois exercer un contrôle exclusif ou conjoint sur ces politiques.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une coentreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et, le cas échéant, dans les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la coentreprise. L'écart d'acquisition lié à ces entités est inclus dans la valeur comptable de la participation.

La liste des entités mises en équivalence est présentée dans la note 4.

2.5 Méthode de conversion des éléments en devises

- ✓ Transactions en devises étrangères

Les transactions libellées en devises sont converties en euros en appliquant le cours de change en vigueur à la date de la transaction.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture. Les éléments non monétaires qui sont évalués au coût historique sont convertis en utilisant le cours de change en vigueur à la date de transaction. Les écarts de change qui en résultent sont enregistrés en résultat.

- ✓ Etats financiers des entités étrangères

La monnaie fonctionnelle et de présentation de la société mère est l'euro.

Tous les actifs et passifs des entités consolidées dont la monnaie de fonctionnement n'est pas l'euro sont convertis au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les produits et les charges sont convertis au taux de change moyen de l'exercice. Les écarts de conversion résultant de ce traitement et ceux résultant de la conversion des capitaux propres des filiales à l'ouverture de l'exercice en fonction des cours de clôture sont inclus sous la rubrique « Ecart de conversion » des capitaux propres consolidés.

Les écarts de conversion relatifs à des emprunts en devises couvrant un investissement en monnaie étrangère ou à des avances permanentes aux filiales sont également comptabilisés en capitaux propres et sont reclassés en résultat lors de la cession de l'investissement net.

2.6 Glossaire

Le Groupe utilise le *résultat opérationnel courant* (ROC) pour mesurer la performance opérationnelle de ses secteurs opérationnels et de ses magasins. Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel, sans prise en compte des Autres produits et charges opérationnels.

Le Groupe utilise également *l'excédent brut d'exploitation courant* (EBE courant) pour mesurer la performance opérationnelle de ses secteurs opérationnels et de ses magasins. L'excédent brut d'exploitation courant correspond au résultat opérationnel courant, sans prise en compte des dotations nettes (somme des dotations aux amortissements nettes et des dotations aux provisions nettes).

3. Faits marquants de l'exercice

Réaménagement de l'endettement financier du Groupe

Au 28 février 2018, le Groupe n'a pas su respecter les covenants bancaires en place sur son crédit syndiqué bancaire et ses emprunts obligataires.

Ceci a donné lieu à la négociation et à la mise en place d'un protocole de conciliation portant sur le réaménagement de l'endettement financier du Groupe, protocole signé le 13 juin 2018 et homologué par le Tribunal de commerce de Montpellier le 23 juillet 2018.

Ce protocole de conciliation a eu pour conséquence le réaménagement de l'endettement bancaire, le réaménagement de l'endettement obligataire et l'obtention de nouvelles lignes de financement « New Money » du fait notamment d'un renforcement des engagements de l'actionnaire principal.

L'endettement bancaire existant au titre du Contrat de Crédit Syndiqué et des Contrats de Crédits Bilatéraux Initiaux a été réaménagé :

- ✓ prorogation de deux ans de la date d'échéance finale à compter du 23 juillet 2018 soit jusqu'en juillet 2020 ;
- ✓ prorogation additionnelle automatique d'un an de la date d'échéance finale (soit une durée de trois ans à compter de la Date d'Homologation), sous réserve du respect de certaines conditions au 29 février 2020 (principalement absence de défaut de paiement et respect des ratios financiers au 29 février 2020 - waiver des bris de covenants financiers jusqu'à la date de test du 29 février 2020) ;
- ✓ paiement de waiver fees à chaque partenaire bancaire.

Le réaménagement de l'endettement obligataire a porté sur les éléments suivants :

- ✓ paiement à chaque porteur d'Obligations d'un waiver fee d'un montant total égal à 0,30% du montant des Obligations détenues par ce porteur, soit un montant de 0,3 M€ ;
- ✓ prorogation d'un an de la date de maturité des Obligations sous réserve de la prorogation des nouveaux contrats de crédits bilatéraux ;
 - pour les Obligations 2020 : taux annuel de 5,25% l'an, contre 4,75% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;

- pour les Obligations Euro PP 2021 : taux annuel de 4,531%, contre 4,031% l'an préalablement à la Date de Réalisation ;
- pour les Obligations Euro PP 2022 : taux annuel de 4,840%, contre 4,340% l'an préalablement à la Date de Réalisation.
- report du paiement de 85% des intérêts dus au titre de chacune des Obligations pour l'année 2018, payés le quinzième jour du 30ème mois à compter de la Date d'Homologation (24 juillet 2018), le solde des intérêts pour l'année 2018 et la totalité des intérêts pour les années suivantes étant payés à leurs dates d'échéance prévues ;
- ✓ pour les Obligations Euro PP 2021 et les Obligations Euro PP 2022 : renforcement des obligations d'information périodique des porteurs, étant précisé qu'Orchestra-Prémaman rendra publique toute information pertinente pour le marché conformément à ses obligations d'information permanente et périodique.

La Société a conclu le 21 juillet 2018 un contrat de prêt avec Banque Thémis et un fonds de prêts à l'économie, Gagéo Asset Finance Services (ensemble les « Apporteurs New Money ») en vue de l'apport d'un financement d'un montant de 23,5 M€ (« New Money ») garanti par un gage sur stocks avec dépossession et bénéficiant du privilège de conciliation.

A noter que le financement « New Money » a été complété par l'étalement de dettes fiscales pour un montant de 6,5 M€, permettant d'atteindre l'objectif de 30,0 M€.

L'impact global sur l'endettement financier est présenté en note 8.3 « Dette financière ».

Mouvements sociaux en France

Le contexte social et économique extrêmement difficile lié à la crise des gilets jaunes a fortement impacté l'activité du Groupe sur l'exercice. Ces mouvements sociaux, qui ont débuté en périphérie urbaine, c'est-à-dire à proximité des zones dans lesquelles sont installés la majorité des magasins du Groupe, ont conduit à une baisse très nette de fréquentation de ceux-ci, et donc du chiffre d'affaires.

En réaction à cette crise, le Groupe a mis en place des opérations promotionnelles très agressives à compter de mi-décembre afin de générer du trafic dans les magasins et de compenser la perte de chiffre d'affaires tout en accélérant l'écoulement des stocks.

Augmentation de capital

A travers un communiqué de presse daté du 17 septembre 2018, Orchestra-Prémaman a annoncé les termes d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (« DPS ») d'un montant d'environ 28,6 millions d'euros (prime d'émission incluse), par voie d'émission d'actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman.

L'Offre s'inscrit dans le cadre du protocole de conciliation conclu le 13 juin 2018 avec les créanciers bancaires du groupe Orchestra-Prémaman.

A l'issue de la période de souscription qui s'est achevée le 3 octobre 2018, 21.994.640 Actions Nouvelles ont été demandées sur les 27.807.165 Actions Nouvelles initialement offertes, soit un taux de souscription de 79,10 %.

Il est rappelé que dans la mesure où l'augmentation de capital n'a pas été intégralement souscrite, Orchestra-Prémaman aura l'obligation de procéder, au plus tard le 30 novembre 2019, au règlement-livraison d'une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription permettant d'atteindre, avec la présente augmentation de capital, un montant minimum total brut de 28,5 millions d'euros (prime d'émission incluse), conformément aux engagements prévus par le protocole de conciliation conclu entre Orchestra-Prémaman et les créanciers bancaires du groupe en date du 13 juin 2018.

Opérations sur le capital social : plan d'attribution d'actions gratuites

Lors de sa séance du 28 août 2018, le Conseil d'administration d'Orchestra-Prémaman a décidé d'attribuer 843 333 actions gratuites, soit environ 2,1 % du capital social de la société, à certains salariés et dirigeants de la société, dont 533 333 pour les mandataires sociaux, sous réserve de certaines conditions de performance, lesdites actions gratuites pouvant donner lieu à l'attribution d'actions existantes ou à de nouvelles actions à émettre.

L'attribution est divisée en trois séries :

- ✓ Série 1 : 133 333 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée à la condition de performance relative au chiffre d'affaires consolidé qui devait être supérieur à 500 m€ au 28 février 2019 et interviendra le 28 août 2019 avec une durée de conservation d'un an à compter de cette date.
- ✓ Série 2 : 420 000 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée au respect de ratio sur la base des comptes consolidés au 29 février 2020 soit :
 - Dettes financières nettes / Ebitda inférieure ou égale à 3
 - Dettes financières nettes / Fonds propres inférieure ou égale à 1,34.
 - Stock brut / Chiffre d'affaires inférieure à 0,36
 - Réduction des stocks supérieure ou égale à 55 m€ par rapport au comptes consolidés au 28 février 2018
- ✓ Série 3 : 290 000 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée à la mise à disposition du Groupe des fonds correspondant au refinancement de l'endettement bancaire existant au plus tard le 31 janvier 2021.

Certaines conditions de performance n'ayant pas été atteintes, ce plan n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 28 février 2019.

4. Périmètre de consolidation

4.1 - Nouvelles sociétés consolidées

Il n'y a pas de nouvelles sociétés consolidées sur l'exercice clos au 28 février 2019.

4.2 - Sociétés déconsolidées au cours de l'exercice

Il n'y a pas eu de liquidation ou de cession des sociétés consolidées au cours de l'exercice.

4.3 - Sociétés non consolidées

Orchestra-Premaman groupe détient des participations dans sept sociétés non consolidées :

- Silver Bloom (Belgique)
- JCG Media SAS (France)
- Montpellier Handball SAS (France)
- Orchestra Venture HK Company Ltd (Hong-Kong)
- Business Link Group Ltd (Royaume-Uni)
- POFRA (France)
- KAZIBAO GmbH (Allemagne)
- Peak Apparel (Hong Kong)

4.4 - Variation des % de détention des sociétés restant sous contrôle exclusif

Il n'y a pas eu de variation des pourcentages de détention des sociétés restant sous contrôle exclusif au cours de l'exercice.

4.5 - Changement de méthode de consolidation

Les sociétés Lanmor SAS, Triborc SAS et Eclip's SARL consolidées par mise en équivalence au 28 février 2018, sont intégrées globalement au 28 février 2019, suite au rachat de la totalité des intérêts des partenaires par Orchestra Participation.

Orchestra Participation devient détentrice de 100% des actions, faisant passer son pourcentage de détention de 24.9% à 100%.

Les sociétés Orc Super Star SAS, Nadco SAS, B5A et Roncq Develop consolidées par mise en équivalence au 28 février 2018, sont intégrées globalement au 28 février 2019, suite au rachat de la totalité des intérêts des partenaires par Orchestra Participation.

Orchestra Participation devient détentrice de 100% des actions, faisant passer son pourcentage de détention de 40% à 100%.

Le passage des mises en équivalence en intégration globale de ces sept sociétés a mené à comptabiliser dans le cadre d'IFRS 3 un écart d'acquisition pour un montant total de 1.3M€.

Suite au test de juste valeur annuel réalisé sur ces sociétés nouvellement en intégration globale, il a été décidé de déprécier la totalité de cet écart d'acquisition de 1.3M€.

4.6 - Variations de périmètre liées aux sociétés mises en équivalence

Dans le cadre de sa stratégie de développement le Groupe a pris 40% de détention dans quatre nouvelles sociétés créées sur l'exercice par le biais de sa filiale Orchestra Participation. (Juthan seulement à hauteur de 25%, Dumont Family, Zaisne Shop et So Kids Clermont).

La société Orchestra Participation a cédé la totalité de ses parts de la société Magorian SAS, faisant passer sa détention de 40% à 0%.

La société Orchestra Participation a racheté des parts de la société Crislor au partenaire, faisant passer son taux de détention de 33% à 40%.

4.7 - Rappel des variations de périmètre de consolidation sur l'exercice précédent clos le 28 février 2018

Les sociétés ORCHESTRUN SAS et ORCSAVANNA, consolidées par intégration globale au 28 février 2017, ont été mises en équivalence au 28 février 2018, suite à la perte de contrôle intervenue après la cession partielle des titres détenus par la société ORCHESTRA PARTICIPATION, faisant ainsi passer leurs pourcentages de détention de 100 % à 40 %.

La société SANDS WEAR, consolidée par mise en équivalence au 28 février 2017, a été intégrée globalement au 28 février 2018, suite au rachat de la totalité des intérêts du partenaire la société ORCHESTRA ASIA LTD qui était devenue détentrice de 100 % des actions, faisant ainsi passer son pourcentage de détention de 49,5 % à 100 %.

Les sociétés LES PETITS LOUPS et 2 HBAK, consolidées par mise en équivalence au 28 février 2017, ont été intégrées globalement au 28 février 2018, suite au rachat de la totalité des intérêts du partenaire la société ORCHESTRA

PARTICIPATION qui était devenue détentrice de 100 % des actions, faisant ainsi passer son pourcentage de détention de 40 % à 100 %.

Dans le cadre de sa stratégie de développement le Groupe avait pris 40 % de détention dans 5 nouvelles sociétés créées sur l'exercice précédent par le biais de sa filiale Orchestra Participation : KAZ TIMOUN seulement à hauteur de 10%, ORKALYSS, BONNAILLIE, REPORT, ORCHESTROLIVE. La société ORCHESTROLIVE détenait également 2 filiales (RONCQ DEVELOP et AMIENS DEVELOP) à hauteur de 100 % qui étaient consolidées selon la méthode de la mise en équivalence à 40%. Ces sociétés ont été consolidées pour la première fois sur l'exercice clos le 28 février 2018, selon la méthode de la mise en équivalence en l'absence de contrôle exclusif.

ORCHESTRA PARTICIPATION a également souscrit une augmentation de capital dans la société ORCHESTRA AJACCIO faisant passer son pourcentage de détention de 40% à 70% au cours de l'exercice clos le 28 février 2018.

4.8 - Liste des sociétés consolidées

Les tableaux ci-dessous détaillent la liste des sociétés consolidées au 28 février 2019 :

ciétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts au 28/02/2018	% intérêts au 28/02/2019
tribution puériculture et vêtements pour enfants				
Orchestra-Prémaman SA	France	Intégration globale	Société mère	Société mère
Orchestra-Prémaman Belgium SA	Belgique	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Hellas SA	Grèce	Intégration globale	100%	100%
Orchestra-Prémaman Luxembourg SA	Luxembourg	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Switzerland S.A.	Suisse	Intégration globale	100%	100%
Babycare SA	Suisse	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Belgium BVBA	Belgique	Intégration globale	100%	100%
Vêtements Orchestra Canada Inc	Canada	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Cyprus Ltd	Chypre	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Prendas Infantiles	Espagne	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Participation	France	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Italia	Italie	Intégration globale	100%	100%
Orchestra-Premaman Vostok	Russie	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Turkey Ltd	Turquie	Intégration globale	100%	100%
Orchestra China Ltd	Hong Kong	Intégration globale	99%	99%
Orchestra Shanghai Commercial and Trading	Chine	Intégration globale	99%	99%
Orchestra-Prémaman USA INC	Etats-Unis	Intégration globale	95%	95%
Orchestra Deutschland	Allemagne	Intégration globale	90%	90%
Orchestra Maroc SARL	Maroc	Intégration globale	51%	51%
Orchestra Distribution Maroc SARL	Maroc	Intégration globale	50%	50%
Prémaman Mauritius	Ile Maurice	Mise en équivalence	40%	40%
OMD SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Pueris SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Carbonne SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Sokids SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orchestrun SAS	Ile de la Réunion	Mise en équivalence	40%	40%
Orcsavanna SAS	Ile de la Réunion	Mise en équivalence	40%	40%
BABY DREAM SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts au 28/02/2018	% intérêts au 28/02/2019
Lanmor SAS	France	Intégration globale	24,9%	100%
Eclip's SARL	France	Intégration globale	24,9%	100%
Triborc SAS	France	Intégration globale	24,9%	100%
2HBAK SAS	France	Intégration globale	100%	100%
ORC Super Star SAS	France	Intégration globale	40%	100%
Nadco SAS	France	Intégration globale	40%	100%
Les Petits Loups SAS	France	Intégration globale	100%	100%
B5A	France	Intégration globale	40%	100%
OPI Participation	Espagne	Intégration globale	100%	100%
RONCQ DEVELOP	France	Intégration globale	40%	100%
Zanaka SPRL	Belgique	Mise en équivalence	40%	40%
Les Doudous SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Dugaukids SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Matheor SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orchchasse EURL	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orchcreche EURL	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orchchalon EURL	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orch l'Etrat	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orch Roman	France	Mise en équivalence	40%	40%
Orch Salaise	France	Mise en équivalence	40%	40%
Rev One SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
So Kids United	France	Mise en équivalence	40%	40%
So Kids Merignac	France	Mise en équivalence	40%	40%
Brotex SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
MTK SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
JMT SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
JMSPDM SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Venus	France	Mise en équivalence	39,2%	39,2%
Jupiter	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Neptune SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Saturne	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
L.A.M. SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Jador SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Orch'Amilly SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
ELB SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Le Trèfle SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

Sociétés	Pays	Méthode de consolidation	% intérêts au 28/02/2018	% intérêts au 28/02/2019
ORCHESTRA AJACCIO	France	Mise en équivalence	70%	70%
JMA SAS	France	Mise en équivalence	40%	40%
Sté Pitchouns	France	Mise en équivalence	40%	40%
La Boutique d'Ophélie	France	Mise en équivalence	40%	40%
ORCAHORS	France	Mise en équivalence	40%	40%
YSBV	France	Mise en équivalence	40%	40%
CGBB KIDS	France	Mise en équivalence	40%	40%
ORCAUBIN	France	Mise en équivalence	40%	40%
ORC SAINT-JEAN	France	Mise en équivalence	40%	40%
LOUVROR	France	Mise en équivalence	40%	40%
CRISLOR	France	Mise en équivalence	33%	40%
Le Magasin d'Ophélie	Luxembourg	Mise en équivalence	40%	40%
ORC RELILA	France	Mise en équivalence	40%	40%
ORCLOM	France	Mise en équivalence	40%	40%
BERSO	France	Mise en équivalence	40%	40%
SDPO	France	Mise en équivalence	40%	40%
Saravelaki Ltd	Grèce	Mise en équivalence	40%	40%
Orchero Ltd	Grèce	Mise en équivalence	40%	40%
ORKALYSS	France	Mise en équivalence	40%	40%
BONNAILLIE	France	Mise en équivalence	40%	40%
AMIENS	France	Mise en équivalence	40%	40%
REPORT	France	Mise en équivalence	40%	40%
OBKIDS	France	Mise en équivalence	40%	40%
DUMONT FAMILY	France	Mise en équivalence	nc(*)	40%
ZAISNE SHOP	France	Mise en équivalence	nc(*)	40%
So Kids Clermont	France	Mise en équivalence	nc(*)	40%
Stilpass	France	Mise en équivalence	34%	34%
JUTHAN	France	Mise en équivalence	nc(*)	25%
Théo et Chloé SAS	France	Mise en équivalence	24,9%	24,9%
Soguitex SAS	France	Mise en équivalence	24%	24%
KAZ TIMOUN	France	Mise en équivalence	10%	10%

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

Bureaux d'achats				
Club at Cost Ltd	Ile Maurice	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Madagascar	Madagascar	Intégration globale	100%	100%
Sands wear	Ile Maurice	Intégration globale	100%	100%
Orchestra Asia Ltd	Hong Kong	Intégration globale	99%	99%
Orchestra India Ltd	Inde	Intégration globale	97%	97%
Kazibao Ltd	Ile Maurice	Intégration globale	79%	79%
Shanghai World Fashion	Hong Kong	Mise en équivalence	49,5%	49,5%
Shanghai World Fashion	Chine	Mise en équivalence	49,5%	49,5%
Achat de matériels d'agencements magasins				
Asia Retail Display Company Limited	Hong Kong	Intégration globale	100%	100%
Société d'entreposage et de stockage				
ORLOG	France	Mise en équivalence	40%	40%
Sociétés sans activité, en cours de radiation				
JRMT BVBA	Belgique	Intégration globale	100%	100%
Baby 2000 BVBA	Belgique	Intégration globale	100%	100%
Etablissements F. Devresse	Belgique	Intégration globale	100%	100%

5. Produits et charges opérationnels, Actifs et passifs d'exploitation

5.1 - Chiffre d'affaires

Principes comptables

Le chiffre d'affaires est constitué de ventes de produits et de services faisant l'objet d'un contrat avec un tiers. Le chiffre d'affaires est comptabilisé au moment où le client obtient le contrôle des biens et services achetés.

Le chiffre d'affaires est présenté net des retours de produits et des avantages accordés aux distributeurs ou consommateurs donnant lieu à une sortie de trésorerie tels que la coopération commerciale, les coupons, les escomptes et les programmes de fidélisation.

Les remises, ristournes, provisions pour retours et avantages accordés aux clients sont comptabilisées simultanément à la reconnaissance des ventes, lorsqu'ils peuvent être estimés de façon raisonnablement fiable, en se basant sur les données statistiques issues de l'expérience passée et sur les conditions contractuelles.

Le Groupe restant propriétaire du stock détenu par les magasins en commission affiliation, le chiffre d'affaires réalisé par ces derniers est comptabilisé par le Groupe avant déduction de la commission versée aux commissionnaires-affiliés. Cette commission est comptabilisée comme une charge d'exploitation, telle une prestation de service reçue.

Succursales - commerce de détail

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : le Groupe exploite une chaîne de magasins de détail. Les revenus tirés de la vente de biens dans ces magasins directement exploités par le Groupe sont comptabilisés lors de la vente du produit au client final.

Evaluation du chiffre d'affaires : la politique du Groupe est de vendre ses produits au client final avec un droit d'échange ou de retour et de remboursement dans les 30 jours. L'historique accumulé par le Groupe démontre que les retours de produits ne sont pas significatifs et ne font donc pas l'objet d'un passif au titre d'un remboursement futur.

Affiliés - commerce de détail

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : le Groupe conserve le titre de propriété sur les produits détenus dans des magasins affiliés jusqu'à ce qu'ils soient vendus au client final. Ainsi, les revenus tirés de la vente de biens dans des magasins affiliés sont comptabilisés par le groupe lorsque le magasin affilié vend le produit au client final.

Evaluation du chiffre d'affaires : les revenus générés par ces magasins affiliés sont évalués avant déduction de la commission de l'affilié, qui est comptabilisée dans les charges d'exploitation comme des services reçus.

La politique du Groupe est de vendre ses produits au client final avec un droit d'échange ou de retour et de remboursement dans les 30 jours. L'historique accumulé par le Groupe démontre que les retours de produits ne sont pas significatifs et ne font donc pas l'objet d'un passif au titre d'un remboursement futur.

Vente en ligne

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : les ventes sont comptabilisées lorsque les produits prépayés sont expédiés au client final, qu'ils soient livrés à une adresse spécifiée ou dans les magasins.

Evaluation du chiffre d'affaires: la politique du Groupe est de vendre ses produits au client final avec un droit d'échange ou de retour et de remboursement dans les 30 jours. L'historique accumulé par le Groupe démontre que les retours de produits ne sont pas significatifs et ne font donc pas l'objet d'un passif au titre d'un remboursement futur.

Affiliés - mobilier et équipements de magasins

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : le Groupe a mis en place un concept de magasin spécifique qui exige que tous les magasins respectent les mêmes normes de présentation et d'exploitation. Par conséquent, le Groupe vend une gamme de mobiliers et d'équipements de magasins à ses affiliés. Les ventes sont reconnues lorsque les produits sont livrés à l'affilié.

Evaluation du chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires des ventes est basé sur le prix indiqué sur la confirmation écrite de commande.

Franchisés

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : le Groupe vend une gamme de produits aux franchisés à l'étranger. Les ventes sont reconnues lorsque le franchisé obtient le contrôle des produits, généralement quand les produits sont livrés au client franchisé.

Evaluation du chiffre d'affaires : le chiffre d'affaires des ventes est basé sur le prix spécifié dans les contrats de vente.

Négoce – ventes aux magasins multimarques

Méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires : le Groupe vend une gamme de produits à quelques clients grossistes. Les termes et conditions sont décrits dans les Conditions Générales de Vente du Groupe (CGV). Les ventes sont reconnues lorsque les produits sont livrés au grossiste. Le transfert du contrôle est réputé avoir eu lieu lorsque les marchandises sont remises au premier transporteur ou lorsque le client ou son représentant prend livraison des marchandises dans les entrepôts du Groupe.

Evaluation du chiffre d'affaires : Le chiffre d'affaires des ventes est basé sur la liste des prix du Groupe. Le prix applicable est le prix en vigueur à la date à laquelle la confirmation écrite de la commande est reçue.

Prestations de services

Autres services aux sociétés affiliées (principalement contrats de crédit-bail, travaux, services informatiques)

Les revenus sont comptabilisés dans la période comptable au cours de laquelle les services sont rendus, sur la base du prix fixé dans les contrats.

Programme de fidélité

Le Groupe propose un programme de fidélité appelé le "Club Orchestra".

Pour devenir membres, les clients paient un droit de souscription de 30 € pour une adhésion de 12 mois ou 50 € pour une adhésion de 24 mois (TVA incluse), ce qui leur permet d'accéder aux prix du Club Orchestra correspondant à des rabais de 50 % sur leurs achats textile, 30 % sur les chaussures et jusqu'à 20 % sur les produits de puériculture.

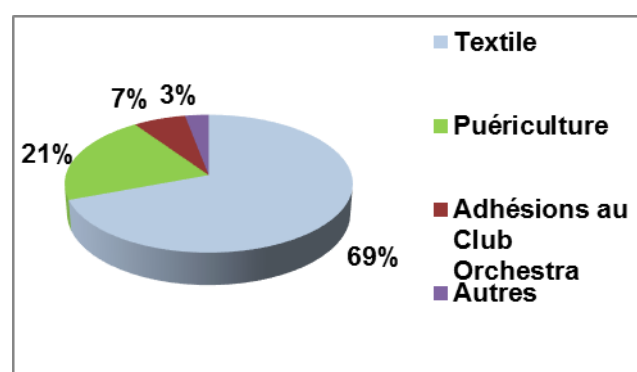
Le Groupe diffère le revenu du droit de souscription au programme «Club Orchestra» et le reconnaît en chiffre d'affaires de manière linéaire sur une période de 12 mois ou de 24 mois.

Le chiffre d'affaires est composé pour environ 90 % par les ventes de produits (puériculture et textile). Le chiffre d'affaires restant comprend les adhésions au club Orchestra ainsi que les ventes de biens et services aux affiliés (équipements, informatique, etc.). Le chiffre d'affaires du Groupe ne présente pas de caractéristique de concentration : aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

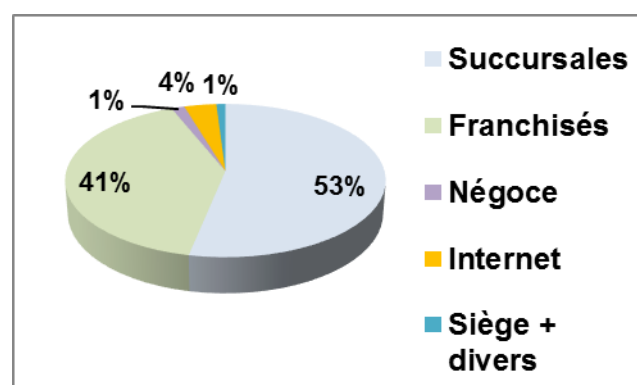
Les graphiques ci-dessous présentent la répartition du chiffre d'affaires consolidé par réseau de distribution, par pays et par activité.

Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice clos le 28 février 2019

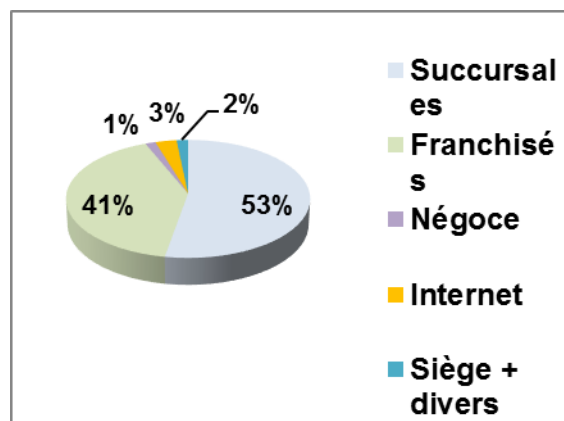
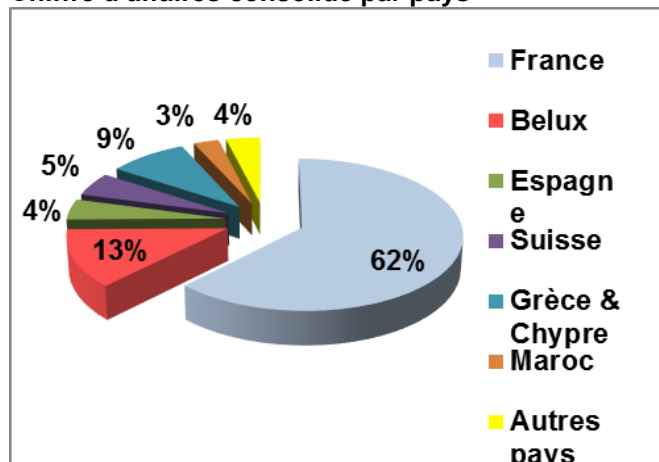
Chiffre d'affaires consolidé par activité



Chiffre d'affaires consolidé par réseau de distribution



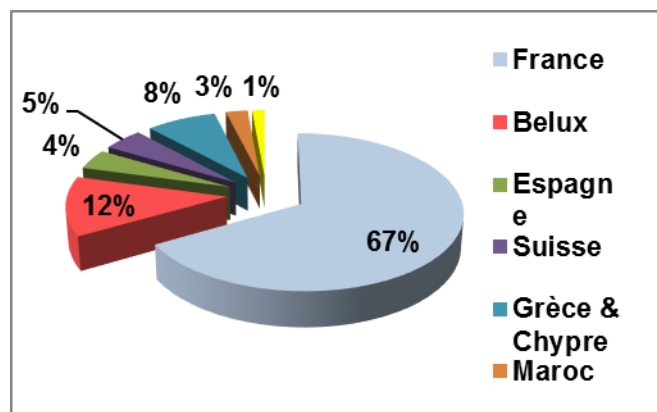
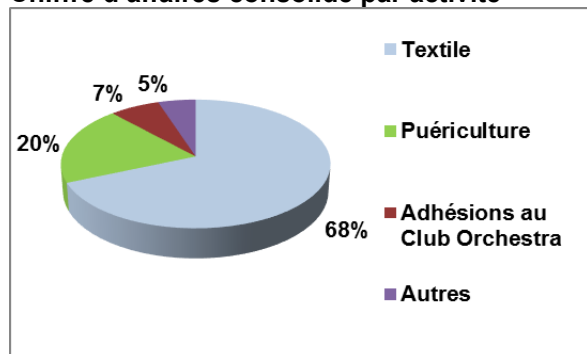
Chiffre d'affaires consolidé par pays



Chiffre d'affaires consolidé par pays

Chiffre d'affaires consolidé de l'exercice clos le 28 février 2018

Chiffre d'affaires consolidé par activité



Chiffre d'affaires consolidé par réseau de distribution

5.2 – Achats consommés, charges de personnel et charges externes

Achats consommés

Les achats consommés baissent de 0,2 M€ par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 304,1 M€ au 28 février 2019 contre 304,3 M€ au 28 février 2018. La baisse des achats consommés est en corrélation avec la baisse du chiffre d'affaires.

Charges externes

Les autres charges externes sont principalement composées des dépenses de location, des commissions versées aux affiliés (a), des coûts de transport entre les entrepôts et les magasins ainsi que des frais de publicité.

Les dépenses de location couvrent les loyers du réseau de magasins succursales et en location gérance, des centres logistiques et du siège social.

Les charges externes représentent 32,2 % du chiffre d'affaires, soit une charge de 183,9 m€ pour l'exercice clos le 28 février 2019, contre une charge de 188.0 m€ au 28 février 2018 (soit 30,68 % du chiffre d'affaires).

Les principales variations des charges externes sont les suivantes :

- ✓ une baisse de 2,1 m€ du poste transport en lien avec la baisse du chiffre d'affaires ainsi par une optimisation des flux,
- ✓ une baisse de 1,4 m€ sur le postes locations et charges locatives suite aux mouvements du parc ainsi que par la rationalisation des frais,

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Locations et charges locatives	51 189	49 844
Entretien et réparations	7 559	9 997
Rémunérations d'intermédiaires et honoraires (a)	89 045	85 711
Publicité et marketing	11 087	12 254
Transport	16 314	14 210
Autres	12 801	11 871
TOTAL	187 995	183 887

Charges de personnel

Les charges de personnel baissent de 1.7 m€ soit -2.2 % principalement sur le siège, fruit de la réorganisation engagée depuis 2018.

5.3 – Dotations nettes et Autres charges et produits d'exploitation

Dotations nettes

Les dotations nettes diminuent de 15,1 M€ sur l'exercice.

Le total de ce poste (54.1 M€) se compose de dotations aux amortissements (39,7 M€ contre 34,7 M€ au 28 février 2018) et de dépréciations diverses (14,3 M€ contre 4,2 M€ au 28 février 2018).

Les dotations aux amortissements sont principalement constituées des amortissements d'agencement magasins et du matériel siège et entrepôts.

Les dépréciations diverses de l'exercice proviennent principalement des éléments suivants :

- ✓ Dépréciation des créances clients : 1 M€ contre 2,8 M€ au cours de l'exercice clos le 28 février 2018 (cf. note 5.8)
- ✓ Dépréciations d'actifs incorporels : 0,7 M€ contre 2,6 M€ au cours de l'exercice clos le 28 février 2018 (cf. note 6.2)
- ✓ Dépréciation de la valeur nette comptable des magasins ayant répondu négativement au test annuel de juste valeur pour 9 M€ (cf. note 6.2 et note 6.3)
- ✓ Dépréciation de la valeur brute des stocks pour 3,3 M€ principalement en conséquence du déstockage réalisé sur l'exercice clôturé.

Autres charges et produits d'exploitation

Pour l'exercice clos le 28 février 2019, les autres charges et produits d'exploitation constituent un produit de 3,4 M€ et correspondent principalement à :

- ✓ La vente d'un bien (château d'Ollignies) pour 1,1M€,
- ✓ Des remboursements d'assurances suite à divers sinistres pour 1,2 M€,
- ✓ Des produits divers liés à l'expiration de cartes cadeaux : 0,4 M€ (0,3 M€ au cours de l'exercice clos le 28 février 2018)

- ✓ De produits divers : 0,6 m€ (0,4 m€ au cours de l'exercice clos le 28 février 2018).

5.4 - Autres produits et charges opérationnels

Principes comptables

Les autres produits et charges opérationnelles sont des éléments non récurrents, significatifs, clairement identifiés, que le management du Groupe estime nécessaire de présenter sur une ligne distincte, pour ne pas fausser la lecture de la performance de l'activité récurrente du Groupe.

Ces éléments sont isolés dans le compte de résultat consolidé du Groupe de manière à garantir une continuité d'appréciation de la performance opérationnelle d'un exercice à l'autre.

Pour l'exercice clos le 28 février 2019, les autres produits et charges opérationnels comprennent essentiellement :

- ✓ Des plus ou moins-values nettes sur cessions d'actifs : 0,9 M€ principalement sur la France (0,4 M€), l'Espagne (0,4 M€) et l'Italie (0,1 M€) ;
- ✓ Des charges nettes de restructurations relative à la réorganisation de l'équipe dirigeante : 1,3 M€ ;
- ✓ De litiges et risques : 1,5M€ principalement composé de redressements fiscaux pour 0,9 M€ et douaniers pour 0,3 M€ ;
- ✓ D'autres charges exceptionnelles diverses, dont principalement des charges de nature non courantes relatives aux activités non poursuivies (2,1 M€), aux frais de syndication (1,2 M€) ainsi qu'à des pénalités de retards (1 M€).

Pour l'exercice clos le 28 février 2018 le résultat exceptionnel comprenait essentiellement :

- ✓ Des plus ou moins-values nettes sur cessions d'actifs (1 M€), principalement sur la France (0,7 M€), la Belgique (0,2 M€) et l'Espagne (0,1 M€) ;
- ✓ Des charges nettes de restructurations relative à la réorganisation de l'équipe dirigeante (2,4 M€) ;
- ✓ Des redressements fiscaux (2,5 M€) et douaniers (1,5 M€) ainsi qu'une provision couvrant un litige avec un partenaire du groupe (1,0 M€) ;

- ✓ D'autres charges exceptionnelles diverses, dont principalement :
 - ✓ des coûts de transaction Destination Maternity (3,5 M€) ;
 - ✓ des coûts de restructuration de la filiale US (2,1 M€) ;
- ✓ des autres pénalités et charges sur exercices antérieures (1 M€).

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Plus ou moins values sur cessions d'actifs et frais d'acquisitions	(1 033)	(892)
Charges nettes de restructuration et de réorganisation	(2 334)	(1 326)
Litiges et risques	(4 953)	(1 476)
Produits et charges de nature non courantes	(6 618)	(5 818)
TOTAL	(14 937)	(9 511)

5.5 - Activités abandonnées

Principes comptables

Le Groupe présente en activités abandonnées les charges et produits relatifs au plan unique et coordonné de cession/fermetures de magasins de surface de vente insuffisante, dans le respect de la norme IFRS 5.

Au 28 février 2019, le groupe n'a plus d'activité abandonnée.

Les activités abandonnées ont généré une perte nette de 0,5 m€ au 28 février 2018. Cette perte correspond pour l'essentiel à la finalisation du plan de fermeture des magasins et de l'arrêt des succursales en Chine initié l'an dernier.

Pour mémoire ce plan de fermetures avait concerné au 28 février 2017, en Belgique, les magasins de petite surface situés en centre-ville et en très proche périphérie (sorties de ville).

Ces magasins, du fait de leur surface insuffisante et de leur zone d'implantation, ne correspondaient plus au modèle économique du Groupe basé sur un parc de magasins localisés en périphérie dans des retail parks. De fait, ces magasins étaient devenus obsolètes au regard du concept standard des magasins du Groupe et du plan de développement associé. Le plan correspondait à un plan unique et coordonné de fermeture des magasins ayant un espace de ventes insuffisant et situés dans une zone géographique spécifique et clairement définie.

5.6 - Information sectorielle

Principes comptables

Conformément à la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est présentée et établie sur la base des données de gestion interne, utilisées pour l'analyse de la performance des activités et l'allocation des ressources par le Président et le Conseil d'Administration, qui forment le principal organe de décision opérationnel du Groupe.

Chaque secteur opérationnel représente un réseau de distribution.

Chaque secteur opérationnel fait l'objet d'un suivi individuel en termes de reporting interne selon des indicateurs de performance communs à l'ensemble du Groupe.

Les principaux décideurs opérationnels du Groupe examinent la performance en fonction du résultat opérationnel courant.

Aucun secteur opérationnel n'a été regroupé pour constituer les secteurs opérationnels présentés ci-dessous.

Contribution des secteurs opérationnels aux principaux agrégats du résultat

						En milliers d'euros
Compte de résultat	Succursales	Franchisés (1)	Négoce (2)	Internet	Siège + divers	28/02/2019
Produits des activités ordinaires	303 970	231 681	8 522	20 864	5 812	570 849
Dotations nettes	(23 767)	(5 095)	(128)	(498)	(24 564)	(54 051)
Résultats opérationnels courants	(8 028)	18 779	1 686	1 426	(65 262)	(51 400)
% des produits des activités ordinaires	-3%	8%	20%	7%		-9%
Autres produits et charges opérationnels						(9 511)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence						761
Produits et charges financiers					(20 960)	(20 960)
RESULTAT AVANT IMPOTS						(81 109)
Impôts sur les résultats						(6 905)
Résultat net des activités non poursuivies						
RESULTAT DE L'EXERCICE						(88 014)
Part revenant aux intérêts minoritaires						229

(1) Commissionnaires affiliés et négoce sous les enseignes du Groupe.

(2) Négoce multimarques.

Le résultat opérationnel courant consolidé fait apparaître une position négative de 51m€ au titre de l'exercice contre une position quasiment à l'équilibre l'année dernière.

Ceci s'explique principalement comme suit :

- Dégradation du taux de marge brute de 3,6 points soit 41,7 M€, marge qui s'établissait à 49,7% en 2018. Les mouvements sociaux en France (« gilets jaunes ») ont négativement impacté la performance du Groupe à partir de mi-novembre (62,3% du chiffre d'affaires consolidé est effectué en France). En réponse à ces mouvements sociaux et pour relancer le trafic en magasins, le Groupe a mis en place des opérations commerciales attractives (prix ronds et festival des prix) et un déstockage massif des anciennes collections. Cette stratégie commerciale a permis de soutenir le trafic en magasins au détriment de la marge;
- Une augmentation de 14,2 M€ des dotations aux amortissements et provisions principalement liée à la dépréciation des actifs des magasins pour 8,9 M€ ainsi que par l'augmentation des amortissements liés à la mise en service du logiciel comptable M3,
- Compensé par une amélioration des charges de personnel pour 1,7 M€, principalement lié à la réorganisation du groupe.

Le résultat opérationnel courant des réseaux succursales et affiliés diminuent de façon homogène de 6%, baisse directement liée à l'impact de la crise des gilets jaunes en France.

En dépit d'une hausse de 11% du chiffre d'affaire web, sa rentabilité diminue de 7 points avec un résultat opérationnel à 1,4 M€ contre 2,9 M€ au cours de l'exercice clos au 28 février 2018. L'activité web est en pleine mutation, entraînant des coûts significatifs pour préparer la refonte de notre site internet.

Contribution des secteurs opérationnels aux principaux agrégats du résultat pour l'exercice clos le 28 février 2018

Compte de résultat	En milliers d'euros					28/02/2018
	Succursales	Franchisés (1)	Négoce (2)	Internet	Siège + divers	
Produits des activités ordinaires	323 517	251 098	9 117	18 825	10 162	612 720
Dotations nettes	(18 174)	(1 342)	(145)	(422)	(18 788)	(38 870)
Résultats opérationnels courants	10 042	35 491	2 452	2 863	(51 533)	(686)
% des produits des activités ordinaires	3%	14%	27%	15%		0%
Autres produits et charges opérationnels						(14 937)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence						733
Produits et charges financiers						(5 472)
RESULTAT AVANT IMPOTS						(20 363)
Impôts sur les résultats						603
Résultat net des activités non poursuivies						(497)
RESULTAT DE L'EXERCICE						(20 257)
Part revenant aux intérêts minoritaires						269

(1) Commissionnaires affiliés et négoce sous les enseignes du Groupe.

(2) Négoce multimarques.

Commentaires

Le résultat opérationnel courant consolidé faisait apparaître une position quasiment à l'équilibre. Ceci s'expliquait principalement comme suit :

- Amélioration du taux de marge brute de 0,46 point qui s'établissait à 50,3% sur 2017. Cela générait 5,0 M€ de marge brute supplémentaire en valeur. Cette hausse s'expliquait notamment par une amélioration de la rentabilité de l'activité Puériculture dont le taux de marge brute s'établissait à 39,0% sur l'exercice 2017 ;
- Meilleure maîtrise des frais de siège et divers regroupant les charges et les produits du siège de l'entité mère et des sièges des filiales de distribution et des bureaux d'achats (exemple : masses salariales des services supports, loyers des bureaux et des entrepôts) qui étaient en recul de 7,4 m€ sur l'exercice clos le 28 février 2018, soit une baisse de 12,4% ;
- Les deux premiers effets étaient atténués par la comptabilisation d'un produit de 3,0 m€ facturés à la SCI Arras dans les comptes de l'exercice 2017. Ce produit visait à rémunérer les prestations fournies la SCI Arras dans le cadre de la réorganisation logistique menée sur l'exercice 2017.

La rentabilité du segment Franchisés s'était améliorée de 2 points générant 5,5 M€ de résultat opérationnel courant supplémentaire par rapport à l'exercice 2017.

L'augmentation des produits sur le segment Siège s'expliquait par une facturation de 7,9 M€ au cours de l'exercice 2018 à un revendeur spécialisé.

La baisse des dotations nettes s'expliquait par les reprises de provisions dépréciations / stocks et clients de -4,6 M€ et une baisse des dotations aux amortissements de 1 m€ liée à la diminution des investissements.

Informations par zone géographique

En milliers d'euros								
28/02/2019	France	Belux	Espagne	Suisse	Grèce & Chypre	Maroc	Autres pays	Groupe
Produits des activités ordinaires	355 756	71 198	25 454	29 161	50 982	16 318	21 979	570 849
Goodwills nets	1 292	695		2 134			20	4 141
Immobilisations incorporelles nettes	58 212	8 225	1 168	1 810	19	2	1 572	71 009
Immobilisations corporelles nettes	43 733	11 000	4 486	5 010	4 226	2 652	586	71 693
Actifs non courants détenus en vue de la vente		1 465						1 465
Total actifs sectoriels	103 238	21 386	5 654	8 954	4 245	2 655	2 178	148 308
28/02/2018	France	Belux	Espagne	Suisse	Grèce & Chypre	Maroc	Autres pays	Groupe
Produits des activités ordinaires	409 242	76 189	25 554	28 464	49 211	15 249	8 811	612 720
Goodwills nets	1 292	695		4 958			23	6 968
Immobilisations incorporelles nettes	58 092	9 233	1 990	2 136	25	3	2 836	74 315
Immobilisations corporelles nettes	49 418	21 360	4 120	6 095	4 410	2 682	977	89 061
Actifs non courants détenus en vue de la vente		1 465						1 465
Total actifs sectoriels	108 802	32 753	6 109	13 189	4 435	2 685	3 836	171 810

5.7 - Stocks

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette probable de réalisation

Le coût de revient est déterminé sur la base du coût unitaire moyen pondéré et comprend le prix d'achat ainsi que les frais d'approche afférents (coûts logistiques notamment pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent, coûts de collection).

Le coût des stocks comprend également le cas échéant le recyclage de montants initialement comptabilisés en capitaux propres, correspondant à des gains ou pertes sur couvertures d'achats futurs de marchandises

La direction détermine à la clôture la valeur nette de réalisation des stocks en se fondant sur les taux de marge négatifs réellement constatés sur chaque collection, ainsi que sur les perspectives d'écoulement auprès des magasins de déstockage pour les articles en stock à la clôture de l'exercice.

Si la valeur nette probable de réalisation est inférieure au prix de revient, une dépréciation est constatée. Il a ainsi été constaté une dépréciation des stocks pour 5,1 M€ sur l'exercice clôturé au 28 février 2019.

Les stocks textiles sont ainsi dépréciés en fonction de ces observations et projections. Le stock de

puériculture est déprécié en fonction du taux d'écoulement observé sur les six derniers mois.

Les montants présentés incluent les stocks dans les magasins exploités par des commissaires-affiliés, qui restent la propriété du Groupe jusqu'à la vente au client final.

Un inventaire physique est réalisé annuellement dans chaque magasin. Des inventaires tournants sont effectués dans les entrepôts.

La valeur des stocks à la clôture de l'exercice intègre les stocks en transit.

Le taux de dépréciation rapporté à la valeur brute du stock est passé de 0,91 % au 28 février 2018 à 2 % au 28 février 2019.

Au 28 février 2017, la Direction Générale avait identifié des pièces présentant un problème de qualité. Au regard des informations disponibles, ce stock qui pourrait être écoulé sous forme de braderie, avait fait l'objet d'une provision à hauteur de 70 % pour un montant de 554 k€.

Au 28 février 2018, la provision sur le stock identifié comme présentant un problème de qualité a diminué et représente 480 k€.

Au 28 février 2019 ce stock présentant un problème de qualité ne représente plus que 327 k€

Par ailleurs, suite aux décisions de mettre fin au partenariat avec l'Arabie Saoudite, une dépréciation moyenne de 85% a été constatée sur les stocks détenus au 28 février 2017 compte tenu de la faible

capacité d'écoulement de ces stocks, pour un montant de 864 k€.

La dépréciation suite à la fin du partenariat avec l'Arabie Saoudite quant à elle s'élevait à 407 k€ au 28 février 2018 ; elle s'élève au 28 février 2019 à 223 k€.

Le montant des stocks gagés au 28 février 2019 s'élève à 23 M€.

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Marchandises et stocks en transit	277 227	247 696
Provision pour dépréciation	(2 489)	(5 073)
Total	274 738	242 624

5.8 - Créances d'exploitation

Principes comptables

Comptabilisation initiale

Les créances clients et les autres actifs courants sont enregistrés initialement à leur juste valeur qui correspond le plus souvent à leur valeur nominale. Cette juste valeur peut prendre en compte un effet d'actualisation lorsque l'ancienneté des créances est supérieure à un an.

Dépréciation

Le Groupe utilise une matrice de calcul de dépréciation pour évaluer les pertes de crédit attendues sur les créances des clients individuels, qui comprennent de très nombreux soldes d'un faible montant.

Les taux de pertes s'appuient sur l'historique des pertes de crédit réalisées au cours des derniers exercices. Ils sont multipliés selon des facteurs d'échelle afin de refléter les différences entre les conditions économiques au cours de la période sur laquelle les données historiques ont été collectées, les conditions actuelles et la perception du Groupe du contexte économique au cours de la durée de vie attendue des créances.

Créances clients et risque de recouvrement

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Créances clients	53 669	54 797
Provision pour dépréciation	(12 498)	(11 460)
Total	41 171	43 337

Cf. note 8.5 sur le risque de crédit.

Les créances clients se décomposent comme suit :

Créances clients	En milliers d'euros			
	28/02/2018		28/02/2019	
	Brut	Net	Brut	Net
Non échues	20 822	18 174	29 310	29 310
Echues moins de 6 mois	15 044	14 619	270	270
Echues entre 6 et 12 mois	9 434	7 458	4 009	3 844
Echues entre 12 et 18 mois	1 061	(3)	6 368	197
Echues depuis plus de 18 mois	7 308	923	14 839	9 716
Total	53 669	41 171	54 797	43 337

Le délai moyen de règlement a évolué ainsi sur les deux derniers exercices :

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Créances clients	41 171	43 337
Chiffre d'affaires total	612 720	570 849
Chiffre d'affaires hors succursales	289 203	266 879
Délai moyen (en jours)	51	58

Les clients commissionnaires affiliés se voient prélever le produit de leurs ventes, net de la commission contractuelle, sur une fréquence mensuelle.

Autres créances d'exploitation

Les autres créances se composent des postes suivants :

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Créances sociales	907	805
Créances fiscales	22 999	15 149
Fournisseurs - avoirs et avances	16 253	8 963
Comptes courants envers des parties liées	7 243	1 055
Créances diverses	3 107	11 088
Charges constatées d'avance	14 595	15 865
Total	65 105	52 925

Les créances fiscales comprennent notamment la créance de CICE d'un montant de 1,6 m€ (4,1 m€ au 28 février 2018) et un crédit de TVA en Belgique d'un montant de 0,6m€ (3,7 m€ au 28 février 2018).

Les comptes courants comprennent principalement les créances des comptes courants détenues par Orchestra Participation sur les sociétés des partenaires mises en équivalence pour un montant de 4,7 m€ (7,2 m€ au 28 février 2018).

Les charges constatées d'avance sont composées principalement de loyers versés par avance, des commissions affiliation calculées sur les ventes des adhésions au Club Orchestra, ainsi que d'autres charges externes se rattachant au prochain exercice.

5.9 - Dettes d'exploitation

Principes comptables

Les dettes ayant une échéance inférieure à 12 mois, l'effet de la comptabilisation au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif n'a pas d'effet.

Les autres passifs non courants comprennent la fraction à plus d'un an des autres passifs. Les autres passifs courants comprennent la fraction à moins d'un an des autres passifs.

Les produits constatés d'avance comprennent les recettes anticipées sur des services à rendre ou des marchandises à livrer par le groupe sur les prochains exercices.

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Dettes fournisseurs	147 998	115 270
Dettes sociales	15 352	12 057
Dettes fiscales	35 555	35 922
Total des dettes fiscales et sociales	50 907	47 979
Clients - avoirs et avances	7 669	29 554
Dettes diverses	21 650	9 156
Produits constatés d'avance	26 151	18 849
Total des autres dettes	55 469	57 560
Total	254 374	220 809
Total non courant	18 870	16 558

Les dettes sociales sont constituées des salaires du mois de février et des charges sociales afférentes versés en mars ainsi que de la provision pour congés payés.

Les dettes fiscales sont composées essentiellement :

- ✓ de la TVA: 15,9 m€ (11,9m€ au 28 février 2018) ;
- ✓ des taxes : 0,5 m€ (0,4 m€ au 28 février 2018) ;
- ✓ de l'impôt sur les résultats : 1,5 m€ (2,0 m€ au 28 février 2018).

La diminution des dettes diverses pour 9 909k€ est principalement due à la réalisation des avoirs émis à hauteur de 9 723 k€.

Les produits constatés d'avance sont principalement composés de l'étalement du prix de l'adhésion au Club Orchestra et de la commission d'apporteur d'affaire avec la SCI Arras. Une partie des produits constatés d'avance est non courante :

- ✓ les produits constatés d'avance sur les ventes des adhésions au Club Orchestra à étaler sur plus d'un an : 0,5 M€ ;
- ✓ des produits constatés d'avance relatifs à l'étalement de la rémunération de l'engagement de prise à bail de nouveaux bâtiments sur le site d'Arras : 16 m€.

6. Immobilisations incorporelles et corporelles

6.1 - Goodwill

Principes comptables

Comptabilisation initiale

Le Groupe comptabilise les regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition définie par IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Le goodwill résultant de l'acquisition d'une filiale contrôlée exclusivement est comptabilisé à l'actif de l'état de la situation financière, sur une ligne dédiée. Le goodwill provenant de l'acquisition d'entreprises associées ou de co-entreprises est inclus dans la valeur des titres mis en équivalence.

Dans les cas où la part d'intérêts du Groupe dans la juste valeur des actifs, passifs identifiables et passifs éventuels identifiables excède le coût du regroupement d'entreprises (badwill), ce badwill est comptabilisé en résultat sur la ligne « autres charges et produits opérationnels », après vérification que les différents éléments pris en compte dans son calcul ont été correctement identifiés et évalués.

Les coûts directement attribuables à l'acquisition sont comptabilisés en charge de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Chaque goodwill est alloué aux différentes unités génératrices de trésorerie (UGT) ou groupe d'UGT bénéficiant du regroupement d'entreprises.

Cessions

Lors de la cession d'UGT auxquelles est allouée une part de goodwill, le montant attribuable à ce dernier est inclus dans le calcul du résultat de cession.

Tests de dépréciation

Les goodwill ne sont pas amortis et font l'objet de tests de dépréciation à chaque clôture d'exercice

conformément à la norme IAS 36 et plus fréquemment dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Les pertes de valeurs constatées sur les goodwill sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat, et de manière irréversible.

Les UGT du Groupe correspondent aux magasins individuellement.

Les goodwill ne sont pas testés au niveau des magasins, mais au niveau du réseau de distribution d'un pays (regroupement de magasins). Ainsi, le goodwill de la Suisse a été testé globalement sur le regroupement des magasins succursales de la filiale. Il en va de même du test du goodwill de la Belgique.

La valeur recouvrable du goodwill est basée sur la valeur d'utilité et est déterminée au niveau du groupe d'UGT.

La méthode d'évaluation compare la somme des flux futurs de trésorerie actualisés du regroupement de magasins projetés à 5 ans et incluant une valeur terminale (source : budget et plan d'affaires validés par la Direction générale), avec la valeur nette des actifs utilisés pour générer les flux de trésorerie. La liste des actifs ainsi testés est présentée en page suivante.

Hypothèses-clés

La projection des flux de trésorerie est réalisée sur la base d'hypothèses raisonnables et documentées représentant la meilleure estimation de la Direction de l'ensemble des conditions économiques qui existeront pendant la durée d'utilité de l'UGT restant à courir.

Concernant l'écart d'acquisition sur les filiales belges et suisses, la projection des flux futurs repose notamment sur les hypothèses suivantes :

- ✓ une croissance annuelle du chiffre d'affaires pour chacune des deux filiales de +2,0 % pour

- chacune des deux filiales (+5% lors de l'exercice clos au 28 février 2018) en ligne avec le taux d'inflation à long terme attendu;
- ✓ un excédent brut d'exploitation courant s'élevant en moyenne à 10,1 % et 14,5 % du chiffre d'affaires, respectivement en Suisse et en Belgique, sur l'horizon du plan à cinq ans (7,5% lors de l'exercice clos au 28 février 2018). Lors de l'exercice clos au 28 février 2019 l'EBE s'élevait à 7,4 % et 5,2%, respectivement en Suisse et en Belgique du chiffre d'affaires. L'amélioration attendue est basée sur les actions suivantes prévues par le management : action sur l'élasticité des prix, promotion davantage ciblée, mise en avant de la marque propre avec un meilleur taux de marge, rationalisation des coûts de siège ;
 - ✓ un taux d'actualisation de 8,5 % (9% lors de l'exercice clos au 28 février 2018). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital du Groupe.

Conclusion des tests de dépréciation

Après réalisation des tests décrits ci-dessus, une perte de valeur de 2,9 M€ a été comptabilisé sur le Goodwill de l'entité Orchestra Switzerland.

Analyse de sensibilité

Les analyses de sensibilité suivantes ont été réalisées et ne modifient pas les conclusions du test :

- Augmentation du taux d'actualisation de 50 points de base (soit 2 %) ;
- Variation de la parité EUR / CHF de plus ou moins 5 % ;
- Diminution de la croissance du chiffre d'affaires de 2% par rapport à l'hypothèse retenue dans le test principal ;

Exercice clos le 28 février 2019

	En milliers d'euros			
	28/02/2018	Acquisitions / Diminution	Effet de change	28/02/2019
Canada	23			23
Suisse	3 759	(2 864)	37	932
Babycare	1 199			1 199
Belgique	695			695
Participation dans des franchisés	552			552
Autres	740			740
Total	6 968	(2 864)	37	4 141

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus sont des montants bruts. Depuis leur comptabilisation initiale, aucune dépréciation n'a été enregistrée sur ces goodwill.

Sept écarts d'acquisition d'un montant total de 1,3 M€, liés à l'acquisition des sociétés partenaires LANMOR, TRIBORC, ORC SUPERSTAR, NADCO, B5A, RONC DEVELOP et ECLIP'S SARL ont été comptabilisés au 28 février 2019. Ces écarts d'acquisition sont basés sur la juste valeur provisoire des actifs acquis et des passifs assumés des sociétés acquises. Il n'y a pas d'écarts de réévaluation constatés par rapport aux valeurs comptables des sociétés acquises.

Conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises », les écarts d'acquisitions définitifs seront calculés, affectés et comptabilisés au plus tard dans les douze mois après la date d'acquisition.

Etats comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

	En milliers d'euros			
	28/02/2017	Acquisitions	Effet de change	28/02/2018
Canada	29		(7)	23
Suisse	4 066		(307)	3 759
Babycare	1 297		(98)	1 199
Belgique	695			695
Participation dans des franchisés	386	166		552
Autres	740			740
Total	7 215	166	(412)	6 968

Les montants indiqués dans le tableau ci-dessus sont des montants bruts. Depuis leur comptabilisation initiale, aucune dépréciation n'a été enregistrée sur ces goodwill.

6.2 - Immobilisations incorporelles**Principes comptables**

Les immobilisations incorporelles sont évaluées et comptabilisées à leur coût initial conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur déterminées selon la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Les immobilisations incorporelles sont constituées des frais de développement, des marques, des logiciels et des projets informatiques achevés, ainsi que des droits au bail.

Frais de recherche et de développement**Principes comptables**

Les frais de recherche et de développement sont constitués des frais engagés pour créer les nouvelles collections textile et les nouveaux produits de la marque de distributeur puériculture, des coûts de développement du réseau de distribution en France et dans les filiales, ainsi que des frais de développements informatiques.

Les dépenses engagées pendant la phase de recherche sont comptabilisées en charges de la période au cours de laquelle elles sont encourues. Les dépenses engagées pendant la phase de développement sont activées en Immobilisations incorporelles conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles ».

Les frais de collection engagés sur l'année N et relatifs à la collection de l'année N+1 sont amortis sur six mois ou un an suivant la nature de la dépense.

Le Groupe n'a comptabilisé aucun frais de recherche en charges au cours des exercices présentés.

Marques**Principes comptables**

Les marques sont valorisées à leur coût d'acquisition lequel, lorsqu'elles sont issues d'un regroupement d'entreprises, est égal à leur juste valeur en date d'acquisition.

En tant qu'immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée, elles ne sont pas amorties et font l'objet d'un test de dépréciation annuel à la date de clôture ou plus fréquemment lors de la survenance d'indices de pertes de valeur conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Les pertes de valeur sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Les marques (Orchestra et Premaman) représentent une valeur comptable de 13,1 M€ au 28 février 2019.

Tests de dépréciation

Compte tenu de leur utilisation sur plusieurs pays, les marques sont testées globalement au niveau de Groupe, et non par magasin.

Elles sont évaluées selon la méthode des redevances en actualisant les flux de royalties déterminés en appliquant un taux de royalties au chiffre d'affaires négoce projeté sur 5 ans.

Hypothèses-clés

La projection des flux futurs repose notamment sur les hypothèses suivantes :

- ✓ un taux de royalties de 4 % (inchangé par rapport au 28 février 2018). Ce taux de royalties de 4 % correspond à la rémunération qui serait perçue si la marque testée était louée à un tiers.
- ✓ la base de chiffre d'affaires négoce correspond au chiffre d'affaires consolidé associé à la marque, converti en équivalent chiffre d'affaires négoce. Ce dernier est obtenu en multipliant le chiffre d'affaires résultant de la vente des produits de la marque dans les magasins et sur internet, par un coefficient minorateur déterminé à partir des tarifs de ventes négoce du Groupe. La projection des royalties théoriques repose sur une hypothèse de croissance annuelle du chiffre d'affaires de +2 % pendant 5 ans (+ 2% lors de l'exercice clos au 28 février 2018) ;
- ✓ un taux d'actualisation de 8,5 % (9% lors de l'exercice clos au 28 février 2018). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital du Groupe.

Conclusion des tests de dépréciation

Après réalisation des tests décrits ci-dessus, aucune perte de valeur n'a été identifiée sur l'exercice.

Analyse de sensibilité

L'augmentation du taux d'actualisation de 50 à 150 points de base ainsi qu'une variation à la baisse de 2

points de la croissance du chiffre d'affaires n'auraient pas changé la conclusion du test.

Droits au bail

Principes comptables

Les droits au bail sont des actifs incorporels à durée d'utilité indéterminée issus d'un contrat ou d'un autre document juridique.

Du fait de leur durée de vie indéterminée, les droits au bail ne sont généralement pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel à la date de clôture ou plus fréquemment lors de la survenance d'indices de pertes de valeur.

Les pertes sont enregistrées sur la ligne « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Tests de dépréciation

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur nette comptable avec la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de la vente et la valeur d'utilité. En pratique, la valeur recouvrable est basée sur la valeur d'utilité et est déterminée au niveau de l'UGT. Les droits au bail sont testés au niveau de chaque magasin (UGT).

Tous les magasins succursales du Groupe sont testés selon la même méthode consistant à comparer la somme des flux futurs de trésorerie actualisés des magasins projetés sur 5 ans et incluant une valeur terminale (source : budget et plan d'affaires validés par la Direction générale), avec la valeur nette des actifs utilisés pour générer les flux de trésorerie.

La projection des flux de trésorerie est réalisée sur la base d'hypothèses raisonnables et documentées représentant la meilleure estimation de la Direction de l'ensemble des conditions économiques qui existeront pendant la durée d'utilité de l'UGT restant à courir.

Par ailleurs, chaque année et si besoin par rapport au test de dépréciation, des magasins différents font l'objet d'une évaluation indépendante afin de conforter la valeur de l'actif incorporel inscrit au bilan consolidé.

Hypothèses-clés

- ✓ une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires de +2 % pour l'ensemble des magasins (+2,3% lors de l'exercice clos au 28 février 2018) en ligne avec le taux d'inflation à

- long terme attendu dans les pays où le groupe opère ;
- ✓ un excédent brut d'exploitation courant autour de 10 % du chiffre d'affaires sur l'horizon du plan à cinq ans (16% lors de l'exercice clos au 28 février 2018). Lors de l'exercice clos au 28 février 2019 l'EBE s'élevait à 8,5 % du chiffre d'affaires. L'amélioration attendue est basée sur les actions suivantes prévues par le management : action sur l'élasticité des prix, promotion davantage ciblée, mise en avant de la marque propre avec un meilleur taux de marge, rationalisation des coûts de siège ;
 - ✓ un taux d'actualisation de 8,5 % (9% lors de l'exercice clos au 28 février 2018). Ce taux correspond au coût moyen pondéré du capital du Groupe.

Conclusion des tests de dépréciation

Après réalisation des tests décrits ci-dessus, une perte de valeur de 9 M€ a été enregistrée sur

l'exercice au titre de 25 magasins soit 7,2 M€ d'actifs corporels dépréciés et 1,8 M€ d'actifs incorporels dépréciés.

Analyse de sensibilité

Les analyses de sensibilité suivantes ont été réalisées et n'aboutissent pas à des dépréciations complémentaires significatives, le cas échéant :

- Augmentation du taux d'actualisation de 50 points de base (soit 9,0 %) ;
- Variation de la parité EUR / CHF de plus ou moins 5 % ;
- Diminution de la croissance du chiffre d'affaires de 1% par rapport à l'hypothèse retenue dans le test principal ;
- Diminution du ratio EBE / CA de 1 %.

Exercice clos le 28 février 2019

	En milliers d'euros			
	28/02/2019		28/02/2018	
	Valeur brute	Amort. / Dep.	Valeur nette	Valeur nette
Frais d'établissement	23	(47)	(24)	(9)
Frais de développement	12 704	(6 723)	5 981	6 030
Marques	13 100		13 100	13 100
Logiciels	48 559	(22 341)	26 218	10 159
Droits au bail et actifs incorporels liés	31 397	(6 051)	25 346	28 447
Autres immobilisations incorporelles	1 747	(1 747)	(0)	678
Immobilisations incorporelles en cours	388		388	15 910
Total	107 918	(36 910)	71 009	74 315

(*) Les droits au bail des entités belge, espagnole et suisse sont amortis selon la meilleure estimation du Management quant à la durée probable de location du bien. L'amortissement figurant dans le tableau ci-dessus concerne principalement ces entités.

Valeurs nettes					En milliers d'euros
	28/02/2018	Acquisitions / Variation de périmètre	Cessions / Mises au rebut / Autres	Amort. / Dep.	28/02/2019
Frais d'établissement	(9)		(0)	(15)	(24)
Frais de développement	6 030	6 998	2 536	(9 583)	5 981
Marques	13 100				13 100
Logiciels	10 159	21 659	(2 199)	(3 402)	26 218
Droits au bail et actifs incorporels liés	28 447	(478)	(1 957)	(666)	25 346
Autres immobilisations incorporelles	678	651	147	(1 476)	(0)
Immobilisations incorporelles en cours	15 910	(15 522)	(0)		388
Total	74 315	13 308	(1 473)	(15 142)	71 009

Frais de développement

Les augmentations des frais de développement sont principalement constituées des frais de création des nouvelles collections textile.

Marques

Les marques correspondent pour 9,2 m€ à la marque Orchestra et pour 3,9 m€ à la marque Prémaman. Dans le cadre de l'étalement du paiement des dettes de TVA de octobre à décembre 2018, la marque Orchestra sera nantie.

Logiciels

L'augmentation correspond aux frais de développement liés aux projets informatiques majeurs, principalement les coûts liés au développement de l'ERP M3.

Immobilisations incorporelles en cours

La diminution correspond à l'activation des projets informatiques

Droits au bail et actifs incorporels liés

Les diminutions correspondent aux sorties et mises au rebut d'actifs consécutives à la fermeture de magasins.

Etats comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

En milliers d'euros

	28/02/2018		28/02/2017	
	Valeur brute	Amort. / Dep.	Valeur nette	Valeur nette
Frais d'établissement	18	(27)	(9)	8
Frais de développement	12 956	(6 926)	6 030	5 625
Marques	13 100		13 100	13 100
Logiciels	29 189	(19 030)	10 159	10 264
Droits au bail et actifs incorporels liés	33 300	(4 853)	28 447	31 430
Autres immobilisations incorporelles	1 714	(1 035)	678	442
Immobilisations incorporelles en cours	15 910		15 910	11 294
Total	106 187	(27 101)	74 315	72 163

En milliers d'euros

Valeurs nettes	28/02/2017	Acquisitions / Variation de périmètre	Cessions / Mises au rebut / Autres	Amort. / Dep.	28/02/2018
Frais d'établissement	8	(15)	(0)	(2)	(9)
Frais de développement	5 624	3 383	(250)	(2 727)	6 030
Marques	13 100				13 100
Logiciels	10 264	3 399	(476)	(3 028)	10 159
Droits au bail et actifs incorporels liés	31 430	897	(1 171)	(2 708)	28 447
Autres immobilisations incorporelles	442	234	119	(117)	678
Immobilisations incorporelles en cours	11 294	4 636	(19)		15 910
Total	72 163	12 534	(1 799)	(8 583)	74 315

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

6.3 - Immobilisations corporelles**Principes comptables**

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût initial d'acquisition, diminué du cumul des amortissements et des éventuelles pertes de valeur.

Lorsque les composants d'une immobilisation corporelle ont un coût significatif par rapport au montant total de cette immobilisation ainsi que des durées d'utilité significativement différentes des autres composants, ils sont comptabilisés distinctement et amortis sur leur durée d'utilité propre.

Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

A chaque clôture, le Groupe apprécie s'il existe un quelconque indice qu'un actif peut avoir subi une perte de valeur. S'il existe un tel indice, ou si un test de dépréciation annuel est requis, le Groupe doit estimer la valeur recouvrable de l'actif. La valeur recouvrable de l'actif est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable est déterminée pour un actif pris individuellement à moins que l'actif ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Si, et seulement si, la valeur recouvrable d'un actif est inférieure à sa valeur comptable, la valeur comptable de l'actif doit être ramenée à sa valeur recouvrable. Cette réduction est une perte de valeur.

Les immobilisations corporelles font l'objet d'un amortissement comptabilisé en charges d'exploitation.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilité estimées suivantes :

Nature des immobilisations	Durée d'utilité estimée
Constructions	20 à 30 ans
Installations techniques et outillages	3 à 9 ans
Agencements et aménagements divers	3 à 9 ans
Matériel informatique	2 à 3 ans
Mobilier de bureau	3 à 10 ans

Les amortissements sont constatés sur la ligne « dotations nettes » du compte de résultat.

Les profits ou les pertes provenant de la cession d'une immobilisation corporelle sont déterminés par la différence entre les produits de cession et la valeur nette comptable de l'actif cédé et sont inclus dans les « autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat.

Exercice clos le 28 février 2019

	En milliers d'euros			
	28/02/2019		28/02/2018	
	Valeur brute	Amortissements / Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	(0)		(0)	(0)
Constructions	1 980	(1 980)		1
Constructions en crédit bail				-
Installations techniques	7 203	(4 606)	2 598	3 137
Installations techniques en crédit bail	4 315	(4 315)		99
Mobiliers, équipements et agencements des magasins	184 650	(118 436)	66 214	82 643
Mobiliers, équipements et agencements des magasins en crédit bail	3 734	(2 323)	1 411	2 700
Immobilisations corporelles en cours	1 471		1 471	436
Total	203 353	(131 660)	71 693	89 016

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

En milliers d'euros					
Valeurs nettes	28/02/2018	Acquisitions / Variation de périmètre	Cessions/ Mises au rebut/ Autres	Amort. / Dep.	28/02/2019
Terrains	(0)				(0)
Constructions	1		(0)	(0)	0
Installations techniques	3 137	186	(65)	(660)	2 598
Installations techniques en crédit bail	99	287		(386)	
Mobiliers, équipements et agencements des magasins	82 643	10 990	(2 077)	(25 342)	66 214
Mobiliers, équipements et agencements des magasins en crédit bail	2 700	99	(0)	(1 388)	1 411
Immobilisations corporelles en cours	436	1 029	7		1 471
Total	89 016	12 591	(2 136)	(27 777)	71 693

La colonne « Acquisitions » correspond aux acquisitions, nettes d'amortissement, et aux reclassements.

Mobiliers, équipements et agencements des magasins

Ce poste correspond principalement aux agencements et équipements du parc de magasins succursales.

Etats comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

En milliers d'euros				
	28/02/2018			28/02/2017
	Valeur brute	Amortissements / Dépréciations	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	(0)		(0)	340
Terrains en CB				
Constructions	5	(4)	1	221
Constructions en crédit bail	415	(415)		
Installations techniques	10 467	(7 329)	3 137	3 729
Installations techniques en crédit bail	4 027	(3 928)	99	464
Mobiliers, équipements et agencements des magasins	178 219	(95 576)	82 643	94 599
Mobiliers, équipements et agencements des magasins en crédit bail	5 250	(2 550)	2 700	3 194
Immobilisations corporelles en cours	436		436	2 723
Total	198 819	(108 339)	89 016	105 270

En milliers d'euros				
Valeurs nettes	28/02/2017	Acquisitions / Variation de périmètre	Amort. / Dep.	28/02/2018
Terrains	340		(13)	
Constructions	221		(1)	1
Installations techniques	3 729	110	(185)	3 137
Installations techniques en crédit bail	464	395	(761)	99
Mobiliers, équipements et agencements des magasins	94 599	10 046	(18 979)	82 643
Mobiliers, équipements et agencements des magasins en crédit bail	3 194	1 310	(1 543)	2 700
Immobilisations corporelles en cours	2 723	(2 238)		436
Total	105 270	9 623	(21 481)	89 016

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

6.4 - Contrats de location-financement

Principes comptables

Les contrats de location, pour lesquels le Groupe supporte la quasi-totalité des avantages et des risques inhérents à la propriété des biens, sont considérés comme des contrats de location financement.

Les contrats de location significatifs considérés comme des contrats de location financement au sens de la norme IAS 17 « Contrats de location » font l'objet d'un retraitement dans les comptes consolidés.

Ces actifs sont amortis sur leur durée d'utilité attendue sur la même base que les actifs similaires détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location correspondant.

Le Groupe traite ses baux commerciaux (notamment ceux liés aux magasins) comme des contrats de locations simples, car ils ne remplissent aucun des critères énoncés dans IAS 17.10 et ne confèrent pas au Groupe la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété. En conséquence, ces baux sont comptabilisés comme des contrats de location simple et ne sont pas retraités comme les contrats de locations-financement, avec les principes énoncés par IAS 17.8.

Le montant des loyers minimum restant à payer sur les contrats de location simple est de 90 020 k€.

Les principaux contrats de location-financement portent sur le parc de matériel informatique du Groupe.

La valeur nette des actifs liés au parc de matériel informatique en location financement s'élève à 1 410 k€ au 28 février 2019 (« Mobiliers, équipements et agencements des magasins en en crédit-bail »).

Le tableau ci-dessous résume les échéances des redevances restant à verser et des amortissements futurs.

	En millier d'euros				
	Exercices antérieurs	Exercice en cours	A moins d'un an	Entre 1 et 5 ans	A plus de 5 ans
Redevances versées	7 631	1 900			
Redevances restant à verser			988	563	
Amortissements	4 858	1 774	902	509	

Note : les valeurs pour les exercices antérieurs ne concernent que les contrats toujours actifs au 1er mars 2018.

6.5 - Actifs détenus en vue de la vente**Principes comptables**

Les actifs non courants et les groupes d'actifs destinés à être cédés, classés comme détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Ils sont classés comme des actifs détenus en vue de la vente si leur valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par une utilisation continue. Cette condition est considérée comme remplie uniquement lorsque la vente est hautement probable et que l'actif ou le groupe destiné à être cédé est disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel. La Direction doit être engagée dans un plan de vente, qui devrait se traduire, sur le plan comptable, par la conclusion d'une vente dans un délai d'un an à compter de la date de cette classification.

Les immobilisations corporelles et incorporelles, une fois classées comme détenues en vue de la vente, ne sont plus amorties.

Les actifs détenus en vue de la vente sont constitués d'un bien immobilier situé en Belgique. Celui-ci a été mis sous option d'achat par le locataire en date du 20 mars 2019 avec prorogation sur six mois. Le dénouement de cette opération devrait se solder par une plus-value de cession sur le prochain exercice.

En milliers d'euros					
	28/02/2017	Cessions	28/02/2018	Cessions	28/02/2019
Terrains					
Constructions	3 447		3 447		3 447
Total valeurs brutes	3 447		3 447		3 447
Terrains					
Constructions	1 982		1 982		1 982
Total amortissements	1 982		1 982		1 982
Terrains					
Constructions	1 465		1 465		1 465
Total valeurs nettes	1 465		1 465		1 465

6.6 - Titres mis en équivalence

Les principaux agrégats des sociétés mises en équivalence sont présentés dans les tableaux ci-dessous.

Etat de la situation financière des sociétés mises en équivalence au 28 février 2019

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	PUERIS	STE PITCHOUNS	CGBB KIDS	ORCLOM	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Actifs non courants	337	258	1 777	1 323	70	2 262	1 673	1 641	26 302	1 125	908	1 152	38 829
Actifs courants	1 144	1 226	1 863	1 503	2 024	530	473	459	10 976	4 021	2 398	2 776	29 393
Total actif net	1 482	1 484	3 640	2 826	2 095	2 792	2 146	2 099	37 278	5 147	3 306	3 929	68 222
Passifs non courants	664	744	2 072	580	(97)	(504)	532	1 500	17 353	3 509	3 157	1 029	30 539
Passifs courants	818	740	1 568	2 245	2 192	3 296	1 614	600	19 925	1 637	149	2 899	37 683
Total passif	1 482	1 484	3 640	2 826	2 095	2 792	2 146	2 099	37 278	5 147	3 306	3 929	68 222

(*) Orlog, Zanaka, Saravelaki, Orchero

Titres des sociétés mises en équivalence

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	PUERIS	STE PITCHOUNS	CGBB KIDS	ORCLOM	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Titres mis en équivalence	212	272	341			(94)			1 010	1 733	1 250	492	5 217
Goodwill			566			94			19				679
Total titres mis en équivalence	212	272	907						1 028	1 733	1 250	492	5 895

(*) Orlog, Zanaka, Saravelaki, Orchero

Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	PUERIS	STE PITCHOUNS	CGBB KIDS	ORCLOM	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	66	75	(60)	(54)				4	208	(173)	597	98	761
%	9%	10%	-8%	-7%				0%	27%	-23%	78%	13%	100%

(*) Orlog, Zanaka, Saravelaki, Orchero

Etats comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	PUERIS	STILPASS	CGBB KIDS	RONCO DEVELOP	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Actifs non courants	393	289	2 457	1 596	1 274	2 419	2 056	1 747	28 013	1 207	1 030	1 456	43 936
Actifs courants	977	1 212	1 306	584	735	762	477	518	10 841	5 438	3 237	2 084	28 169
Total actif net	1 370	1 501	3 763	2 180	2 009	3 180	2 533	2 264	38 854	6 645	4 267	3 540	72 104
Passifs non courants	653	777	3 175	1 180	1 032	523	1 193	1 918	16 777	4 606	3 891	1 557	37 282
Passifs courants	718	724	587	1 000	977	2 658	1 340	346	22 077	2 039	375	1 982	34 823
Total passif	1 370	1 501	3 763	2 180	2 009	3 180	2 533	2 264	38 854	6 645	4 267	3 540	72 104

(*) Orlog, Zanaka, Saravelaki, Orchero

Titres des sociétés mises en équivalence

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	FUERIS	STILPASS	CGBB KIDS	RONCO DEVELOP	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Titres mis en équivalence	188	268	403	54	82	(94)			936	1 813	892	443	4 986
Goodwill			566			94			19				679
Total titres mis en équivalence	188	268	969	54	82				955	1 813	892	443	5 664

(*) Orlog, Zanaka, Saravelaki, Orchero

Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence

	En milliers d'euros												
	ORCSAVANN A	ORCHESTRUN	OMD	FUERIS	STILPASS	CGBB KIDS	RONCO DEVELOP	REPORT	Autres filiales d'Orchestra Participation	Shanghai World Fashion	MAURITIUS	Autres (*)	Total
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	59	89	(102)	(12)	28				9	214	329	120	733
%	8%	12%	-14%	-2%	4%				1%	29%	45%	16%	100%

7. Provisions, passifs éventuels, engagements hors bilan**Principes comptables**

En application de la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est constituée lorsque :

- ✓ le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- ✓ une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques pour éteindre l'obligation est probable ;
- ✓ une estimation fiable du montant de l'obligation est possible.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Les provisions sont inscrites à la valeur qui représente la meilleure estimation du montant à payer pour éteindre l'obligation. Les provisions et reprises de provisions sont comptabilisées sur la ligne « Dotations nettes » du compte de résultat.

7.1 - Provisions

	En milliers d'euros						
	28/02/2018	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises		Reclass.	28/02/2019
				utilisées	non utilisées		
Litiges	1 693		795	(613)	(195)	(242)	1 438
Engagements de retraite	264		36	(14)			286
Autres charges	1 381		6	(259)	(529)		599
Autres risques	1 808	1	269	(1 149)	(297)	242	874
Total	5 146	1	1 106	(2 036)	(1 020)	(0)	3 196

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

Au 28 février 2019, le groupe Orchestra-Prémaman n'a comptabilisé aucune provision courante. La variation des provisions non courantes est principalement due à la reprise de provision pour autres risques notamment des contrôles douaniers pour 0,6 M€ ainsi que des retards de paiement pour 0,3 M€. La dotation pour litiges est principalement due à divers litiges commerciaux dont un litige de 0,2 M€ sur Orchestra-Prémaman SA. Les dotations à la provision pour litiges sont principalement composées de diverses provisions individuellement non significatives.

Etat comparatif pour l'exercice clos le 28 février 2018

	En milliers d'euros						
	28/02/2017	Entrée de périmètre	Dotations	Reprises		Reclass.	28/02/2018
				utilisées	non utilisées		
Litiges	1 257		1 906	(1 302)	(168)		1 693
Engagements de retraite	278		19	(33)			264
Autres charges	910		745	(274)			1 381
Autres risques	2 860		70	(1 122)			1 808
Total	5 305		2 740	(2 731)	(168)		5 146

La provision pour Autres risques de 3,5 m€ concernait la Belgique à hauteur 1,8 m€. Les principaux éléments de cette provision étaient :

- ✓ le plan de reconversion du réseau Home Market et la fin de la restructuration Prémaman, qui avaient été annoncés et provisionnés au cours des exercices précédents ;
- ✓ le plan de départ d'une partie du personnel du siège et de la logistique de Bruxelles, dans le cadre de la réorganisation de l'activité puériculture au sein du Groupe, dont la mise en œuvre a été initiée au cours de l'exercice clos le 28 février 2016.

Les provisions pour litiges étaient principalement constituées d'une provision relative à un contrôle douanier en cours sur la France. Cette provision avait été dotée pour 1 500 k€ au cours du 1^{er} semestre de l'exercice précédent et reprise pour -950 k€ durant le 2^{ième} semestre de l'exercice précédent afin de traduire l'évolution du litige et le risque encouru au 28 février 2018.

7.2 - Provisions pour retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi

Principes comptables

Régimes à cotisation définies

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements à des organismes qui libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus. De par leur nature, les régimes à cotisations définies ne donnent pas lieu à la comptabilisation de provisions dans les comptes du Groupe, les cotisations étant enregistrées en charges lorsqu'elles sont dues. Les dettes relatives aux cotisations sont comptabilisées sur la ligne « Engagement de retraite » parmi les « provisions non courantes » du bilan

Régimes à prestations définie

Dans le cadre des régimes à prestations définies, les avantages postérieurs à l'emploi et autres avantages à long terme sont évalués tous les ans par des actuaires indépendants, suivant la méthode des unités de crédits projetées, selon le barème prévu dans la convention collective ou l'accord d'entreprise.

Le passif constitué au titre des engagements de retraite à prestations définies concerne les indemnités de départ à la retraite des salariés des sociétés françaises.

Le passif constitué au titre des régimes à prestations définies correspond à la valeur actualisée de l'obligation à la clôture, déduction faite des actifs du régime (si applicable). La valeur actualisée de l'obligation au titre des régimes à prestations définies est déterminée en actualisant les décaissements de trésorerie futurs estimés sur la base d'un taux d'intérêt d'obligation d'entreprises de première catégorie, libellées dans la monnaie de paiement de la prestation et dont la durée avoisine la durée moyenne estimée de l'obligation de retraite concernée.

Le passif constitué au titre des régimes à prestations définies est comptabilisé sur la ligne « provisions » du bilan.

Les engagements du Groupe en matière de retraite et d'indemnités de départ en retraite sont calculés pour la clôture par calcul actuariel. Ils sont déterminés en

appliquant une méthode tenant compte des salaires projetés de fin de carrière et en tenant compte des conditions économiques propres à chaque pays et chaque entité. Ces engagements peuvent être financés par des fonds de retraite et l'engagement résiduel est constaté en provision au bilan. Les engagements sont calculés selon la méthode rétrospective des unités de crédit projetées.

Les hypothèses actuarielles retenues tiennent compte des spécificités propres à chaque filiale et / ou pays. Les hypothèses actuarielles couvrent les domaines économiques et sociaux suivants : inflation, table de mortalité, évolution des salaires, taux de charges sociales, âge de départ à la retraite, taux de rotation du personnel, un taux d'actualisation financier spécifique au pays ou les zones monétaires où sont situés les engagements.

Coût financier

Le coût financier est comptabilisé sur la ligne « autres produits et charges financiers » au compte de résultat.

Gains et pertes actuariels

Les écarts actuariels positifs ou négatifs comprennent les effets sur l'engagement du changement des hypothèses de calcul ainsi que les ajustements de l'obligation liés à l'expérience. Ces écarts sont directement comptabilisés dans les capitaux propres, dans les « autres éléments du résultat global ».

Coût des services passés

Le coût des services passés, lié à des modifications de régime, est comptabilisé immédiatement en résultat sur la ligne « charges de personnel ».

Conformément aux dispositions de la loi française, le Groupe s'affranchit de ses obligations de financement des retraites du personnel en France par le versement de cotisations calculées sur la base des salaires à des organismes qui gèrent les programmes de retraite. Il n'y a pas d'autre engagement lié à ces contributions.

La loi française exige également, le cas échéant, le versement en une seule fois d'une indemnité de départ en retraite. Les droits sont uniquement acquis

aux salariés présents dans l'entreprise à l'âge de la retraite.

Les engagements du Groupe en matière d'indemnités de départ et de prestations de retraite sont évalués selon la méthode des unités de crédit projetées. Cette méthode, qui repose sur une évaluation actuarielle des droits, prend en compte les droits que les salariés auront acquis au moment de leur départ à la retraite.

Compte tenu de la pyramide des âges de l'effectif du Groupe, de la faible ancienneté et d'un taux de rotation important du personnel, le montant de l'engagement de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi s'élevait à la clôture à 273 k€ (dont principalement 253 k€ sur Orchestra-Prémaman SA et 12 k€ sur Orchestra-Prémaman Belgium), charges sociales comprises, contre 265 k€ au 28 février 2018

La valeur de cet engagement calculé a fait l'objet d'une provision (ligne « Engagements de retraite et autres avantages postérieurs à l'emploi » du tableau ci-dessus).

Les hypothèses suivantes ont été retenues :

- ✓ Table de mortalité TF 00-02 ;
- ✓ Age de départ à la retraite à : 67 ans pour l'ensemble du personnel ;
- ✓ Taux progression annuel des salaires : 1% ;

- ✓ Taux d'actualisation : 2 % ;
- ✓ Cotisations sociales de l'employeur : 45 % ;
- ✓ Départ à l'initiative du salarié ;
- ✓ Taux de rotation : 14 % dégressif pour les employés, 5 % dégressif pour les agents de maîtrise, 5 % constant pour les cadres.

7.3 – Passifs éventuels

Principes comptables

Un passif éventuel est :

- une obligation potentielle résultant d'un événement passé dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance ou non d'un événement incertain qui n'est pas sous le contrôle du Groupe ; ou
- une obligation actuelle résultant d'un événement passé pour lequel soit le montant de l'obligation ne peut être estimé de manière fiable ou soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation.

Aucun passif éventuel identifié dans le cadre de la clôture au 28 février 2019.

7.4 - Engagements hors bilan

Engagements donnés

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Crédits documentaires	54 739	65 182
Lettres de crédit	11 781	8 900
Avals, cautions et garanties donnés	30 427	26 214
Instruments de couverture de change (1)	209 386	143 828
Gages sur stock	-	23 000
TOTAL	306 333	267 124

(1) Nominal du dérivé converti au taux de l'instrument de couverture.

Lors de sa séance en date du 25 janvier 2012, le Conseil d'administration a autorisé en guise de dépôt de garantie, la mise en place d'une lettre de confort de la société Orchestra-Prémaman au profit du bailleur du magasin de Zaragoza exploité par la société OPI Prendas Infantiles, filiale espagnole.

Engagements reçus

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Garanties bancaires	1 617	1 080
Lettres de crédit	400	400
TOTAL	2 017	1 480

8. Financement et instruments financiers

8.1 - Actifs financiers non courants

Actifs financiers non courants

	En milliers d'euros			
	28/02/2019		28/02/2018	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
Titres de participations non consolidées	308	(81)	227	130
Autres titres immobilisés	151		151	24
Créances sur participations non consolidées	78		78	198
Autres immo. financières	7 606	(172)	7 435	7 088
Total	8 143	(252)	7 891	7 441

Variation des actifs financiers non courants

Valeurs nettes	En milliers d'euros					
	28/02/2018	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Autres (*)	28/02/2019
Titres de participations non consolidées	130	97				227
Autres titres immobilisés	24	127				151
Créances sur participations non consolidées	198			(120)		78
Autres immo. financières	7 088		(166)	1 200	(687)	7 435
Total	7 441	224	(166)	1 080	(687)	7 892

Les autres immobilisations financières sont constituées principalement de dépôts et cautionnements versés.

Etat comparatif de l'exercice clos le 28 février 2018**Actifs financiers non courants**

	En milliers d'euros			
	28/02/2018		28/02/2017	
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur nette
Titres de participations non consolidées	210	(80)	130	120
Autres titres immobilisés	24		24	24
Créances sur participations non consolidées	198		198	156
Autres immo. financières	7 185	(97)	7 088	7 852
Total	7 618	(177)	7 441	8 153

Variation des actifs financiers non courants

Valeurs nettes	En milliers d'euros					28/02/2018
	28/02/2017	Acquisitions	Cessions	Variations de périmètre	Autres (*)	
Titres de participations non consolidées	120	123	433	(464)	(82)	130
Autres titres immobilisés	24					24
Créances sur participations non consolidées	156				42	156
Autres immo. financières	7 852	711	(1 198)	115	(391)	7 131
Total	8 153	833	(765)	(349)	(368)	7 441

Les autres immobilisations financières étaient constituées principalement de dépôts et cautionnements versés.

8.2 - Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants d'une valeur nette de 7.9 M€ au 28 février 2019, sont constitués principalement des dépôts et cautionnements versés, liés aux baux commerciaux du Groupe.

8.3 - Dettes financières

Principes comptables

Les dettes financières comprennent principalement les concours bancaires, les emprunts bancaires et les emprunts obligataires. Elles sont évaluées initialement à la juste valeur qui correspond normalement au prix de transaction ou contrepartie reçue, diminuée des coûts de transaction directement attribuables à l'opération.

Par la suite, elles sont évaluées à leur coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Tous les frais relatifs à l'émission d'emprunts sont constatés au compte de résultat en « coût de l'endettement financier brut » sur la durée de vie des emprunts et selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La trésorerie et équivalent de trésorerie comprend des liquidités en comptes bancaires et des placements à court terme, liquides, ne présentant pas de risque significatif de changement de valeur et dont la date de réalisation à leur date d'acquisition est inférieure à trois mois.

Les placements en actions et les liquidités bloquées à plus de trois mois sont exclus de la trésorerie et présentés dans les « autres actifs financiers courants ».

Les découverts bancaires, assimilés à un financement, sont présentés en dette financière courante.

Au 28 février 2019, suite au réaménagement de l'endettement financier du Groupe, tel que détaillé dans la partie « rapport semestriel d'activité » du présent rapport financier, la dette financière est principalement constituée :

- ✓ de 13 contrats de financement « bilatéralisés » qui sont venus en remplacement du crédit syndiqué multidevises. Au total ces contrats représentent des lignes de crédit d'un montant total disponible au 28 février 2019 de 62,4 m€ (composés d'un prêt et de lignes de crédit revolving), et une ligne de 68,5 M€ destinée à l'émission de lettres de crédit et garanties (« engagements hors bilan ») ;
- ✓ d'un emprunt obligataire, contracté le 6 novembre 2014 d'un montant de 20 m€, remboursable en totalité le 6 novembre 2021. A compter du 6 novembre 2017, le taux d'intérêt annuel a été porté de 4,75 % à 5,25 % l'an suite au réaménagement de l'endettement financier du Groupe ;

- ✓ d'un emprunt obligataire multi tranches, contracté le 22 juillet 2015, d'un montant de 80 m€. L'émission obligataire est composée d'une tranche de 41,5 M€ de maturité 6 ans (venant à échéance initialement le 22 juillet 2021 et prorogé d'un an dont les conditions sont explicitées en note 3. « Réaménagement de l'endettement financier du Groupe ») et d'une tranche de 38,5 m€ de maturité 7 ans (venant à échéance initialement le 22 juillet 2022 et prorogé d'un an) avec un taux d'intérêt annuel porté respectivement à 4,531 % (vs 4,031 % précédemment) et 4,840 % (vs 4,340 % précédemment), suite au réaménagement de l'endettement financier du Groupe;

- ✓ De financements bilatéraux pour un montant total de 65 M€ incluant des prêts bancaires pour 10,1 M€, de lignes de découvert de 11,3 M€, de lignes d'escomptes pour 14 M€ et un nouveau financement souscrit le 21 juillet 2018 pour 23 M€.

Dans le cadre de la renégociation de ces dettes bancaires et obligataires, conformément à IFRS 9, la direction a déterminé s'il s'agit d'une extinction de dette ou d'une simple modification au travers d'un test quantitatif et qualitatif.

Le test quantitatif a consisté à comparer la valeur des flux de trésorerie futurs selon les nouvelles conditions y compris les frais de renégociation, actualisés au taux d'intérêt effectif de la dette d'origine, avec la valeur actualisée des flux de trésorerie restant dus sur le passif initial, à la date de renégociation. L'analyse a été menée pour chaque emprunt et tranche. Le résultat étant inférieur à 10%, la direction a complété l'analyse par un test qualitatif.

Le test qualitatif a consisté à analyser les modifications des termes des contrats. Certains éléments comme la devise de remboursement et la nature variable du taux d'intérêt n'ont pas été modifiés. Les autres modifications contractuelles, telles que les contreparties, les échéances, les marges de taux, les ratios à respecter) ne conduisent pas à considérer que les modifications contractuelles sont substantielles.

De ce fait, la renégociation des dettes bancaires et obligataires ne conduit pas à l'extinction des dettes mais à une modification de dettes. Par conséquent, le traitement comptable de cette modification est le suivant:

La valeur comptable des dettes est modifiée pour refléter la valeur des nouveaux flux de trésorerie

contractuels et actualisés au taux d'intérêt effectif d'origine de la dette. La différence avec la valeur actualisée des flux de trésorerie restant dus sur le passif initial a été comptabilisée immédiatement en résultat pour un montant de 3,9 m€.

Les frais directement liés à la renégociation ont été enregistrés dans la valeur nette comptable de la dette pour un montant de 6,4 m€ (waiver fees, frais d'avocat, frais du mandataire) dont 5,1 m€ concernent les dettes existantes.

Détail des dettes financières

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Passifs financiers - part courante et non courante	228 739	250 102
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	60 514	62 622
Emprunt obligataire 2014	19 804	20 959
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 591	86 022
Dette fiscale		3 707
Financement New Money		22 680
Dettes bancaires bilatérales	37 783	35 323
Dettes de location-financement	2 876	1 480
Comptes courants passifs reçus des parties liées	9 803	30
Autres financements	1 874	1 761
Dépôts et cautions reçus	16 271	15 309
Participation salariés	223	208

Détail des dettes financières, part courante, incluant les découverts bancaires

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Passifs financiers - part courante	174 573	25 248
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	60 514	145
Emprunt obligataire 2014		335
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 591	2 294
Dette fiscale		3 707
Financement New Money		8 316
Dettes bancaires bilatérales, incluant les découverts bancaires	31 370	8 788
Dettes de location-financement	1 466	935
Comptes courants passifs reçus des parties liées	1 286	30
Participation salariés		118
Autres financements	345	580

Détail des dettes financières, part non courante

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Passifs financiers - part non courante	54 166	224 853
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	-	62 477
Emprunt obligataire 2014	19 804	20 624
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	-	83 729
Dette fiscale		
Financement New Money		14 364
Dettes bancaires bilatérales	6 412	26 536
Dettes de location-financement	1 410	546
Comptes courants passifs reçus des parties liées	8 517	
Autres financements	1 529	1 180
Dépôts et cautions reçus	16 271	15 309
Participation salariés	223	90

Echéancier des dettes financières, part non courante

	Total	28/02/2021	28/02/2022	28/02/2023	28/02/2024	28/02/2025 et au-delà
Passifs financiers (A)	224 853	34 184	90 828	43 424	40 061	16 358
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	62 477	10 636	51 841			
Emprunt obligataire 2014	20 624	893	19 731			
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	83 729	3 187		41 500	39 042	
Créance d'Etat						
Financement New Money	14 364	14 364				
Dettes bancaires bilatérales	26 536	4 209	18 818	1 641	819	1 049
Crédits baux	546	452	93	(0)		
Comptes courants passifs parties liées						
Autres financements	1 180	353	344	283	200	
Dépôts et cautions reçus (D)	15 309					15 309
Participation salariés (E)	90	90				

Tableau de variation des dettes financières

Passifs financiers	28/02/2018	Flux de trésorerie			Autres variations				28/02/2019
		Souscription de nouveaux emprunts	Coûts liés à la modification des dettes	Remboursement d'emprunts	Amortissements	Ajustement de la valeur nette comptable de la dette modifiée	Acquisition et de Var. périmètre	Autre dont change	
Dettes bilatéralisées	60 514	18 292	(4 777)	(15 761)	502	2 813		1 038	62 622
Emprunt obligataire 2014	19 804		(60)		84	(98)		1 228	20 959
Emprunt obligataire Euro-PP 2015	79 591		(240)		(29)	1 220		5 480	86 022
Créance d'Etat		7 047	(609)	(3 114)	383				3 707
Financement New Money		23 500	(751)	(500)	122			308	22 680
Comptes courants passifs parties liées	9 803	11 959		(2 257)				(19 476)	29
Autres financements	1 874			(113)					1 761
Participation salariés	223			(15)					208
Dettes bancaires bilatérales (emprunts et intérêts)	10 723	1 051		(1 627)			2 310	(2 493)	9 964
Nouveaux emprunts et remboursements d'emprunts	182 532	61 850	(6 436)	(23 387)	1 063	3 935	2 310	(13 914)	207 953
Dettes bancaires bilatérales (découvert)	10 694	561							11 255
Dettes bancaires bilatérales (mobilisation de créances)	16 366	14 104		(16 366)					14 104
Crédits baux	2 876			(1 782)			386		1 480
Dépôts et cautions reçus	16 271			(962)					15 309
Passifs financiers (A)	228 739	76 514	(6 436)	(42 497)	1 063	3 935	2 697	(13 914)	250 102

8.4 - Respect des « covenants financiers »

Comme décrit dans le paragraphe traitant des faits marquants de l'exercice, le Groupe a procédé au réaménagement de sa dette sur le premier semestre de l'exercice clôturé au 28 février 2019.

Ce refinancement soumet le Groupe au respect de ratios financiers (dont les paramètres sont explicités

en note 2.1 « Continuité d'exploitation ») uniquement à partir de la clôture au 29 février 2020. Sur l'exercice clôturé au 28 février 2019, le groupe n'est pas tenu de respecter ces ratios.

8.5 - Concentration des risques sur les instruments financiers

Les principaux passifs financiers du Groupe, autres que les instruments financiers dérivés, comprennent des dettes obligataires, des prêts bancaires, des crédits-baux et des comptes courants avec des parties liées. L'objectif principal de ces passifs financiers est de financer les opérations d'investissements et de croissance du Groupe.

Les principaux actifs financiers du Groupe sont les prêts aux parties liées et les disponibilités et dépôts à court-terme qui proviennent directement de son exploitation.

Le Groupe détient également des actifs financiers disponibles à la vente, et des instruments financiers dérivés.

Le Groupe est exposé au risque de marché, au risque de crédit et au risque de liquidité.

Le risque de marché est le risque que la juste valeur des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier

varie du fait de changements dans les prix de marché. Le risque de marché comprend trois types de risques : le risque de taux d'intérêt, le risque de change et les autres risques liés aux prix. Les instruments financiers soumis au risque de marché sont les emprunts et les prêts, les actifs financiers disponibles à la vente, les dettes et créances commerciales, et les instruments financiers dérivés.

La Direction générale du Groupe supervise la gestion de ces risques, avec pour objectif que la gestion du risque financier du Groupe soit régie par des procédures et des politiques appropriées et que les risques financiers soient identifiés, évalués et gérés conformément aux politiques et aux objectifs de risque du Groupe.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier varient en raison de la variation des taux d'intérêt du marché.

L'exposition du Groupe au risque de variation des taux d'intérêt de marché concerne principalement les

prêts et emprunts à long-terme du Groupe et les emprunts à taux d'intérêt variable.

Le Groupe gère son risque de taux d'intérêt en détenant un portefeuille équilibré de prêts et d'emprunts à taux fixes et variables.

A l'exception des emprunts obligataires, des emprunts BPI à taux fixe (dont le capital restant dû est de 5,9 M€ au 28 février 2019), de la tranche 1 de la New Money (17 M€) ainsi que des comptes courants des parties liées et des dettes de location-financement qui sont à taux fixe, l'endettement à moyen-long terme du Groupe est à taux variable et est indexé sur l'Euribor de la durée des tirages ou sur l'EONIA.

Le Groupe n'utilise pas d'instruments dérivés pour couvrir son risque de taux d'intérêt. Aucune couverture au titre du risque de taux d'intérêt n'est en cours au 28 février 2019.

Risque de change

Le risque de change est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un sous-jacent fluctuent en raison de la variation des taux de change entre l'euro et des devises étrangères.

L'exposition du Groupe au risque de fluctuation des taux de change concerne principalement les activités d'exploitation du Groupe (lorsque les revenus ou les dépenses sont libellés dans une devise étrangère) ainsi que les investissements nets du Groupe dans les filiales étrangères.

Le Groupe paie ses achats en dollars, en yuans et en euros et vend sa production dans une quarantaine de pays différents. Il se trouve donc partiellement exposé au risque de change.

La gestion du risque de change est assurée par le Directeur Général Délégué Finances du Groupe, directement rattaché au Directeur Général et au Président, qui effectue un reporting quotidien du taux du dollar (USD) et du yuan (RMB).

Le Groupe a recours à des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des risques de change (cf. note 8.7).

Le tableau ci-après présente les principales devises dans lesquels sont libellés les actifs et passifs financiers. L'exposition du Groupe aux fluctuations des taux de change pour toutes les autres devises n'est pas significative.

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

En milliers d'euros

Devise	EUR	USD	CHF	CAD	HKD	MUR	TRY	CNY	MAD	INR	RUB	28/02/2019
ACTIF FINANCIER NON COURANT	6 826	9	816		121	11	0	21	144	80		8 029
Actifs financiers	6 688	9	816		121	11	0	21	144	80		7 891
Instruments dérivés de change												
Autres créances d'exploitation	138											138
ACTIF FINANCIER COURANT	98 406	301	1 803	55	2 263	394	244	960	2 220	191	446	107 283
Créances clients	43 001	151	17	(5)	485	(2)	0		(310)			43 337
Autres créances d'exploitation	46 942	20	1 294	2	1 468	163	143	903	1 434	137	419	52 925
Instruments dérivés de change	2 847											2 847
Autres actifs financiers												
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 616	130	492	58	310	234	101	57	1 097	54	26	8 174
TOTAL DE L'ACTIF FINANCIER	105 232	310	2 619	55	2 384	405	244	981	2 364	271	446	115 312

DETTES FINANCIERES NON COURANTES	241 412											241 412
Passifs financiers	224 853											224 853
Instruments dérivés de change	0											0
Autres dettes d'exploitation	16 558											16 558
DETTES FINANCIERES COURANTES	190 935	61	4 403	167	1 640	(31)	(95)	142	787	66	3	198 077
Passifs financiers	24 060		533	0	655							25 248
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	113 397	39	1 976	31	167	(19)	(95)	137	(409)	42	3	115 270
Instruments dérivés de change												
Autres créditeurs	53 477	21	1 894	137	818	(12)		5	1 196	24	(0)	57 560
TOTAL DES DETTES FINANCIERES	432 346	61	4 403	167	1 640	(31)	(95)	142	787	66	3	439 489

Etat comparatif de l'exercice clos le 28 février 2018

En milliers d'euros

Devise	EUR	USD	CHF	CAD	HKD	MUR	TRY	CNY	MAD	INR	RUB	28/02/2018
ACTIF FINANCIER NON COURANT	6 133	20	680		342	11	0	47	139	71		7 441
Actifs financiers	6 133	20	680		342	11	0	47	139	71		7 441
ACTIF FINANCIER COURANT	134 541	37	2 533	90	2 122	671	230	886	2 662	206	584	144 561
Créances clients	40 483	(66)	(1)		629	126		(0)	(0)			41 171
Autres créances d'exploitation	66 643	34	1 379	6	1 038	333	178	880	1 485	185	485	72 646
Instruments dérivés de change	266											266
Trésorerie et équivalents de trésorerie	27 149	68	1 155	84	456	212	53	6	1 177	21	99	30 478
TOTAL DE L'ACTIF FINANCIER	140 674	56	3 213	90	2 464	681	230	932	2 801	277	584	152 002

DETTES FINANCIERES NON COURANTES	71 851											71 851
Passifs financiers	54 166											54 166
Instruments dérivés de change	382											382
Autres dettes d'exploitation	17 303											17 303
DETTES FINANCIERES COURANTES	381 867	109	5 067	159	4 469	495	10	129	705	50	20	393 079
Passifs financiers	171 390		593		2 590	0						174 573
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	144 703	104	2 155	26	520	40	8	138	266	33	4	147 998
Instruments dérivés de change	13 473											13 473
Autres créditeurs	52 301	4	2 320	132	1 359	455	2	(9)	439	17	16	57 036
TOTAL DES DETTES FINANCIERES	453 717	109	5 067	159	4 469	495	10	129	705	50	20	464 930

Risque de crédit

Le risque de crédit, ou de contrepartie, est le risque de perte sur une créance ou plus généralement celui d'un tiers qui ne répond pas à ses obligations et ne paie pas sa dette à temps. Le Groupe est exposé au risque de crédit dans le cadre de ses activités d'exploitation (principalement sur les créances commerciales) et de ses activités de financement, y compris les dépôts auprès des banques et des institutions financières, les opérations de change et les autres instruments financiers.

Le risque de crédit client est géré par chaque entité soumise à la politique du Groupe via des procédures et des contrôles relatifs à la gestion du risque crédit client. La qualité de crédit d'un client est évaluée selon un barème de notation étendu et les limites de crédit sont définies conformément à cette évaluation.

Les créances clients échues sont régulièrement contrôlées et les transactions réalisées avec des

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

clients majeurs sont généralement couvertes par les lettres de crédit, d'avances versées ou d'autres formes d'assurance-crédit.

Pour les clients à l'export dont le passif n'est pas suffisamment couvert par une assurance-crédit ou par un autre moyen, le paiement est requis avant que les marchandises soient expédiées.

Le risque de crédit lié aux dépôts auprès des banques et des institutions financières est géré par le Groupe conformément à la politique du Groupe. Les placements de trésorerie sont réalisés uniquement auprès d'institutions agréées et dans les limites de crédit assignées à chaque institution. Les limites sont fixées afin de limiter la concentration des risques et donc atténuer les pertes financières liées à la défaillance éventuelle de l'institution.

Les valeurs nettes comptables du Groupe représentent le montant maximum de l'exposition du Groupe au risque de crédit à chaque date de clôture, comme illustré dans la note 8.6, à l'exception des instruments financiers dérivés. L'exposition au risque de crédit du Groupe concernant les instruments financiers dérivés est décrite dans la note 8.7.

Risque de liquidité

L'objectif du Groupe est de maintenir un équilibre entre la pérennité des financements et la flexibilité grâce à l'utilisation de découverts bancaires, de prêts bancaires, de dettes obligataires, d'augmentation de capital et de contrats de location-financement.

8.6 - Juste valeur des instruments financiers

Principes comptables

La juste valeur est le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des participants de marché à la date d'évaluation. L'évaluation d'une juste valeur suppose que la transaction pour la vente de l'actif ou le transfert du passif a lieu:

- soit sur le marché principal pour l'actif ou le passif ;
- soit, en l'absence de marché principal, sur le marché le plus avantageux pour l'actif ou le passif.

Le marché principal ou le marché le plus avantageux doit être accessible par le Groupe.

La juste valeur d'un actif ou d'un passif est évaluée à l'aide des hypothèses que les participants au marché utiliseraient pour fixer le prix de l'actif ou du passif, en supposant que les participants au marché agissent dans leur meilleur intérêt économique.

Afin de fournir des informations sur les justes valeurs, le Groupe a déterminé les catégories d'actifs et de passifs financiers en fonction de la nature, des caractéristiques et des risques de l'actif ou du passif et du niveau de la hiérarchie de la juste valeur, comme expliqué ci-dessous.

Actifs financiers

Les actifs financiers détenus par le Groupe sont classés en quatre catégories:

- Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat
- Prêts et créances
- Investissements détenus jusqu'à leur échéance
- Instruments financiers dérivés (cf. note 8.7)

Tous les actifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur plus, dans le cas des actifs financiers non comptabilisés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, les coûts de transaction qui sont attribuables à l'acquisition de l'actif financier.

Lors des évaluations ultérieures, les actifs financiers disponibles à la vente sont ensuite évalués à la juste valeur et les gains ou pertes latents comptabilisés en Autres éléments du résultat global jusqu'à ce que l'actif soit décomptabilisé, auquel cas le gain ou la perte cumulé est comptabilisé dans les autres produits ou charges financiers, ou que l'actif doive être déprécié, auquel cas la perte cumulée est reclassée de Autres éléments du résultat global en charges financières au compte de résultat.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur, et les variations nettes de juste valeur sont comptabilisées en charges financières (pour les variations nettes négatives de juste valeur) ou en produits financiers (pour les variations nettes positives de juste valeur) au compte de résultat.

Les prêts et créances sont ultérieurement évalués au coût amorti en utilisant la méthode du TIE (Taux d'Intérêt Effectif), moins les éventuelles pertes de valeur.

Les investissements détenus jusqu'à l'échéance sont ultérieurement évalués au coût, moins les éventuelles pertes de valeur.

Dettes financières

Les passifs financiers sont classés, lors de leur comptabilisation initiale, en emprunts, dettes ou instruments financiers dérivés désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture efficace (cf. note 8.7), selon le cas.

Les passifs financiers du Groupe comprennent les autres dettes, les prêts et emprunts, y compris les découverts bancaires, et les instruments financiers dérivés.

Tous les passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur et, dans le cas de prêts, emprunts et dettes, déduction faite des coûts de transaction directement attribuables.

Lors des évaluations ultérieures, les prêts et emprunts portant intérêt sont ensuite évalués au coût amorti selon la méthode du TIE (Taux d'Intérêt Effectif).

Hiérarchie des justes valeurs

Le Groupe mesure les instruments financiers tels que les instruments dérivés, les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les actifs financiers disponibles à la vente, à leur juste valeur à chaque date de clôture.

Tous les actifs et passifs pour lesquels la juste valeur est évaluée ou fournie dans les états financiers sont classés selon la hiérarchie de la juste valeur décrite ci-dessous, au même niveau de la hiérarchie des justes valeurs que la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur prise dans son ensemble :

- Niveau 1 - Prix cotés (non ajustés) auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation, sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques
- Niveau 2 - Techniques d'évaluation pour lesquelles la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur est directement ou indirectement observable
- Niveau 3 - Techniques d'évaluation pour lesquelles la donnée du plus bas niveau qui est significative pour la juste valeur n'est pas observable.

Les actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat et les actifs financiers disponibles à la vente sont évalués à la juste valeur à l'aide des évaluations de niveau 1, car elles correspondent à des titres cotés.

Les actifs financiers non cotés représentant des participations dans des entités exclues du périmètre de consolidation sont classés en actifs disponibles à la vente, mais sont comptabilisés au coût car il est impossible d'estimer la juste valeur de ces actifs non cotés.

Les instruments financiers dérivés sur devises et les opérations sur dérivés entre actionnaires sont évalués à leur juste valeur en utilisant les évaluations de niveau 2.

Il n'y a eu aucun transfert entre le niveau 1 et le niveau 2 pendant les périodes présentées.

Pour les actifs et passifs financiers qui ne sont pas comptabilisés à la juste valeur (c'est-à-dire toutes les catégories, à l'exception des actifs financiers à la juste valeur par résultat, des actifs financiers disponibles à

la vente et des dérivés), la meilleure estimation du Groupe est que les valeurs comptables sont des approximations raisonnables des justes valeurs.

Le tableau suivant fournit les catégories de juste valeur des actifs et passifs financiers du Groupe au 28 février 2019 et au 28 février 2018.

En milliers d'euros								
Catégorie	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Investissements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Instruments financiers dérivés à la juste valeur (cf Note 8.7)	Prêts et emprunts portant intérêt au coût amorti	Autres dettes financières au coût amorti	28/02/2019 Valeur nette comptable totale
Hiérarchie des justes valeurs	Niveau 1		Coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Coût amorti	Coût amorti	
ACTIF FINANCIER NON COURANT			7 778	252				8 029
Titres de participations non consolidées				227				227
Autres titres immobilisés				24				24
Créances sur participations non consolidées			204					204
Autres créances d'exploitation			138					138
Actifs financiers			7 435					7 435
ACTIF FINANCIER COURANT	8 174		96 262		2 847			107 283
Créances clients			43 337					43 337
Autres créances d'exploitation			52 925					52 925
Instruments dérivés de change					2 847			2 847
Trésorerie et équivalents de trésorerie	8 174							8 174
TOTAL ACTIF FINANCIER	8 174		104 039	252	2 847			115 312
PASSIF FINANCIER NON COURANT					0	224 853	16 558	241 412
Dette et autres passifs financiers						224 853		224 853
Instruments dérivés de change					0			0
Autres dettes d'exploitation							16 558	16 558
PASSIF FINANCIER COURANT						25 248	172 830	198 077
Dette et autres passifs financiers						25 248		25 248
Dettes fournisseurs							115 270	115 270
Instruments dérivés de change								
Autres créditeurs							57 560	57 560
TOTAL PASSIF FINANCIER					0	250 101	189 388	439 489

Etat comparatif de l'exercice clos le 28 février 2018

En milliers d'euros

Catégorie	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Investissements détenus jusqu'à leur échéance	Prêts et créances au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Instruments financiers dérivés à la juste valeur (cf Note 8.7)	Prêts et emprunts portant intérêt au coût amorti	Autres dettes financières au coût amorti	28/02/2018 Valeur nette comptable totale
Hiérarchie des justes valeurs	Niveau 1		Coût amorti	Niveau 1	Niveau 2	Coût amorti	Coût amorti	
ACTIF FINANCIER NON COURANT			7 287	154				7 441
Titres de participations non consolidées				130				130
Autres titres immobilisés				24				24
Créances sur participations non consolidées			199					199
Actifs financiers			7 088					7 088
ACTIF FINANCIER COURANT	30 478		113 817		266			144 561
Créances clients			41 171					41 171
Autres créances d'exploitation			72 646					72 646
Instruments dérivés de change					266			266
Trésorerie et équivalents de trésorerie	30 478							30 478
TOTAL ACTIF FINANCIER	30 478		121 104	154	266			152 002
PASSIF FINANCIER NON COURANT					382	54 166	17 303	71 851
Dettes et autres passifs financiers						54 166		54 166
Instruments dérivés de change					382			382
Autres dettes d'exploitation							17 303	17 303
PASSIF FINANCIER COURANT					13 473	174 573	205 034	393 079
Dettes et autres passifs financiers						174 573		174 573
Dettes fournisseurs							147 998	147 998
Instruments dérivés de change					13 473			13 473
Autres créditeurs							57 036	57 036
TOTAL PASSIF FINANCIER					13 854	228 739	222 337	464 930

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

8.7 - Instruments financiers dérivés

Le Groupe achète et vend des instruments financiers dérivés dans le cadre de sa stratégie de couverture des taux de change. Le Groupe a également mis en place un instrument dérivé avec des actionnaires.

Principes comptables

Éligibilité à la comptabilité de couverture

La mise en œuvre d'une comptabilité de couverture requiert, selon IFRS 9, que la relation de couverture répond aux critères de qualification de la comptabilité de couverture, c'est-à-dire que la relation de couverture respecte obligatoirement tous les critères suivants :

- ✓ les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à cette relation ;
- ✓ une désignation formelle et une documentation structurée de la relation de couverture, ainsi que l'objectif et la stratégie de mise en place de la couverture, sont formellement établis au démarrage de la relation de couverture ;
- ✓ et la relation de couverture remplit tous les critères d'efficacité suivants :
 - il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture
 - l'effet du risque de crédit n'est pas l'élément dominant dans les variations de valeur qui résultent de cette relation économique ; et
 - le ratio de couverture entre l'élément couvert et l'instrument de couverture est approprié, c'est-à-dire qu'il n'existe pas de déséquilibre entre les poids de l'élément couvert et de l'instrument de couverture qui pourrait créer un biais systématique de l'inefficacité aboutissant à des impacts comptables incohérents avec l'objectif de la comptabilité de couverture.

Comptabilisation des instruments de couverture

Les instruments financiers dérivés sont comptabilisés dans l'état de la situation financière à leur juste valeur sur les lignes « Instruments financiers dérivés » courants et non courants.

L'incidence comptable des variations de juste valeur de ces instruments dérivés est différente selon que l'on applique ou non la comptabilité de couverture.

Lorsque la comptabilité de couverture est appliquée :

- ✓ pour les couvertures de juste valeur de passifs existants dans l'état de la situation financière, l'élément couvert de ces passifs est réévalué à sa

juste valeur par le compte de résultat. La variation de juste valeur de l'instrument dérivé de couverture est enregistrée en totalité en résultat et compensée (pour la part efficace) par les variations symétriques de juste valeur de l'élément couvert. La part inefficace de variation de juste valeur est comptabilisée en Autres produits ou autres charges financières ;

- ✓ pour les couvertures de flux futurs de trésorerie, la part efficace de la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée directement dans les Autres éléments du résultat global et la part inefficace en Autres produits et charges financiers. Dans le cas où la comptabilité de couverture n'est pas appliquée, la variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée dans la rubrique « Autres produits et charges financiers ».

Certains instruments financiers dérivés de change et instruments dérivés avec des actionnaires, bien qu'ils offrent une couverture économique, ne répondent pas toujours aux critères de la comptabilité de couverture. Aussi, la variation de valeur de ces dérivés est enregistrée en Autres produits et charges financiers. Elle est généralement compensée par la variation de valeur des dettes et créances sous-jacentes. Les contrats d'achat à termes accumulateurs ainsi que les options « Vanille » et « Exotiques » ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture et ces dérivés sont comptabilisés en tant que tel (opération de trading).

Le Groupe a recours à la comptabilité de couverture pour des transactions futures hautement probables, généralement significatives. Dans ce cas, la variation de juste valeur des instruments dérivés est comptabilisée en Autres éléments du résultat global pour la part efficace et est ensuite reprise en résultat dès que l'élément couvert affecte ce dernier. La part inefficace est inscrite en Autres produits et charges financiers. La variation de juste valeur des instruments dérivés relative aux dettes existantes à la clôture est enregistrée en résultat et compensée.

Arrêt de la comptabilité de couverture

La comptabilité de couverture est arrêtée si l'entité révoque ses relations de couverture, ou si l'instrument de couverture ne répond plus aux critères d'éligibilité mentionnés précédemment.

Les gains ou pertes enregistrés en capitaux propres y sont maintenus après la date de déqualification : ils ne

sont recyclés en résultat que lorsque la transaction précédemment couverte affecte le résultat.

Si la transaction future ne doit pas se réaliser, les montants enregistrés en capitaux propres sont immédiatement recyclés en résultat.

Instruments financiers dérivés liés au risque de change

Les instruments dérivés destinés à couvrir le risque de change sont comptabilisés dans l'état de la situation financière dans les rubriques et pour les montants suivants au 28 février 2019 :

En milliers d'euros

	28/02/2018				Variation de juste valeur		28/02/2019			
	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Couvertures de juste valeur	124		9 141		10 202		1 257		73	
Couvertures de flux de trésorerie	139		3 179	382	477	4 607	1 662			
Instruments financiers dérivés de trading	2		1 152		1 150					
sous-total instruments dérivés	265		13 473	382	11 829	4 607	2 919		73	
Swaps dénoués au cours de l'exercice					445	(445)				
Total	265		13 473	382	12 274	4 162	2 919		73	

L'impact en compte de résultat a été comptabilisé dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » pour 1,6 m€ et en « Achats consommés » pour 10,6 m€.

Il n'y avait pas de portion inefficace liée aux instruments de couverture de juste valeur pour les périodes closes le 28 février 2018 et le 28 février 2019.

Les instruments financiers dérivés de trading ne sont pas admissibles à la comptabilité de couverture et sont donc comptabilisés par le résultat.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change au 28 février 2019 sont les suivants :

En milliers d'euros

Maturité des contrats au 28/02/2019	Echéance ≤ 3 mois	3 mois < échéance ≤ 6 mois	6 mois < échéance ≤ 12 mois	échéance > 12 mois	Juste valeur nette
CONTRATS A TERME	920	1 195	732	-	2 846
TOTAL	920	1 195	732		2 846

En milliers d'euros

Position de couverture au 28/02/2019		Taux de change au 28/02/2019	Nombre de contrats	Montant de la couverture en millions	Montants des engagements en millions	Juste valeur nette
USD	IMPORT	1,1416	54	168,0 MUSD	168,0 MUSD	2 838
CNY	IMPORT	7,6293	1	11,3 MCNH	11,3 MCNH	9
						2 846

En milliers d'euros

Variation de la juste valeur nette par devise et type de flux au 28/02/2019	Dérivés de couvertures		Juste valeur nette
	Juste valeur	Flux de trésorerie futurs	
USD	1 176	1 662	2 838
CNY	9		9
Total	1 184	1 662	2 846

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2019, le Groupe a également procédé à des opérations de cessions suivies de rachats (SWAP) sur certains de ses instruments de couverture. Les opérations de SWAPS ont généré un gain net de 1,9 M€ sur l'exercice.

Chiffres comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

En milliers d'euros

	28/02/2017				Variation de juste valeur		28/02/2018			
	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants	Compte de résultat	Autres éléments du résultat global	Actifs courants	Actifs non courants	Passifs courants	Passifs non courants
Couvertures de juste valeur	626		253		(9 391)		124		9 141	
Couvertures de flux de trésorerie	32	361		229	475	(4 061)	139		3 179	382
Instruments financiers dérivés de trading	2 375	915	1 912	393	(2 134)		2		1 152	
sous-total instruments dérivés	3 033	1 276	2 165	622	(11 050)	(4 061)	265		13 473	382
Swaps dénoués au cours de l'exercice					2 338	(2 338)				
Total	3 033	1 276	2 165	622	(8 712)	(6 399)	265		13 473	382

L'impact en compte de résultat avait été comptabilisé dans la rubrique « Autres produits et charges financiers » pour -1 660 k€ et en « Achats consommés » pour - 7 052 k€.

Les instruments dérivés liés à la gestion du risque de change au 28 février 2018 étaient les suivants :

En milliers d'euros

Maturité des contrats au 28/02/2018	Echéance ≤ 3 mois	3 mois < échéance ≤ 6 mois	6 mois < échéance ≤ 12 mois	échéance > 12 mois	Juste valeur nette
Contrats à terme	(6 381)	(2 106)	(3 334)	(382)	(12 202)
Options Vanille	(42)	(94)	(74)		(211)
Options Exotiques	(40)	(642)	(495)		(1 176)
Total	(6 463)	(2 841)	(3 904)	(382)	(13 589)

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

En milliers d'euros

Position de couverture au 28/02/2018		Taux de change au 28/02/2018	Nombre de contrats	Montant de la couverture en millions	Montants des engagements en millions	Juste valeur nette
USD	Import	1,2214	57	222,9 MUSD	242,2 MUSD	(13 697)
USD Belgique	Import	1,2214	1	0,2 MUSD	0,2 MUSD	(4)
CNY	Import	7,7285	3	79,8 MCNH	79,8 MCNH	117
CHF	Import	1,1520	1	0,8 MCHF	0,8 MCHF	(6)
						(13 589)

En milliers d'euros

Variation de la juste valeur nette par devise et type de flux au 28/02/2018	Dérivés de couvertures		Trading	Juste valeur nette
	Juste valeur	Flux de trésorerie	Opération de trading	
USD	(9 002)	(3 545)	(1 150)	(13 697)
USD Belgique		(4)		(4)
CNY	(16)	133		117
CHF		(6)		(6)
Total	(9 018)	(3 422)	(1 150)	(13 589)

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2018, le Groupe avait également procédé à des opérations de cessions suivies de rachats (SWAP) sur certains de ses instruments de couverture. Les swaps ont généré une perte nette de 1 654 k€ au cours de l'exercice clos le 28 février 2018.

Instruments dérivés avec les actionnaires

Principes comptables

La juste valeur initiale des dérivés est comptabilisée par les capitaux propres puisque ces dérivés sont donnés gratuitement par l'actionnaire.

Toute variation ultérieure de la juste valeur des options est comptabilisée dans le compte de résultat en « Autres produits et charges financiers ».

Les dérivés avec les actionnaires répondent à la définition d'un dérivé car :

- ✓ il existe une variable sous-jacente,
- ✓ il n'y a pas d'investissement net initial,
- ✓ il y a un règlement futur.

Il existait deux dérivés différents avec les actionnaires correspondant à des options. La juste valeur de ces dérivés est considérée comme de niveau 2, ce calcul étant basé sur des informations fournies par Bloomberg.

Au 28 février 2019, l'impact des instruments dérivés avec les actionnaires est nul. Les derniers impacts sur les états financiers ont été comptabilisés sur l'exercice précédent.

Le 29 février 2016, le Groupe avait conclu deux dérivés avec des actionnaires, et ils avaient varié comme suit au cours de l'exercice clos le 28 février 2018 :

	28/02/2017		Comptabilisation initiale	Variation de juste valeur	28/02/2018	
	Actifs courants	Actifs non courants			Actifs courants	Actifs non courants
Dérivé 1 - option Vanille (European put)						
Dérivé 2 - option Vanille (American call)		798		(798)		0
Total		798		(798)		0

8.8 - Produits et charges financiers

Principes comptables

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est constitué de l'ensemble des résultats produits par les éléments constitutifs de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières pendant la période, notamment les produits et résultats de cession des équivalents de trésorerie, la charge d'intérêts attachée aux emprunts et dettes financières, les résultats de couverture de taux (y compris la part inefficace) et les effets de change y afférents ainsi que les coûts liés aux dettes fournisseurs conventionnés.

Autres produits et charges financiers

Il s'agit des produits et charges de nature financière qui ne font pas partie du coût de l'endettement financier net. Sont compris notamment dans cette rubrique : les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées, les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite), les variations de juste valeur des dérivés actions et les pertes de valeur et résultats de cession des actifs financiers hors trésorerie et équivalents de trésorerie. Cette rubrique comprend également les effets de change hors ceux portant sur les éléments constitutifs de trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières qui sont présentés en coût de l'endettement financier net ainsi que ceux liés à la part efficace des couvertures comptables d'opérations d'exploitation qui sont présentés en résultat opérationnel.

Produits et charges financiers, nets

Le coût de l'endettement financier net est essentiellement constitué des intérêts sur emprunts court et moyen terme.

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Coût de l'endettement financier net	(7 684)	(14 927)
Autres produits et charges financiers	2 212	(6 033)
TOTAL	(5 472)	(20 960)

Autres produits et charges financiers

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Produits financiers	8 758	3 636
Gains de change et variation de juste valeur des instruments dérivés	8 037	3 563
Autres produits financiers	720	73
Charges financières	(6 546)	(9 669)
Pertes de change et variation de juste valeur des instruments dérivés	(5 058)	(9 280)
Pertes latentes des instruments dérivés avec actionnaires	(798)	
Pertes réalisées sur instruments dérivés avec actionnaires	-	
Provisions pour dépréciation des actifs financiers	(5)	
Autres charges financières	(686)	(389)
TOTAL	2 212	(6 033)

Les variations nettes de juste valeur des instruments dérivés de couvertures de change comptabilisées en résultat financier au 28 février 2019 s'élèvent à 1 627 k€ contre -1 660 k€ au 28 février 2018.

Le 2 mai 2016, Orchestra-Prémaman avait cédé à Yeled Invest la quasi-totalité des actions de Destination Maternity Corporation pour leur coût d'acquisition initial de 16,4 m€. La juste valeur des dérivés avec les actionnaires avait diminué de 798 k€, variation enregistrée en « Autres charges financières » au cours de l'exercice clos le 28 février 2018. Il n'y a pas eu d'impact sur les comptes clôturés au 28 février 2019.

9. Impôts sur les résultats

Principes comptables

La charge d'impôt sur les résultats comprend l'impôt exigible et les impôts différés des sociétés consolidées.

Les impôts différés sont calculés pour toutes les différences temporelles entre la valeur comptable inscrite dans les comptes consolidés et la base fiscale des actifs et des passifs du Groupe.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont enregistrés par contrepartie en résultat ou en autres éléments du résultat global en fonction de la comptabilisation des éléments auxquels ils se rapportent.

La position nette d'impôts différés retenue au bilan est le résultat de la compensation entre actifs et passifs d'impôts différés par entité fiscale (ex : périmètre d'intégration fiscale).

Les impôts différés au bilan ne sont pas actualisés.

Déficits reportables

Un actif d'impôt différé est comptabilisé sur les déficits reportables si le Groupe estime probable qu'il y aura un bénéfice imposable futur suffisant pour lequel les reports déficitaires pourront être utilisés. La valeur comptable des actifs d'impôts différés est revue à chaque clôture et réduite (ou augmentée) dans la mesure où il n'est plus probable qu'un bénéfice imposable suffisant soit disponible (ou qu'il est probable que le bénéfice imposable disponible sera supérieur à celui prévu).

Traitement de la CVAE

La CVAE payable en France est présentée en impôt sur le résultat.

La CVAE se détermine par application d'un taux sur la valeur ajoutée produite par l'entreprise au cours de l'exercice.

Dans la mesure où d'une part, le montant de la valeur ajoutée est calculé par la différence positive entre certains produits et charges et que d'autre part, les résultats du Groupe sont composés pour l'essentiel d'éléments entrant dans la composition de la valeur ajoutée de par son activité, le Groupe a jugé que la CVAE 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 ».

Au regard du stock d'impôts différés comptabilisé dans les états financiers du groupe, il a été décidé de maintenir ce stock. Les déficits fiscaux reportables non activés ont augmenté cette année de 36,9 M€ par rapport à l'exercice précédent relativement à des filiales ayant des antécédents de pertes, et qui ne peuvent être utilisés pour compenser les revenus imposables dans une autre entité du Groupe. Ces filiales n'ont ni différence fiscale temporaire imposable, ni aucune opportunité fiscale disponible qui pourrait justifier partiellement la comptabilisation de ces pertes en actifs d'impôts différés. Sur cette base, le Groupe a déterminé qu'il ne peut pas comptabiliser les actifs d'impôts différés sur ces déficits fiscaux reportables.

Aucun impôt différé passif sur les différences temporelles liées aux investissements dans des filiales n'a été constaté sur les exercices présentés, qu'il s'agisse de filiales intégrées globalement ou mises en équivalence. Le Groupe a déterminé que les bénéfices non distribués de ses sociétés ne seraient pas distribués dans un avenir proche.

Changement de taux d'impôt en France

En application de la loi de finances 2018, le taux d'imposition des sociétés passera progressivement en France de 33,33 % à 25 % à partir de 2022. Les impôts différés à long terme ont donc été ajustés pour refléter cette réduction du taux d'imposition futur.

9.1 - Taux d'impôt effectif

Le produit d'impôts sur les résultats du Groupe est de 6 905 k€ pour l'exercice clos le 28 février 2019, soit un taux effectif de -8,6%, contre un produit de 603 k€ et un taux effectif de 2,9% au 28 février 2018. Cf. note 9.2 ci-dessous pour davantage de détails.

9.2 - Preuve d'impôt et analyse de la charge d'impôt**Preuve d'impôt pour l'exercice clos le 28 février 2019**

	En milliers d'euros		
	Total consolidé	Impôt exigible	Impôt différé
Résultat consolidé	(88 014)	(95 512)	7 498
Impôt réel (impôt exigible et impôt différé)	(6 905)	(2 714)	(4 191)
Résultat consolidé avant impôt	(81 109)	(92 798)	11 689
Taux d'impôt applicable en France	33,3%	33,3%	33,3%
Impôt théorique	27 034	30 930	(3 896)
Ecart constaté entre théorique et réel	(33 938)	(33 644)	(295)

	En milliers d'euros
	28/02/2019
Impôt théorique	27 034
Taux d'impôt théorique applicable en France	33,3%
Eléments de réconciliation :	
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	(17)
IDA non comptabilisé sur déficits fiscaux	(36 954)
Différences de taux et retraitements fiscaux	5 961
Distorsions fiscales vs résultat comptable	(1 306)
CVAE	(1 384)
Sociétés mises en équivalence	239
Ecart de conversion	(385)
Autres	(92)
Impôt comptabilisé (impôt exigible et impôt différé)	(6 905)
Taux effectif	-8,5%

Les impôts différés actifs potentiels s'élèvent à 36 954 k€, dont 22 355 k€ sont liées aux pertes fiscales reportables sur la société Orchestra-Prémaman SA.

Les impôts différés actifs reconnus s'élèvent à 22 924 k€, dont 13 415 k€ sont liés aux pertes fiscales reportables sur la société Orchestra-Prémaman SA et 8 031 k€ sur la Orchestra-Prémaman Belgium. L'horizon estimé du recouvrement de ces impôts différés actifs est respectivement de 12 années en France et de 10 années en Belgique.

Chiffres comparatifs pour l'exercice clos le 28 février 2018

	En milliers d'euros		
	Total consolidé	Impôt exigible	Impôt différé
Résultat consolidé	(20 257)	(45 032)	24 775
Impôt réel (impôt exigible et impôt différé)	603	(2 369)	2 972
Résultat consolidé avant impôt	(20 859)	(42 663)	21 803
Taux d'impôt applicable en France	33,3%	33,3%	33,3%
Impôt théorique	6 952	14 219	(7 267)
Ecart constaté entre théorique et réel	(6 350)	(16 589)	10 239

	En milliers d'euros
	28/02/2018
Impôt théorique	6 952
Taux d'impôt théorique applicable en France	33,3%
Eléments de réconciliation :	
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	0
IDA non comptabilisé sur déficits fiscaux	(7 856)
Différences de taux et retraitements fiscaux	920
Distorsions fiscales vs résultat comptable	909
Impôt des activités abandonnées	
CVAE	(1 100)
Sociétés mises en équivalence	257
Ecart de conversion	0
Autres	519
Impôt comptabilisé (impôt exigible et impôt différé)	603
Taux effectif	2,9%

Les impôts différés actifs non comptabilisés sur déficits fiscaux d'un montant de 7 856 k€ correspondent aux 24,2m€ de base de déficits fiscaux reportables. Ces derniers se rapportent principalement aux sociétés Orchestra USA, Orchestra-Prémaman Belgium SA et Orchestra Participations.

9.3 - Détail des impôts différés

Le périmètre français présente un total de déficits fiscaux cumulé au 28 février 2019 s'élevant à 159,8 M€ dont 87,4 M€ au titre de l'exercice clos au 28 février 2019. La direction a analysé l'origine de ces pertes fiscales qui sont notamment dues à plusieurs éléments non récurrents et dont les effets sont terminés : impact des mouvements sociaux en France, coûts liés au projet de fusion abandonné avec Destination Maternity sur le marché américain,

dépréciation des actifs de magasins non rentables, effet du départ de membres de la direction et cessions d'actifs, abandons de créances et ajustements de prix de transfert envers des filiales. Hormis ces éléments, la Société aurait été en situation de bénéfice fiscal.

Compte tenu de l'historique de pertes récentes, le montant des impôts différés actifs reconnus n'est pas directement fondé sur les prévisions de bénéfices taxables ressortant du business plan établi par la

direction. Les impôts différés actifs n'ont été reconnus que dans la limite des bénéfices taxables reposant sur des hypothèses objectivement vérifiables (indications convaincantes). Le montant des impôts différés actifs a donc été déterminé à partir des résultats fiscaux des exercices clos le 28 février 2018 et le 28 février 2019, retraité des éléments non récurrents décrits ci-dessus.

Sur cette base, l'horizon de recouvrement de ces impôts différés actifs serait de 12 années. Compte tenu des incertitudes inhérentes à toute prévision et de l'horizon plus lointain de recouvrement, la direction n'a pas reconnu 53,3 M€ d'impôts différés actifs.

En Belgique, les impôts différés ont été reconnus sur la base de prévisions de résultats et de bénéfices fiscaux établis par la direction. L'horizon de

recouvrement de ces impôts différés actifs serait de 10 années.

Dans les autres juridictions fiscales, les filiales n'ont ni différence fiscale temporaire imposable, ni aucune opportunité fiscale disponible qui pourrait justifier partiellement la comptabilisation de ces pertes en actifs d'impôts différés. Sur cette base, le Groupe a déterminé qu'il ne peut pas comptabiliser les actifs d'impôts différés sur ces déficits fiscaux reportables.

Variation des impôts différés au cours de l'exercice clos le 28 février 2019

	+ = actif				En milliers d'euros	
	28/02/2018	Résultat	Capitaux propres	Autres éléments du résultat global	Variation du périmètre, autres	28/02/2019
Report déficitaire	32 795	(28)				32 767
Différences temporaires	103	(17)				86
Eliminations opérations internes	(2 015)	(77)				(2 092)
Locations-financement	27	(2)				24
Provision indemnité de départ en retraite	77	7				84
IFRIC 21, listes de naissance	325	(914)				(589)
Marge interne sur stock	3 056	(1 677)				1 379
Ajustements de juste valeur	(6 461)	(361)				(6 822)
Couvertures de change	3 381	(785)		(1 293)		1 303
Provisions internes	(4 949)	(553)				(5 502)
Immobilisations incorporelles	406					406
Immobilisations financières	300			153		453
Stocks	(334)					(334)
Recherche et développement	(869)	103				(766)
Amortissements	(1 230)	(275)				(1 506)
Garantie de passif	(372)	(153)				(524)
Autres	(93)	541				448
Imposition différée totale (*)	24 147	(4 192)		(1 140)		18 814

Actifs d'impôts différés dans l'état de la situation financière consolidée	27 659	22 924
Passifs d'impôts différés dans l'état de la situation financière consolidée	(3 512)	(4 109)
Impôt différé net	24 147	18 814

(*) Hors impôts différés liés aux activités abandonnées suite à leur reclassement dans le compte de résultat sans incidence sur l'état de la situation financière consolidée.

Variation des impôts différés

Les impôts différés actifs diminuent de 4,7 M€ par rapport au 28 février 2018. Cette diminution provient principalement de diminution de l'élimination de la marge interne sur stock réduisant l'impôt différé à l'actif de 1,6 M€ principalement au niveau des entrepôts ainsi que l'impact fiscal sur les couvertures de change pour 2,0 M€.

Variation des impôts différés au cours de l'exercice clos le 28 février 2018 :

	+ = actif				En milliers d'euros	
	28/02/2017	Résultat	Capitaux propres	Autres éléments du résultat global	Variation du périmètre, autres	28/02/2018
Report déficitaire	24 898	7 897				32 795
Différences temporaires	72	31				103
Eliminations opérations internes	(2 246)	231				(2 015)
Locations-financement	38	(11)				27
Provision indemnité de départ en retraite	71	6				77
IFRIC 21, listes de naissance	235	90				325
Marge interne sur stock	2 974	82				3 056
Ajustements de juste valeur	(7 655)	1 194				(6 461)
Couvertures de change	1 991	(645)		2 035		3 381
Provisions internes	(214)	(4 735)				(4 949)
Immobilisations incorporelles	406					406
Immobilisations financières	48			252		300
Stocks	(231)	(103)				(334)
Recherche et développement	(38)	(831)				(869)
Amortissements	(1 623)	392				(1 230)
Garantie de passif	(131)	(241)				(372)
Autres	71	(164)				(93)
Imposition différée totale (*)	18 666	3 195		2 287		24 147

Actifs d'impôts différés dans l'état de la situation financière consolidée	20 772	27 659
Passifs d'impôts différés dans l'état de la situation financière consolidée	(2 106)	(3 512)
Impôt différé net	18 666	24 147

(*) Hors impôts différés liés aux activités abandonnées suite à leur reclassement dans le compte de résultat sans incidence sur l'état de la situation financière consolidée.

Les impôts différés actifs reconnus s'élevaient à 27 659 k€, dont 17 270 k€ sont liés aux pertes fiscales reportables de la société Orchestra-Prémaman SA et 8 538 k€ sur Orchestra-Prémaman Belgium.

10. Capitaux propres et Résultats par action

10.1 - Capital

Principes comptables

Les frais externes et internes, lorsqu'éligibles, directement attribuables aux opérations de capital ou sur instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôts, en diminution des capitaux propres.

Les autres frais sont enregistrés en charges de l'exercice.

Au 1^{er} mars 2018, le capital social de la société s'élevait à 22 245 732 € divisés en 18 538 110 actions ordinaires en circulation, d'une valeur nominale de 1,20 € chacune.

Afin d'apurer les pertes existantes, Orchestra-Prémaman a procédé le 28 août 2018 à une réduction de capital d'un montant de 16 684 299 € par voie de diminution de la valeur nominale des actions composant le capital de 1,2 € à 0,30 €. Suite à la réalisation de cette opération, le capital de la société Orchestra-Prémaman a été ainsi porté à 5 561 433 € divisé en 18 538 110 actions d'une valeur nominale de 0,30 €.

En application d'une décision de l'assemblée générale mixte du 28 août 2018 et à travers un communiqué de presse daté du 17 septembre 2018, Orchestra-Prémaman a annoncé les termes d'une augmentation

de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (« DPS ») d'un montant d'environ 28,6 m€ (prime d'émission incluse), par voie d'émission d'actions ordinaires d'Orchestra-Prémaman avec un prix d'offre de 1,03 € par action dont 0,73 € de prime d'émission.

Cette offre s'inscrit dans le cadre du protocole de conciliation conclu le 13 juin 2018 avec les créanciers bancaires du groupe Orchestra-Prémaman.

A l'issue de la période de souscription qui s'est achevée le 3 octobre 2018, 21 994 640 actions nouvelles ont été demandées sur les 27 807 165 actions nouvelles initialement offertes, soit un taux de souscription de 79,10 %. Le capital social est ainsi porté à 12 159 825 € au 28 février 2019.

Les frais d'émission s'élevant à 621 k€ ont été portés en déduction de la prime d'émission.

Il est rappelé que dans la mesure où l'augmentation de capital n'a pas été intégralement souscrite, Orchestra-Prémaman aura l'obligation de procéder, au plus tard le 30 novembre 2019, au règlement-livraison d'une ou plusieurs augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription permettant d'atteindre, avec la présente augmentation de capital, un montant minimum total brut de 28,5 m€ (prime d'émission incluse), conformément aux engagements prévus par le protocole de conciliation conclu entre Orchestra-Prémaman et les créanciers bancaires du groupe en date du 13 juin 2018.

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution du nombre d'actions :

	28/02/2018	28/02/2019
- Emises	18 538 110	40 532 750
- En circulation (1)	18 405 360	29 302 562
Actions auto-détenues	132 750	363 064

(1) Excluant les actions auto-détenues

10.2 - Actions propres

Principes comptables

Les actions propres détenues par le Groupe, quel que soit l'objet de leur détention, sont comptabilisées pour leur coût d'acquisition en déduction des capitaux propres jusqu'à la date de leur cession.

Tout profit ou perte résultant de l'achat, de la vente, de l'émission ou de l'annulation d'instruments de capitaux propres du Groupe est comptabilisé directement dans les capitaux propres et ne contribue pas au résultat de l'exercice.

Au 28 février 2019, la société détient 363 064 de ses propres actions (0,9% du capital), dont 16.165 dans le cadre du programme de rachat et 346 899 dans le cadre du contrat de liquidité, regroupées pour une valeur d'acquisition de 263 milliers d'euros. Le cours moyen d'acquisition s'établit à 1.45 euros.

10.5 - Plans de paiement en actions

Principes comptables

Des actions gratuites sont accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe.

S'agissant des actions gratuites, la juste valeur est déterminée en fonction des caractéristiques du plan, des données de marché lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence à l'issue de la période d'acquisition des droits. Si le plan ne spécifie pas de conditions d'acquisition, la charge est comptabilisée entièrement dès que le plan est accordé, sinon la charge est constatée sur la période d'acquisition en fonction de la réalisation des conditions.

Lors de sa séance du 31 août 2016, le Conseil d'administration d'Orchestra-Prémaman avait décidé d'attribuer 52 706 actions gratuites, soit environ 0,3 % du capital social de la société, à certains dirigeants de la société, sous réserve de certaines conditions de performance, lesdites actions gratuites pouvant donner lieu à l'attribution d'actions existantes ou à de nouvelles actions à émettre.

Ce plan n'a aucun impact sur les comptes de résultat au 28 février 2017 et 2018 car les conditions de performance ne sont pas atteintes.

Toutes ces actions sont éliminées de l'actif et des capitaux propres consolidés au 28 février 2019. Le cours de clôture s'établit à 0,47 euros au 28 février 2019.

10.3 - Ecarts de conversion

La variation des écarts de conversion en capitaux propres (part du Groupe) est un gain latent de 4 808 k€, qui reflète principalement les variations de parités EUR/HKD, contre une perte latente de 10 989 k€ au 28 février 2018.

10.4 - Dividendes par action

Aucun dividende n'a été voté ou payé au cours de l'exercice clos le 28 février 2019 et 2018, ni jusqu'à la date d'arrêté des présents comptes consolidés par le Conseil d'Administration.

Lors de sa séance du 24 août 2017, le Conseil d'administration d'Orchestra-Prémaman a décidé d'attribuer 63 000 actions gratuites, soit environ 0,3 % du capital social de la société, à certains salariés et dirigeants de la société, sous réserve de certaines conditions de performance, lesdites actions gratuites pouvant donner lieu à l'attribution d'actions existantes ou à de nouvelles actions à émettre.

Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2019, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan. Ce plan n'a aucun impact sur le compte de résultat au 28 février 2019 car les conditions de performance ne sont pas atteintes. Ce plan d'attribution comprend pour caractéristique :

- Un ratio de levier (dette financière nette/EBITDA) inférieur ou égal à 3,00x
- Un ratio gearing (dette financière nette / fonds propres) inférieur ou égal à 1,34x
- Un ratio de stocks (stocks bruts / chiffre d'affaires) inférieur à 36%
- Une réduction des stocks supérieure ou égale à 55 M€ par rapport à la situation constatée au 28 février 2018

dans les comptes audités consolidés d'Orchestra-Prémaman avant provisions.

Lors de sa séance du 28 août 2018, le Conseil d'administration d'Orchestra-Prémaman a décidé d'attribuer 843 333 actions gratuites, soit environ 2,1 % du capital social de la société, à certains salariés et dirigeants de la société, dont 533 333 pour les mandataires sociaux, sous réserve de certaines conditions de performance, lesdites actions gratuites pouvant donner lieu à l'attribution d'actions existantes ou à de nouvelles actions à émettre.

L'attribution est divisée en trois séries :

Série 1 : 133 333 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée à la condition de performance relative au chiffre d'affaires consolidé qui devait être supérieur à 500 m€ au 28 février 2019 et interviendra le 28 août 2019 avec une durée de conservation d'un an à compter de cette date.

Série 2 : 420 000 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée au respect de ratio sur la base des comptes consolidés au 29 février 2020 soit :

Dettes financières nettes / Ebitda inférieure ou égale à 3

Dettes financières nettes / Fonds propres inférieur ou égal à 1,34.

Stock brut / Chiffre d'affaires inférieur à 0,36

Réduction des stocks supérieure ou égale à 55 m€ par rapport au comptes consolidés au 28 février 2018

Série 3 : 290 000 actions gratuites dont l'acquisition est subordonnée à la mise à disposition du Groupe des fonds correspondant au refinancement de l'endettement bancaire existant au plus tard le 31 janvier 2021.

Certaines conditions de performance n'ayant pas été atteintes, ce plan n'a pas d'impact significatif sur les comptes du Groupe au 28 février 2019.

10.6 - Résultats par action

Principes comptables

Le Groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat par action non dilué (résultat de base par action) correspond au résultat net du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, diminué des actions propres.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul indiqué ci-dessus que pour autant qu'ils aient un effet dilutif sur le résultat par action.

Le résultat de base par action de -3,00 € pour le Groupe est calculé en divisant le résultat net part du Groupe au 28 février 2019 par le nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice soit 29 302 562 actions, déduction faite du nombre moyen d'actions propres, soit 363 064 actions.

Le résultat de base par action de -1,10 € pour le Groupe est calculé en divisant le résultat net part du Groupe au 28 février 2018 par le nombre moyen pondéré des actions en circulation au cours de l'exercice soit 18 538 110 actions, déduction faite du nombre moyen d'actions propres, soit 102 672 actions.

10.7 - Gestion du capital

Aux fins de la gestion du capital du Groupe, le capital comprend le capital émis, les primes d'émission et toutes les autres réserves attribuables aux actionnaires de la société mère. L'objectif principal de la gestion du capital du Groupe est de maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère sa structure de capital et fait des ajustements à la lumière des changements dans les conditions économiques et des exigences des clauses financières. Pour maintenir ou ajuster la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement du dividende aux actionnaires, rembourser du capital aux actionnaires ou émettre de nouvelles actions. Le Groupe surveille le capital en utilisant un ratio d'endettement, qui est la dette nette divisée par les capitaux propres. Afin d'atteindre cet objectif global, la gestion du capital du Groupe, entre autres choses, vise à

s'assurer qu'elle respecte les clauses financières associées aux emprunts bancaires qui définissent les exigences de la structure du capital (cf. note 8.4).

Aucun changement n'a été apporté aux objectifs, aux politiques ou aux processus de gestion du capital pendant les exercices clos les 28 février 2019 et 2018.

10.8 - Intérêts non contrôlés

Principes comptables

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part, et les détenteurs de participations (intérêts non contrôlés des filiales) ne donnant pas le contrôle d'autre part.

Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après "intérêts non contrôlés").

Les transactions réalisées avec les intérêts non contrôlés induisant une variation de parts d'intérêt de la société mère sans perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale intégrée globalement, qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts), sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.

Dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée par intégration globale, le Groupe comptabilise la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts non contrôlés en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société. Les frais attachés à ces opérations sont également enregistrés au sein des capitaux propres. Il en est de même pour les frais attachés aux cessions sans perte de contrôle.

Concernant la cession d'intérêts majoritaires induisant une perte de contrôle, le Groupe constate une cession à 100 % des titres détenus suivie, le cas échéant, d'une acquisition à la juste valeur de la part conservée. Ainsi, le Groupe constate un résultat de cession, présenté en « autres produits et charges opérationnels », sur la totalité de sa participation (part cédée et part conservée), revenant à réévaluer la partie conservée par le résultat. Les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle dans une filiale sont affectés aux flux nets de trésorerie des activités d'investissement.

L'information financière concernant les filiales ayant des intérêts minoritaires est présentée ci-dessous.

Réserves accumulées par les intérêts non contrôlés

En milliers d'euros

Nom	Pays	28/02/2018	28/02/2019
ASIA	Hong Kong	615	662
CLUB AT COST LTD	Ile Maurice	-	
KAZIBAO LTD	Ile Maurice	265	265
ORCHESTRA INDIA	Inde	13	12
ORCHESTRA MAROC	Maroc	(119)	(12)
ORCHESTRA DISTRIB. MAROC	Maroc	625	477
ORCHESTRUN	Ile de la Réunion	-	
ORCHESTRA DEUTSHLAND	Allemagne	(66)	(107)
ORC SAVANNAH	Ile de la Réunion	-	
ASIA RETAIL DISPLAY	Hong Kong	(2)	(2)
ORCHESTRA USA	Etats-Unis	(97)	(235)
Autres		(47)	(47)
TOTAL		1 187	1 013

Résultat alloué aux intérêts non contrôlés

En milliers d'euros

Nom	Pays	28/02/2018	28/02/2019
ASIA	Hong Kong	139	3
CLUB AT COST LTD	Ile Maurice	62	
KAZIBAO LTD	Ile Maurice	-	(14)
ORCHESTRA INDIA	Inde	3	(1)
ORCHESTRA MAROC	Maroc	50	125
ORCHESTRA DISTRIB. MAROC	Maroc	155	289
ORCHESTRUN	Ile de la Réunion	-	
ORCHESTRA DEUTSHLAND	Allemagne	(57)	(40)
ORC SAVANNAH	Ile de la Réunion	-	
ORCHESTRA USA	Etats-Unis	(82)	(128)
Autres		(1)	(4)
TOTAL		269	229

10.9 - Réserves distribuables

Le montant des réserves distribuables au 28 février 2019 est nul.

11. Flux de trésorerie**11.1 - Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles****Provisions et divers**

		En milliers d'euros	
	Classement au compte de résultat	28/02/2018	28/02/2019
Dotations aux provisions	Dotations nettes	(517)	7 053
Provisions restructuration	Charges de personnel	(1 122)	(350)
Provisions à caractère financier	Autres charges et produits financiers	778	(839)
Provisions non récurrentes	Autres charges et produits opérationnels	(2 014)	(86)
Provisions		(2 875)	5 779

Amortissements et dépréciations

	Classement au compte de résultat	28/02/2019
<i>Dotations aux amortissements</i>	<i>Dotations nettes</i>	39 727
<i>Dotations pour dépréciation d'actif</i>	<i>Dotations nettes</i>	7 271
Amortissements		46 998

Les dotations nettes du compte de résultat d'un montant de 54 051 k€ consolidé se composent dans le tableau des flux de trésorerie des dotations aux amortissements pour 46 998 k€ et des dotations aux provisions pour 5 779 k€.

La charge d'amortissement dans le tableau des flux de trésorerie s'élève à 46 998 k€, dont 39 727 k€ de charge d'amortissements et 7 271 k€ de dépréciations d'actifs.

Autres produits et charges sans effet sur la trésorerie, nets

		En milliers d'euros	
		28/02/2018	28/02/2019
Plus (ou moins) values liées aux cessions d'immeubles et d'autres actifs		1 171	1 486
Pertes sur cessions d'activités abandonnées		(461)	(140)
Autres éléments		(527)	302
Autres produits et charges sans effet sur la trésorerie		184	1 648

11.2 - Variations du besoin en fond de roulement**Au 28 février 2019**

En milliers d'euros									
	Notes	28/02/2018	Flux de trésorerie d'exploitation	Variations de périmètre	Variation de change	Reclass. IFRS	Reclass. Et autres	Impact de la juste valeur en marge des couvertures	28/02/2019
<i>Autres créances non courantes</i>	5.8						138		138
Stocks	5.7	274 738	(31 319)		362		(217)		243 564
Créances clients	5.8	41 171	3 831	38	44		(1 747)		43 337
Autres créances courantes	5.8	65 105	(10 548)	326	93		(2 051)		52 925
Dettes fournisseurs	5.9	147 998	(43 245)	2 307	86		(2 077)	10 202	115 270
Dettes fiscales et sociales	5.9	50 907	(3 259)	301	62		(33)		47 979
Autres dettes non courantes	5.9	18 870					(2 312)		16 558
Autres dettes courantes	5.9	55 469	1 944	1 070	183		(1 107)		57 560

Variations des autres créances et autres dettes	9 233
--	--------------

Au 28 février 2018

En milliers d'euros									
	Notes	28/02/2017	Flux de trésorerie d'exploitation	Variations de	Variation de change	Reclass. IFRS	Reclass. Et autres	Impact de la juste valeur en marge des couvertures	28/02/2018
<i>Autres créances non courantes</i>	5.8	743					743		-
Stocks	5.7	257 427	18 222		911				274 738
Créances clients	5.8	24 497	16 573		101				41 171
Autres créances courantes	5.8	49 367	15 651	- 1 665	686		2 438		65 105
Dettes fournisseurs	5.9	170 020	- 12 281	14	- 326		38	9 391	147 998
Dettes fiscales et sociales	5.9	43 232	8 958	- 444	- 352		487		50 907
Autres dettes non courantes	5.9	19 997					1 127		18 870
Autres dettes courantes	5.9	41 230	11 928	- 176	- 325		2 812		55 469

11.3 - Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissements**ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.**

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

Acquisitions de participations de filiales et de sociétés mises en équivalence, nettes de la trésorerie acquise

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Boilov		
Sands Wear		
MAHB SAS	(10)	
KAZ TIMOUN	(1)	
ORKALYSS	(4)	
BONNAILLIE	(4)	
ORCHESTROLIVE	(4)	
REPORT	(4)	
OBKIDS	(4)	
ORCHESTRAAJACCIO	(10)	
JUTHAN		(3)
DUMONT FAMILY		(4)
PICORA		(24)
AMIENS DEVELOP		(4)
Acquisitions de participations, nettes de la trésorerie acquise	(41)	(34)

Acquisitions d'actifs financiers

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Créances rattachées à des participations		
Acquisition de nouveaux dépôts et cautionnements	(711)	(201)
Acquisitions d'actifs financiers	(711)	(201)

Cessions d'actifs financiers

Les cessions d'actifs financiers d'un montant de 370 k€ correspondent principalement aux remboursements de dépôts et cautionnements.

Dépôts sur contrat de liquidité

Les dépôts sur contrat de liquidité d'un montant de 271 k€ regroupent les liquidités réservées pour les acquisitions d'actions propres.

Produits de cession des immobilisations

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Autres, dont cessions de magasins	2 064	795
Cession de titres ORCHESTRUN	458	-
Cession de titres ORCSAVANNA	331	-
Cession actif immobilier	412	-
Produits de cessions des immobilisations	3 265	795

Les produits de cessions des immobilisations sont principalement dues à la cession du magasin du boulevard Poissonnière à Paris (400 k€).

Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Frais d'établissement	-	-
Frais de développement	(8 392)	(7 019)
Marques, logiciels	(3 535)	(5 112)
Droits au bail	(915)	(140)
Autres immobilisations incorporelles	(258)	-
Immobilisations incorporelles en cours	(5 476)	(1 021)
Coût d'acquisition des immobilisations incorporelles	(18 576)	(13 292)
Installations techniques	(993)	(573)
Autres immobilisations corporelles	(10 079)	(7 665)
Immobilisations corporelles en cours	(1 366)	(1 407)
Coût d'acquisition des immobilisations corporelles	(12 438)	(9 645)
Acquisition d'immobilisations corporelles en crédit bail (non monétaire)	1 706	386
Variation des dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(3 205)	(1 976)
Trésorerie décaissée pour l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles	(32 513)	(24 527)

Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
OMD SAS		80
SWF		40
Stilpass	1	10
Dugaukids SAS	16	20
Dividendes reçus des sociétés mises en équivalence	17	150

Autres incidences des variations de périmètre

Les autres incidences des variations de périmètre concernent principalement l'acquisition et cessions de diverses sociétés au cours de l'exercice, pour un montant net de trésorerie de (-0.6 m€) dont 398 k€ pour l'acquisition de 60% des titres de la filiale RONCQ ainsi comptabilisée en intégration globale au 28 février 2019.

	28/02/2018	28/02/2019
SOSSO & CYRINE cash	(63)	
Orchestrin	(295)	
Orcsavanna	(97)	
Les petits loups	25	
2HBAK	67	
LANMOR		38
TRIBORC		57
ORC SUPER STAR		19
B5A		64
RONCQ DEVELOP.		398
ECLIPS		40
Autres		(48)
Autres incidences des variations de périmètre	(363)	569

11.4 - Flux de trésorerie liés aux opérations de financement**Souscription de nouveaux emprunts**

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Dette bilatéralisée (anciennement crédit syndiqué)	28 464	18 292
Comptes courants passifs des parties liées	38 999	11 959
Financement New Money		23 500
Créances d'Etat		7 047
Autres, dont avance bailleurs	1 879	1 051
Nouveaux emprunts	69 343	61 849

Les autres nouveaux emprunts sont principalement liés à un emprunt long terme contracté par la société O.Hellas (Grèce).

Remboursement d'emprunts

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Dettes bilatéralisées (anciennement crédit syndiqué)	(12 198)	(15 761)
Emprunts bilatéraux et intérêts d'emprunt	(1 926)	(1 627)
Crédit syndiqué (emprunts en devises)	(274)	
Comptes courants passifs des parties liées	(48 669)	(2 257)
Financement New Money		(500)
Créances d'Etat		(3 114)
Participation des salariés	(74)	(15)
Autres, dont avance bailleurs		(113)
Remboursement d'emprunts	(63 141)	(23 387)

Au cours de l'exercice, conformément à l'échéancier, la Société a procédé au remboursement d'échéances sur plusieurs lignes de crédit.

Intérêts financiers nets versés

La différence entre le coût de l'endettement financier net d'un montant de 14 927 K€ retraité de la capacité d'autofinancement d'une part, et le montant des intérêts financiers nets versés d'un montant de (6 506) K€ présentés dans les flux de financement d'autre part, provient principalement de l'impact de l'amortissement des coûts de transaction du crédit syndiqué et des emprunts obligataires.

11.5 - Détail des principales transactions non monétaires

Lors de l'exercice clos le 28 février 2019, la Société a acquis des immobilisations corporelles par le biais de contrats de location-financement pour un montant de 1,5 m€, contre 1,7 m€ lors de l'exercice précédent.

Au 28 février 2019, les dettes sur acquisitions d'immobilisations corporelles au bilan s'élèvent à 2,3 m€, contre 2,6 m€ au 29 février 2018.

En février 2017, Orchestra-Prémaman avait facturé à la SCI Arras une rémunération au titre des services rendus et coûts encourus durant l'exercice clos le 28 février 2017 afin de mener à bien le projet immobilier d'Arras (3,6 m€ TTC) et avait enregistré une rémunération de l'engagement de conclure un bail d'une durée de 10 ans sur l'ensemble des bâtiments du site d'Arras à partir de la livraison de l'extension en mai 2019 (20,4 m€ TTC). La somme de 24 m€ avait été payée à la date du 27 février 2017 par la société Yeled Invest, par imputation sur le montant de son compte-courant créditeur au sein de la société Orchestra-Prémaman dans le cadre d'un contrat de cession de créance commerciale conclu entre Orchestra-Prémaman, la SCI Arras et Yeled Invest.

12. Transactions avec les parties liées**12.1 - Transactions avec les actionnaires et les parties liées**

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

	En milliers d'euros							
	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession / remboursement d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Produit constaté d'avance avec SCI Arras
Actionnaires								
HM Belgium				19				
YELED		43		144				
Parties liées aux actionnaires								
FIME CHINA	279	1		349				
FIME Hong Kong	428	28		563				
FIME BELGIUM								
FIME France								
Sociétés du pôle agro-touristique FIME		23		144				
SCI du pôle immobilier FIME - Baux magasins		239		1 835			407	
SCI du pôle immobilier FIME - Baux bureaux et entrepôts		91		918			156	17 000
DESIGN & SOLUTION SAS								
LEADER EFFORT Ltd								
KARINA INTERNATIONAL		2 050		6 699				
IE TRUST INDUSTRY PRIVATE LTD	202	600	200	1 897				
DESTINATION MATERNITY								
VEGOTEX		6 059		14 002				
Total	909	9 134	200	26 570			563	17 000

Tableau comparatif de l'exercice clos au 28 février 2018

	En milliers d'euros							
	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession / remboursement d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Produit constaté d'avance avec SCI Arras
Actionnaires								
HM Belgium								
YELED		8 521		278				
Parties liées aux actionnaires								
FIME CHINA		1		473				
FIME Hong Kong	0	28		694				
FIME BELGIUM								
FIME France								
Sociétés du pôle agro-touristique FIME		387		310		3		
SCI du pôle immobilier FIME - Baux magasins	121	268		1 788			87	
SCI du pôle immobilier FIME - Baux bureaux et entrepôts	9	599		4 870			121	17 000
DESIGN & SOLUTION SAS		21		268		25		
KARINA INTERNATIONAL		2 395		7 023				
IE TRUST INDUSTRY PRIVATE LTD				1 144				
VEGOTEX		9 774		17 224				
Total	130	21 994		34 072		28	208	17 000

HM Belgium est l'actionnaire majoritaire ultime de Yeled Invest, avec une participation de 67 % dans la société Yeled Invest. Yeled Invest est le principal actionnaire de la SA Orchestra-Prémaman.

Les conventions de management et de conseil avec les sociétés FIME Hong-Kong et FIME China sont conclues pour une durée d'un an et sont renouvelables annuellement par tacite reconduction. Les charges issues des

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX - France - Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z - N° intracommunautaire FR93398471565 - Siret 39847156500042

transactions avec les parties liées FIME China et FIME Honk Kong ont été partiellement immobilisées en frais de développement des nouvelles collections textile : 180 k€ pour FIME China et 230 k€ pour FIME Hong Kong.

Le Groupe a conclu différents baux commerciaux avec les SCI du pôle immobilier Financière Mestre (FIME), pour des durées allant de 9 à 10 ans concernant des magasins, bureaux et entrepôts. Financière Mestre France SAS est détenue à 89.97 % par HM Belgium.

Les remboursements d'actifs correspondent à des remboursements de dépôts de garantie.

Vegotex est une société de vente en gros, détenue par l'actionnaire minoritaire de Yeled Invest (la famille Gotlib, qui détient 33 % du capital de Yeled Invest). Le contrat d'approvisionnement avec la société Vegotex a été signé le 19 janvier 2004, pour une durée de trois ans. Lors de sa réunion en date du 14 février 2007, le Conseil d'administration a autorisé le renouvellement du contrat d'approvisionnement pour la même durée, sans modifier les clauses du contrat précédent. Ce contrat n'a pas été formellement renouvelé depuis. Les soldes dus à la clôture ne font pas l'objet de garanties, ne portent pas intérêt et seront payés en numéraire.

Toutes les autres parties liées ci-dessus sont des entités contrôlées directement ou indirectement par HM Belgium.

Il n'existe aucune autre garantie reçue ou fournie envers une dette ou créance de partie liée.

12.2 - Transactions avec les participations non consolidées

28/02/2019

	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Dépôts de garantie reçus
Participations non consolidées								
MAHB	204							
JCG Media SAS	10							
Total	214							

Tableau comparatif de l'exercice clos au 28 février 2018

	En milliers d'euros							
	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Dépôts de garantie reçus
Participations non consolidées								
MAHB	204							
JCG Media SAS	10							
Total	214							

12.3 - Transactions avec les coentreprises

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

Comptes consolidés de l'exercice clos au 28 février 2019 – Notes annexes aux comptes consolidés

En milliers d'euros

	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Dépôts de garantie reçus
COENTREPRISES								
SHANGAI WORLD FASHION	390	977		880				
ORLOG	46	832		5 542				
CAF hors France	481	0	1 007	261				50
CAF France	12 101	5 339	91 372	26 934				143
Total	13 019	7 148	92 379	33 618				193

(*) Seuls les montants jugés significatifs ont été pris en compte dans l'élaboration de ce tableau.

Tableau comparatif de l'exercice clos au 28 février 2018

En milliers d'euros

	Créances	Dettes	Produits	Charges	Cession d'actifs	Acquisition d'immobilisations	Dépôts de garantie versés	Dépôts de garantie reçus
COENTREPRISES								
SHANGAI WORLD FASHION	83	2 928		1 602				
ORLOG		558		5 973				
CAF hors France	440		3 923	298				50
CAF France	7 749	2 148	32 611	9 391				2 072
Total	8 272	5 635	36 534	17 264				2 122

ORCHESTRA – PREMAMAN S.A.

200 avenue des Tamaris - SAINT AUNÈS - CS 80200 - 34134 MAUGUIO CEDEX – France – Tél. 33 (0)4 99 13 08 00 - Fax 33 (0)4 99 13 08 01

S.A. au capital de 12.159.825 € - RCS B 398 471 565 - APE 4771Z – N° intracommunautaire FR93398471565 – Siret 39847156500042

12.4 - Rémunérations des dirigeants

	En milliers d'euros	
	28/02/2018	28/02/2019
Avantages à court terme	1 126	2 913
<i>Rémunération fixe</i>	1 336	1 387
<i>Compensation variable</i>	164	124
<i>Jetons de présence</i>	33	24
<i>Avantages en nature</i>	24	20
<i>Management fees (*)</i>	(432)	1 358
Avantages postérieurs à l'emploi		
Autres avantages à long terme		
Indemnités de fin de contrat de travail (**)	367	261
Paiements fondés sur des actions		
TOTAL	1 493	3 174

(*) Conventions de conseil et management avec FIME Hong Kong et FIME China ainsi que la convention entre OPB et The Outsider.

L'information présentée correspond aux rémunérations versées au cours de l'exercice (au titre de l'exercice clos le 28 février 2018 et au titre du solde et de la régularisation de l'exercice précédent) et ne tient pas compte des régularisations à venir (avoirs à émettre pour 1 K€).

L'information présentée correspond aux rémunérations versées au cours de l'exercice (au titre de l'exercice clos le 28 février 2019 et au titre du solde et de la régularisation de l'exercice précédent) et ne tient pas compte des régularisations à venir (avoirs à émettre pour 700 K€).

(**) Le 28 août 2018, le conseil d'administration de la Société a pris acte de la démission de Mme Agathe Boidin de ses fonctions de Directeur Général Délégué et de toutes ses fonctions au sein du groupe et de ses filiales à compter du 31 juillet 2018. Une indemnité de 261 K€ lui a été versée au titre de son contrat de travail.

Le conseil d'administration, dans sa séance du 30 novembre 2016, a autorisé l'octroi d'une indemnité à M. Thomas Hamelle, Directeur Général, en cas de cessation par révocation de ses fonctions, hors cas de faute lourde impliquant une intention de nuire à la Société.

Ladite indemnité serait égale :

- à la somme de 165 000 € correspondant à 6 mensualités de rémunérations fixes dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet pendant la période courant entre ce jour et la date à laquelle Monsieur Thomas HAMELLE obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise » (GSC),
- à la somme de 150 000 € dans l'hypothèse où ladite révocation prendrait effet après la date à laquelle Monsieur Thomas HAMELLE obtiendra sa prise en charge par le régime de la « Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise » (GSC),
- étant précisé que la rémunération mensuelle, du mois au cours duquel la cessation des fonctions prendrait effet, serait versée en intégralité ;

Le versement de cette indemnité serait conditionné à l'atteinte d'au moins 2 des 3 critères suivants (mesurés sur 2 semestres glissants) à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions :

- Un chiffre d'affaires consolidé supérieur à 600 Millions d'€,
- Un EBE courant supérieur à 5% du chiffre d'affaires consolidé,
- Un ratio de levier (Dette Financière Nette / EBE Courant) inférieur à 3,5 ;

Cette indemnité serait versée immédiatement à la date de prise d'effet de la cessation des fonctions, sous réserve de la constatation par le Conseil de la réalisation des conditions susvisées

Les directeur général et directeurs généraux délégués bénéficient également du plan d'actions gratuites mis en place le 31 août 2016 et le 24 août 2017 au profit de certains salariés et dirigeants de la Société, sous réserve de certaines conditions de performance, lesdites actions gratuites pouvant donner lieu à l'attribution d'actions existantes ou à de nouvelles actions à émettre.

Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que respectivement requis au 28 février 2017 et 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ces plans.

Le Conseil d'administration du 28 août 2018 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 843 333 actions gratuites dont 533 333 aux mandataires sociaux, décrit à la note 3 du présent rapport financier annuel.

13. Honoraires des commissaires aux comptes

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des commissaires aux comptes de la Société et des membres de leurs réseaux pris en charge par Orchestra-Prémaman et ses filiales consolidées au 28 février 2019 :

	En milliers d'euros			
	AXIOME Audit et Stratégie		Pricewaterhouse Coopers Audit	
	Montant HT	%	Montant HT	%
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité	206	75%	258	81%
Services autres que la certification des comptes	70	25%	61	19%
Total	276	100%	319	100%

14. Événements postérieurs à la clôture

A la suite des mouvements sociaux en France qui ont fortement impactés l'activité du Groupe, ce dernier a formulé une demande d'étalement de dettes fiscales et sociales auprès du CIRI (Comité interministériel de restructuration industrielle) dans le cadre des aides proposées par l'Etat aux entreprises ; cette demande a fait l'objet d'un communiqué de presse publié le 25 janvier 2019, et a été acceptée le 7 mai 2019.

20.1.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 28 février 2019

Orchestra Prémaman

**Rapport des commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés**

(Exercice clos le 28 février 2019)

PricewaterhouseCoopers Audit
Les Docks-Atrium 10.1
10 Place de la Joliette
13567 Marseille Cedex 2

Axiome Audit & Stratégie
215, Rue Samuel Morse
Le Triade 3
34965 Montpellier Cedex 2

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

(Exercice clos le 28 février 2019)

A l'assemblée générale de la société Orchestra Prémaman
200 Avenue des Tamaris
ZAC Saint Antoine
34130 Saint-Aunes

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Orchestra Prémaman relatifs à l'exercice clos le 28 février 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1^{er} mars 2018 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la continuité d'exploitation décrite dans la note 2.1 « Continuité d'exploitation » de l'annexe aux comptes consolidés.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, outre le point décrit dans la partie « Incertitude significative liée à la continuité d'exploitation », nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation des immobilisations incorporelles et des écarts d'acquisition

Risque identifié

Les actifs incorporels et écarts d'acquisition figurent au bilan au 28 février 2019 pour un montant net de 75,2 millions d'euros et représentent 14,0 % de l'actif du bilan.

Les écarts d'acquisition, décrits à la note 6.1 de l'annexe aux comptes consolidés, résultent de l'acquisition d'une filiale contrôlée exclusivement et sont comptabilisés à l'actif sur une ligne dédiée. Chaque écart d'acquisition est alloué aux groupes d'unités génératrices de trésorerie. Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et font l'objet de tests de dépréciation à chaque clôture.

Les immobilisations incorporelles sont décrites à la note 6.2 de l'annexe aux comptes consolidés. Les immobilisations incorporelles sont évaluées et comptabilisées à leur coût initial conformément aux normes en vigueur. Les immobilisations incorporelles sont constituées des frais de développement des collections, des marques, des logiciels et des projets informatiques achevés, ainsi que des droits au bail des magasins. Les marques et droits au bail font l'objet d'un test de dépréciation annuel à la date de clôture ou plus fréquemment lors de la survenance d'indices de pertes de valeur.

Le maintien à l'actif de ces éléments implique des jugements de la direction sur les futurs résultats de l'entreprise et sur les taux d'actualisation appliqués aux prévisions de trésorerie.

Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Les travaux décrits ci-dessous ont pour objet cette appréciation :

- Nous avons pris connaissance du processus mis en place par la direction pour établir les prévisions des flux de trésorerie ;
- Nous avons apprécié ces prévisions de trésorerie ainsi que le processus qui a permis de les établir ;
- Nous avons également vérifié que toutes les Unités Génératrices de Trésorerie sont identifiées ;
- Nous avons vérifié que la direction a analysé lesdites prévisions eu égard aux budgets les plus récents et aux données réelles de l'exercice actuel ;
- Nous avons apprécié le caractère raisonnable des taux de croissance à long terme et du taux d'actualisation utilisé pour ces prévisions.

Evaluation du caractère recouvrable des impôts différés actifs

Risque identifié

Les actifs d'impôts différés figurent à l'actif du bilan au 28 février 2019 pour un montant de 22,9 millions d'euros et représentent 4,3% de l'actif du bilan.

Comme mentionné dans la note 9 de l'annexe aux comptes consolidés, un actif d'impôt différé est comptabilisé sur les déficits reportables si la direction estime probable qu'il y aura un bénéfice imposable futur suffisant pour lequel les reports déficitaires pourront être utilisés sur un horizon de temps raisonnable.

Le maintien à l'actif de ces éléments repose sur des jugements de la direction et sur les résultats futurs des sociétés concernées.

Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Les travaux décrits ci-dessous ont pour objet cette appréciation :

- Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par la direction pour l'élaboration des prévisions de résultats ;
- Nous avons apprécié le caractère raisonnable des prévisions de résultats établies par la direction ;
- Nous avons vérifié que la direction a analysé ces prévisions eu égard aux budgets récents et aux données réelles de l'exercice actuel en tenant compte des éléments considérés comme non récurrents par la direction ;
- Nous avons vérifié les prévisions de la direction en matière de croissance à long terme en les comparant aux données économiques et sectorielles.

Evaluation des stocks

Risque identifié

Les stocks de marchandises figurent au bilan au 28 février 2019 pour un montant net de 242,6 millions d'euros et représentent 45,3 % de l'actif du bilan. Comme indiqué dans la note 5.7 de l'annexe aux comptes consolidés, ils sont comptabilisés à leur prix d'achat majoré des frais d'approche (coûts logistiques et frais de création des collections) ou à leur valeur nette de réalisation si celle-ci est inférieure.

La direction détermine à la clôture la valeur nette de réalisation des stocks en se fondant sur les prix de vente nets pratiqués et les pertes réellement constatées au cours des périodes de soldes suivant chaque fin de collection, ainsi que sur les perspectives d'écoulement dans les magasins de déstockage du réseau et auprès des soldeurs pour les articles en stock à la clôture de l'exercice.

Le marché de l'habillement « enfants » reste sensible aux aléas climatiques et lié aux tendances de la mode. Il existe donc un risque que la valeur nette de réalisation de certains articles soit inférieure à leur coût et donc un risque de surévaluation des stocks, que nous avons considéré comme un point clé de notre audit.

Procédures d'audit mises en œuvre en réponse à ce risque

Les travaux décrits ci-dessous ont pour objet cette appréciation :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne mises en place par la direction pour identifier les articles à rotation lente et ceux ayant donné lieu à des ventes promotionnelles ;

- Nous avons testé l'efficacité des contrôles clés relatifs à ces procédures ;
- Nous avons comparé par sondages le coût des articles en stock avec le prix de vente net pratiqué ainsi que le prix de vente promotionnel retenu en fin de saison, afin de corroborer le montant de la dépréciation constatée dans les comptes ;
- Nous avons identifié, à partir d'une requête informatique, les articles à rotation lente et vérifié leur correcte évaluation à la valeur nette de réalisation lorsque celle-ci est inférieure à leur coût unitaire moyen pondéré.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L.225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L.823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Orchestra Prémaman par votre assemblée générale du 10 juillet 2012 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 21 décembre 2001 pour le cabinet Axiome Audit & Stratégie.

Au 28 février 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 7^{ème} année de sa mission sans interruption et le cabinet Axiome Audit & Stratégie dans la 18^{ème} année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une

opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

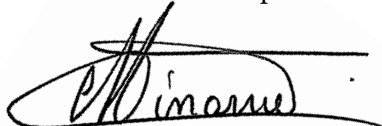
Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Fait à Marseille et Montpellier, le 26 juin 2019

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers Audit



Cédric Minarro

Axiome Audit & Stratégie



Pierrick Belen

20.2 Politique de distribution des dividendes

La politique de distribution de dividendes adoptée par le Groupe vise une distribution annuelle de dividendes de l'ordre de 30% du résultat net consolidé.

Cependant, il convient de noter qu'Orchestra s'engage à ne pas effectuer de distribution, de paiement de dividendes, de remboursement ou de paiement en numéraire à l'actionnaire majoritaire ou tout autre actionnaire pendant une durée de deux ans à compter de la date d'homologation (23 juillet 2018). En cas de prorogation, Orchestra sera autorisé à effectuer un remboursement des comptes courants de l'actionnaire et /ou une distribution de dividende dans la limite de 5 millions en respectant un certain nombre de conditions notamment liés au respect des conditions de prorogation et au paiement des obligataires.

La Société Orchestra-Prémaman a distribué un dividende de 2,90 euros par action au titre de l'exercice clos le 28 février 2015 (soit un montant global de 9 281 719 euros).

Au titre de l'exercice clos le 28 février 2017, compte tenu d'une perte nette consolidée de 33,4 M€, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 24 août 2017 de ne pas distribuer de dividende.

Au titre de l'exercice clos le 28 février 2018, compte tenu d'une perte nette consolidée de 20,3 M€, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 28 août 2018 de ne pas distribuer de dividende.

Au titre de l'exercice clos le 28 février 2019, compte tenu d'une perte nette consolidée de 88,0 M€, le Conseil d'Administration a décidé de proposer à l'assemblée générale mixte du 28 mai 2019 de ne pas distribuer de dividende.

20.3 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date d'enregistrement du document de référence, la Société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société à l'exception des litiges mentionnés dans la Note 7 des comptes consolidés de l'exercice clos le 28 février 2019 figurant au chapitre 20.1.1 du présent document de référence et ayant fait l'objet de provisions pour un montant de 1,4 M€.

- La société Orchest'Run a reçu un avis de résultat d'enquête des douanes décrivant les constatations du contrôle de ses importations de marchandises. Ce contrôle porte sur la période du 1er janvier 2013 au 31 décembre 2017. A ce jour la Société n'a pas reçu de notification. Le montant maximum du redressement serait de 0,5 M€ dont une partie concernerait de la TVA récupérable. Aucune provision n'a été constatée à ce titre au 28 février 2019 les bases du redressement envisagé étant infondées. Une nouvelle audition a eu lieu le 17 janvier 2019.
Le 13 juin 2019, deux avis de résultat d'enquête ont été émis dans les dossiers ORCHESTRUN et ORCHSAVANA. La dette douanière relevée à l'encontre de la société ORCHESTRUN s'élève à 52 531 € et celle relevée à l'encontre de la société ORCHSAVANA s'élève quant à elle à 34 603 €. Les sociétés ORCHESTRUN et ORCHSAVANA sont en attente de la notification de Procès-Verbal de notification d'Infraction, puis d'un Avis de Mise en Recouvrement (AMR). La société ORCHESTRUN-PRÉMAMAN SA agissant en tant qu'importateur depuis juillet 2018, a reçu ce 4 juillet 2019 une convocation au 19 juillet 2019. Cette audience sera suivie d'un procès-verbal d'ouverture de contrôle.
- Dans la continuité de ce contrôle douanier, la SAS Orcsavanna a été convoquée le 11 juin 2018 par Service Régional d'Enquêtes des Douanes. Une audition a eu lieu le 19 juin 2018. Le dossier est en cours de constitution aux fins de restitution aux douanes. A ce jour aucun avis d'enquête n'a été émis. Le montant maximum du redressement serait de 0,3 M€ dont une partie concernerait de la TVA récupérable. La Société a la même position sur ce dossier que sur le dossier Orchest'Run décrit ci-dessus.
- Les procédures en cours et provisions comptabilisées concernent également des ruptures ou non reconductions de contrats, au sein de la filiale Orchestra-Prémaman Belgium, avec d'anciens franchisés de l'enseigne Prémaman, qui réclament des indemnités pour rupture abusive (3 litiges en défense, et 1 litige à l'initiative de la filiale ayant fait l'objet d'une demande reconventionnelle des parties adverses).

Notamment, le 7 mars 2012, Orchestra-Prémaman Belgium a assigné Madame Virginia LETKKAUSKAITE-KOUTROUPI aux fins de résolution du contrat de master-franchise conclu aux principaux motifs du défaut de restitution de la garantie contractualisée et de restitution de sommes dues. La défenderesse a formé dans le cadre de ladite procédure une demande reconventionnelle. Le 27 janvier 2015, le Tribunal de Commerce de Bruxelles statuant en première instance a fait droit à Orchestra-Prémaman Belgium. Le 28 juillet 2015 la défenderesse a interjeté appel de ladite décision. Le 3 novembre 2015, ORCHESTRUN- Orchestra-Prémaman Belgium a formé appel incident de ladite décision. L'affaire est en attente de fixation pour plaidoirie devant la cour d'appel de Bruxelles. Les demandes formulées par Madame Virginia Letkkauskaite-Koutroupi dans le cadre de l'appel principal interjeté sont celles de 709 354,69 € au titre des pertes de commissions ; 50 000,00 € au titre des frais de Master Franchise ; 1 348 306,31 € au titre des pertes de bénéfices ; 200 000, 00 € au titre du remboursement des fournitures et équipements ; 150 000,00 € au titre du remboursement de la transformation du magasin ; 20 000,00 € au titre de l'article 700.

Parallèlement, La société BACENKO LTD détenue partiellement par Monsieur Georges KOUTROUPI époux de Madame Virginia LETKKAUSKAITE-KOUTROUPI avait saisi la commission de la concurrence chypriote au titre de pratiques discriminatoires et d'abus de position dominante. Il a été conclu au défaut de fondement. Le demandeur n'a pas interjeté appel. Ce dossier est clôturé .Par conséquent, aucune provision n'est constatée à ce titre.

Madame Virginia LETKKAUSKAITE-KOUTROUPI avait également déposé une plainte auprès de l'autorité Chypriote de la Concurrence, pour des motifs identiques , plainte jugée non fondée par le groupe. Orchestra-Prémaman Belgium intervenait en tant que partie intéressée. Ladite Commission a conclu à

l'unanimité le 22 janvier 2013 au défaut de fondement Madame Virginia LETKKAUSKAITE-KOUTROUPI a interjeté appel. L'affaire est en attente de fixation. Aucune provision n'est constatée à ce titre. Également, le 18 juin 2012, la société AL FARACHA a assigné la société Orchestra-Prémaman Belgium devant Tribunal de Bruxelles. La société AL FARACHA a sollicité une indemnisation pour rupture abusive du contrat de master franchise conclu. Cette assignation est jugée non fondée par le Groupe. La société AL FARACHA n'a d'ailleurs pas constitué la caution exigée par jugement en date du 11 mars 2014 aux fins de poursuite de la procédure. La cause n'est à ce jour pas fixée, la caution n'étant pas constituée. Une provision de 250 K€ est constituée dans les comptes du Groupe concernant ce litige.

Un nouveau litige fait suite à une requête déposée le 30 mars 2012 devant le tribunal d'instance d'Athènes par Madame Dimitri VASSILIKI GIOURGA à l'encontre des sociétés GREBEL aujourd'hui Orchestra Hellas et Orchestra-Prémaman SA aujourd'hui Orchestra-Prémaman Belgium. Le groupe lors du rachat de Prémaman le 27 juin 2012 n'a pas eu connaissance de ce litige. Par signification en date des 23 novembre et 22 décembre 2017 Orchestra Hellas et Orchestra-Prémaman Belgium ont été avisées de son existence. Une date d'audience a été fixée au 31 janvier 2018. La demanderesse demande le paiement d'un montant de 314.717,45 euros. Elle invoque notamment à l'appui de ses prétentions un défaut d'assistance commerciale et technique, la fourniture de biens à un prix de détail. Elle n'a présenté aucun document à l'appui de ses prétentions et ne démontre pas qu'il existe un contrat de franchise exclusif entre les parties. Orchestra Hellas et Orchestra-Prémaman Belgium au terme de leurs conclusions font notamment valoir le défaut de fondement. Finalement, Madame Dimitra VASSILIKI GIOURGA a procédé au retrait de sa demande par acte notifié en date du 17 janvier 2018. Aucune provision n'avait été constituée dans les comptes au titre de ce litige.

20.4 Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale de la Société depuis le 28 février 2019, en dehors des éléments mentionnés au sein du chapitre 12 du présent document de référence.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1 Capital social

21.1.1 Montant du capital social

A la date d'enregistrement du Document de référence, le capital de la Société s'élève à douze millions cent-cinquante-neuf mille huit-cent-vingt-cinq euros (12.159.825 €) divisés en quarante millions cinq cent trente-deux mille sept-cent cinquante (40.532.750) actions ordinaires en circulation d'une valeur nominale de trente centimes d'euro (0,30 €) chacune, toutes de même catégorie et entièrement souscrites et libérées.

L'assemblée générale des actionnaires en date du 28 août 2018 a décidé par sa treizième résolution de réduire le capital social d'un montant de 16.684.299 euros, par voie de diminution de la valeur nominale des actions composant le capital de 1,20 euros à 0,30 euro, pour ramener le capital de 22.245.732 euros à 5.561.433 euros.

L'assemblée générale des actionnaires en date du 28 août 2018 a décidé par sa seizième résolution par délégation ou subdélégation au conseil d'administration d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription.

Il a été constaté l'augmentation définitive du capital social par décision du conseil d'administration en date du 14 septembre 2018 en vertu de la délégation de l'assemblée générale, et par le directeur général en date du 11 octobre 2018 en vertu de la subdélégation de l'assemblée générale

En conséquence de cette augmentation de capital, le capital social est désormais fixé à douze millions cent-cinquante-neuf mille huit-cent-vingt-cinq euros (12.159.825 €) divisés en quarante millions cinq cent trente-deux mille sept-cent cinquante (40.532.750) actions ordinaires en circulation d'une valeur nominale de trente centimes d'euro (0,30 €) chacune, toutes de même catégorie et entièrement souscrites et libérées.

En application de la loi Florange du 29 mars 2014, les actions détenues au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double depuis le 3 avril 2016. En conséquence, les droits de vote exerçables s'élèvent à 50 013 309 au 28 février 2019.

21.1.2 Actions non représentatives du capital social

Néant.

21.1.3 Acquisition par la Société de ses propres actions

Autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 29 juillet 2016 :

L'assemblée générale mixte de la Société qui s'est réunie le 29 juillet 2016 a autorisé dans sa onzième résolution à titre ordinaire, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, le conseil d'administration à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation a mis fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 24 Juillet 2015 dans sa cinquième résolution à titre ordinaire.

Nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Objectifs des rachats d'actions :

- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action Orchestra-Prémaman par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Prix d'achat maximum par action : 200 euros (avant effet de la division du nominal par 5). En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant de 200 euros sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions : 64 011 800 euros.

Autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 24 août 2017 :

L'assemblée générale mixte de la Société qui s'est réunie le 24 août 2017 a autorisé dans sa onzième résolution, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, le conseil d'administration à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation a mis fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 29 juillet 2016 dans sa onzième résolution à titre ordinaire.

Nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Objectifs des acquisitions :

- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ORCHESTRA-PRÉMAMAN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ;
- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ;
- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;
- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Prix d'achat maximum par action : 30 euros. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant susvisé sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions : 55 614 330 euros.

Autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 28 août 2018 :

L'assemblée générale mixte de la Société qui s'est réunie le 28 août 2018 a autorisé dans sa onzième résolution, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, le conseil d'administration à procéder à l'achat, en une ou plusieurs fois, d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce.

Cette autorisation a mis fin à l'autorisation donnée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 24 août 2017 dans sa onzième résolution à titre ordinaire.

Nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre d'actions composant le capital social, le cas échéant ajusté afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme.

Objectifs des rachats d'actions :

- assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action ORCHESTRA-PRÉMAMAN par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées,

déduction faite du nombre d'actions revendues ;

- conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;

- assurer la couverture de plans d'options d'achat d'actions et/ou de plans d'actions attribuées gratuitement (ou plans assimilés) au bénéfice des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ainsi que toutes allocations d'actions au titre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), au titre de la participation aux résultats de l'entreprise et/ou toutes autres formes d'allocation d'actions à des salariés et/ou des mandataires sociaux du groupe ;

- assurer la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans le cadre de la réglementation en vigueur ;

- procéder à l'annulation éventuelle des actions acquises, conformément à l'autorisation conférée ou à conférer par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Prix d'achat maximum par action : 10 euros. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, le montant susvisé sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération).

Montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions : 18 538 110 euros.

Opérations réalisées par la Société sur ses propres actions

Au cours de l'exercice clos le 28 février 2019, les transactions effectuées pour l'animation du cours dans le cadre du contrat de liquidité ont été les suivantes :

Actions détenues par la société au 28 février 2018	116 585
Nombre d'actions achetées	637 795
Nombre d'actions vendues	407 481
Cours moyen des achats	1,23158
Cours moyen des ventes	1,27715
Actions détenues par la société au 28 février 2019	346 899

Au 28 février 2019, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 363 064 actions représentant 0,90% du capital social, dont 346 899 actions détenues dans le cadre du contrat de liquidités et 16 165 actions détenues dans le cadre du programme de rachat. Ces actions auto-détenues ont une valeur d'acquisition de 427 233.87 euros, soit 0.01054 euros par action.

Au cours de l'exercice 2018/2019, les données relatives au marché de l'action Orchestra – Prémaman sont les suivantes :

Cours Extrêmes	
+ haut	3,34351 €
+ bas	0,4520 €

21.1.4 Valeurs mobilières ouvrant droit à une quote-part de capital

Le Conseil d'administration du 24 août 2017 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 63 000 actions gratuites dont 35 000 aux mandataires sociaux. Les seuils de déclenchement de ce plan n'étant pas réalisés tels que requis au 28 février 2018, aucune action gratuite ne sera finalement acquise au titre de ce plan.

Le Conseil d'administration du 28 août 2018 a décidé la mise en place d'un nouveau programme et a attribué 843 333 actions gratuites dont 533 333 aux mandataires sociaux. Ce plan est décrit de façon détaillée au chapitre 15.3.

21.1.5 Récapitulatif des délégations et autorisations financières en cours et de leur utilisation

Les délégations et autorisations en matière d'émissions consenties par les assemblées générales du 29 juillet 2016 et du 28 août 2018 statuant à titre extraordinaire sont synthétisées ci-dessous :

Programme de rachat d'actions

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Montant résiduel au 28 février 2019
Autorisation donnée au conseil d'administration à l'effet de racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de Commerce	28/08/2018 (11 ^{ème} réso.)	27/02/2020	10 % du nombre d'actions composant le capital social ^(a) Montant maximal de l'opération de 18 538 110 € Prix d'achat unitaire maximum de 10€	10 % du nombre d'actions composant le capital social ^(a) Montant maximal de l'opération de 18 538 110 € Prix d'achat unitaire maximum de 10€

Délégation de compétence au conseil d'administration pour une réduction de capital en vue d'annuler les actions rachetées par la Société dans le cadre du dispositif de l'article L.225-209 du Code de Commerce	28/08/2018 (14 ^{ème} réso.)	27/08/2020	10% du capital social ^(a) au jour de la décision d'annulation, déduction faite des actions annulées au cours des 24 derniers mois	10% du capital social ^(a) au jour de la décision d'annulation, déduction faite des actions annulées au cours des 24 derniers mois
---	---	------------	--	--

(a) Soit, à titre indicatif, 1.215.982 actions sur la base du capital social au 28 février 2019

Augmentation du capital social

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Montant résiduel au 28 février 2019
Délégation de compétence au conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes	28/08/2018 (15 ^{ème} réso.)	27/10/2020	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 €	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 €
Délégation de compétence au conseil d'administration pour décider l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires d'actions ordinaires et/ou de titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital ou donnant droit à l'attribution de titres de créances, et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre, de la Société	28/08/2018 (16 ^{ème} réso.)	27/10/2020	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^{(a)(b)} Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 18.401.608 € ^{(a)(b)} Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)
Délégation de compétence au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (de la société ou d'une société du groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public	28/08/2018 (17 ^{ème} réso.)	27/10/2020	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^{(a)(b)} Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^{(a)(b)} Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)
Délégation de compétence au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires	28/08/2018 (18 ^{ème} réso.)	27/10/2020	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^{(a)(b)} , limité	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^{(a)(b)} , limité

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Montant résiduel au 28 février 2019
ou à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires (de la société ou d'une société du groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription par une offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier			à 20% du capital social par an Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)	à 20% du capital social par an Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)
Autorisation de dérogation aux modalités de fixation du prix de souscription en cas de suppression du droit préférentiel de souscription dans la limite annuelle de 10% du capital	28/08/2018 (19ème réso.)	27/10/2020	N/A	N/A
Délégation de compétence au conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires donnant, le cas échéant, accès à des actions ordinaires ou à l'attribution de titres de créance (de la société ou d'une société du groupe), et/ou des valeurs mobilières donnant accès à actions ordinaires (de la société ou d'une société du groupe), avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées ^(d)	28/08/2018 (20ème réso.)	27/02/2020	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^(a) Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)	Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € ^(a) Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€ ^(c)
Autorisation d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires (émissions avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription par offre au public ou offre visée au II de l'article L.411-2 du Code monétaire et financier	28/08/2018 (21ème réso.)	27/10/2020	15% du montant de l'émission initiale, dans la limite des plafonds fixés par l'assemblée, i.e. : Montant nominal de l'augmentation de capital susceptible d'être réalisée de 25 000 000 € Montant nominal des titres de créance susceptibles d'être émis de 100 000 000€	N/A
Délégation de compétence au conseil d'administration pour augmenter le capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres ou de valeurs mobilières donnant accès au	28/08/2018 (22ème réso.)	27/10/2020	10% du capital social au 28 août 2018, soit 1.853.811 actions	10% du capital social au 28 août 2018, soit 1.853.811 actions

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Montant résiduel au 28 février 2019
capital				
(a)	Plafond commun fixé par l'assemblée générale du 28 août 2018 aux émissions décidées au titre des 16 ^{ème} , 17 ^{ème} , 18 ^{ème} et 20 ^{ème} résolutions.			
(b)	Dans la limite du respect du plafond global visé au (a) ci-dessus, ce montant est susceptible d'être augmenté dans la limite de 15% de l'émission initiale en cas de demandes excédentaires (assemblée générale du 28 août 2018, 21 ^{ème} résolution).			
(c)	Plafond commun fixé par l'assemblée générale du 28 août 2018 aux émissions décidées au titre des 16 ^{ème} , 17 ^{ème} , 18 ^{ème} et 20 ^{ème} résolutions.			
(d)	Les catégories de personnes concernées sont les suivantes :			
(i)	les personnes physiques ou morales (en ce compris des sociétés), sociétés d'investissement, trusts, fonds d'investissement ou autres véhicules de placement quelle que soit leur forme, de droit français ou étranger, investissant à titre habituel dans le secteur du prêt-à-porter, des équipements pour enfants ou de la puériculture ; et/ou			
(ii)	les sociétés, institutions ou entités quelle que soit leur forme, françaises ou étrangères, exerçant une part significative de leur activité dans ces domaines ; et/ou			
(iii)	les prestataires de service d'investissement français ou étranger ayant un statut équivalent susceptibles de garantir la réalisation d'une augmentation de capital destinée à être placée auprès des personnes visées au (i) et (ii) ci-dessus et, dans ce cadre, de souscrire aux titres émis .			

Actionnariat salarié

Nature de la délégation ou de l'autorisation	Date de l'AGE	Date d'expiration	Montant autorisé	Montant résiduel au 28 février 2019
Autorisation d'émettre des options de souscription d'actions	29/07/2016 (21 ^{ème} réso.)	28/09/2019	10% du capital social ^(a) existant au jour de la 1 ^{ère} attribution	10% du capital social ^(a) existant au jour de la 1 ^{ère} attribution
Autorisation d'attribution des actions gratuites	29/07/2016 (22 ^{ème} réso.)	28/09/2019	10% du capital social ^(a) existant au jour de la 1 ^{ère} attribution	10% du capital social ^(a) existant au jour de la 1 ^{ère} attribution moins 52 706 actions gratuites attribuées le 31/08/2016, 63 000 actions gratuites attribuées le 24/08/2017 et 843 333 actions gratuites attribuées le 28/08/2018
Délégation à conférer au conseil d'administration en vue d'émettre des bons de souscription d'actions (BSA), bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes (BSAANE) et/ou des bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions nouvelles et/ou existantes remboursables (BSAAR) avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit d'une catégorie de personnes (les membres du comité de direction de la Société, incluant les	28/08/2018 (24 ^{ème} réso.)	27/02/2020	Montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises de 1 500 000€	Montant nominal global des actions ordinaires susceptibles d'être émises de 1 500 000€

dirigeants (à l'exclusion du Président du Conseil d'administration).

Délégation de compétence au conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise en application des articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail	28/08/2018 (25ème réso.)	27/10/2020	2,5 % du capital social ^(b) à la date de la décision du conseil d'administration de la réalisation de l'augmentation de capital	2,5 % du capital social ^(b) à la date de la décision du conseil d'administration de la réalisation de l'augmentation de capital
---	-----------------------------	------------	--	--

(a) Soit, à titre indicatif, 1 215 985 actions sur la base du capital social au 28 février 2019

(b) Soit, à titre indicatif, 303 996 actions sur la base du capital social au 28 février 2019

21.1.6 Informations sur le capital de tout membre de la Société faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

Néant.

21.1.7 Historique du capital social

21.1.7.1 Evolution du capital social au cours des trois derniers exercices

Le tableau ci-après présente sous forme synthétique l'évolution du capital au cours des trois derniers exercices.

Date de l'opération	Nature de l'opération	Nombre d'actions émises ou annulées	Montant nominal (€)	Prime d'émission ou d'apport (€)	Montant nominal cumulé du capital social (€)	Nombre cumulé total d'actions en circulation	Valeur nominale par action (€)
03/08/2016	Division du nominal par 5	12 802 372	-	-	19 203 558,00	16 002 965	1,20
Sept/oct 2016	Offre publique à prix fixe et placement global	2 535 145	3 042 174	34 937 845	22 245 732,00	18 538 110	1,20
28/08/2018	Réduction du capital par diminution de la valeur nominale de	N/A	N/A	N/A	5 561 433,00	18 538 110	0,30

	1,20 euros à 0,30 euro						
Situation au 28.02.2019	Augmentation de capital par émission d'actions avec maintien du DPS	21 994 640	N/A	N/A	12 159 825	40 532 750	0,30

21.1.7.2 Evolution de la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

	Au 29 février 2016		Au 28 février 2017		Au 28 février 2018		Au 28.02.2019	
	% du capital	% droits de vote exerçables	% du capital	% droits de vote exerçables	% du capital	% droits de vote exerçables	% du capital	% droits de vote exerçables
YELED INVEST (1)	90,55%	97,95%	68%	79,00%	68%	81,21%	61,45%	69,91%
Auto-détention	7,55%	-	0,39%		0,72%	-	0,90%	-
Autres actionnaires	1,89%	2,05%	31,61%	21,00%	31,29%	18,79%	37,65%	30,09%
Total	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

NB : il convient de noter que CM-CIC est au porteur et détiendrait selon les informations détenues par la société et notamment des déclarations de franchissement de seuils de 16.30 % du capital social et 12.43% des droits de vote.

- (1) En date du 1^{er} avril 2014, les actionnaires composant le concert Mestre et le concert Gotlib ont décidé de regrouper au sein de YELED INVEST, une holding de droit luxembourgeois, l'intégralité de leurs participations détenues dans Orchestra-Prémaman. Cette holding est contrôlée à 67% par la famille Mestre (via la société HM Belgium) et à 33% par la famille Gotlib.

21.1.7.3 Répartition du capital et des droits de vote de la Société

Se reporter au tableau figurant au chapitre 21.1.7.2.

Par ailleurs, il est rappelé que la mise en œuvre du Protocole Yeled aura les conséquences décrites à la section 7.2 sur la structure de l'actionariat de la Société.

21.1.7.4 Part du capital faisant l'objet de nantissemments

Le tableau ci-après présente la part du capital faisant l'objet de nantissement :

Nom de l'actionnaire	Bénéficiaire ⁽¹⁾	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties par l'émetteur	% de capital nanti de l'émetteur
YELED INVEST	NATIXIS WEALTH MANAGEMENT	02/05/2016	04/05/2022	Remboursement complet des sommes dues à la Banque	14 038 618	34,64%
YELED INVEST	FCT CORPORATE DEBT FUND II & FCT CORPORATE DEBT FUND 2024	29/01/2015	29/01/2022	Date d'Acquittement des Obligations Garanties (2)	10 868 536	26,81%
TOTAL					24 907 154	61,45%

(1) Ajustement au 28 février, après chaque échéance, du nantissement en fonction du cours moyen calculé sur le mois d'août précédent l'échéance.

(2) Date d'Acquittement des Obligations Garanties : désigne la date à laquelle toutes les sommes dues ou à devoir par l'Emetteur au titre des Obligations Garanties seront intégralement payées et/ou remboursées, sans condition, définitivement, en fonds immédiatement disponibles.

21.1.8 Participations aux Assemblées Générales

L'assemblée se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Il est justifié du droit de participer aux assemblées générales par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris (i) soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, (ii) soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres au porteur est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire habilité.

A défaut d'assister personnellement à l'assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes : (i) Donner une procuration à la personne physique ou morale de son choix dans les conditions de l'article L. 225-106 du Code de commerce ; (ii) Adresser une procuration à la société sans indication de mandat ; (iii) Voter par correspondance.

Les demandes d'inscription de projets de résolutions ou de points à l'ordre du jour par les actionnaires doivent être envoyées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception ou par télécommunication électronique, et être reçues au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'assemblée générale, sans pouvoir être adressées plus de vingt jours après la date de publication au BALO de l'avis préalable.

21.1.9 Éléments susceptibles d'avoir une incidence en matière d'OPA

Les éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique sont les suivants :

- a) La structure du capital de la Société ainsi que les participations directes ou indirectes connues de la Société sont précisées ci-dessus,
- b) Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote ou au transfert d'actions hormis la privation de droits de vote, pouvant être demandée par un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5% au moins du capital ou des droits de vote en l'absence de déclaration d'un franchissement de seuil statutaire, 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 déclaration.
- c) Il n'existe pas, à notre connaissance, de pacte ou autre engagement signé entre actionnaires.
- d) En application de la loi Florange du 29 mars 2014, les actions détenues au nominatif depuis plus de 2 ans bénéficient d'un droit de vote double depuis le 3 avril 2016. En conséquence, les droits de vote exerçables s'élèvent à 50 013 309 au 28 février 2019.
- e) Il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel avec des droits de contrôle qui ne sont pas exercés par ce dernier.
- f) Les règles de nominations et de révocation des membres du conseil d'administration sont les règles légales et statutaires prévues à l'article 14 des statuts.
- g) En matière de pouvoir du conseil d'administration, les délégations et autorisations en cours relatives aux augmentations de capital et au programme de rachat d'actions sont décrites au chapitre « 21.1.5 Capital autorisé » du présent document de référence.
- h) La modification des statuts de notre société se fait conformément aux dispositions légales et réglementaires.
- i) Les seuls accords conclus par la société qui seraient modifiés ou seraient susceptible de prendre fin en cas de changement de contrôle de la société sont les contrats de crédits bilatéralisés, les contrats de crédit bilatéraux tels que modifiés le cas échéant, et le contrat de Financement New Money conclus en application du Protocole Orchestra, l'emprunt obligataire contracté en novembre 2014, et l'emprunt obligataire Euro-PP souscrit en Juillet et Octobre 2015, étant précisé que le changement de contrôle de la société ouvre aux porteurs des emprunts obligataires susvisés une simple faculté de demander le remboursement anticipé des obligations.
- j) Il n'existe pas d'accords particuliers prévoyant des indemnités en cas de cessation des fonctions des membres du conseil d'administration. Les engagements relatifs à l'indemnité due en cas de cessation des fonctions du directeur général sont décrits au chapitre 15.1 du présent document de référence.

21.2 Acte constitutif et statuts

Le descriptif ci-joint tient compte de certaines modifications statutaires décidées par les assemblées générales mixtes du 29 juillet 2016, du 24 août 2017 et du 28 août 2018.

21.2.1 Objet social

La Société a pour objet, en France et en tous pays :

- Directement ou indirectement, dans tous pays, la création, la fabrication, l'achat et la vente de tous articles se rapportant à l'équipement de la personne et de la maison ;
- L'exploitation directe ou indirecte dans le cadre de l'objet social, de tous fonds de commerce, par prise en sous-location ou location, à toute société liée directement ou indirectement à la société ;
- La gestion et le développement de tous types de réseaux de distribution commerciale comprenant notamment la distribution via Internet;
- Toutes opérations d'import, export de bien de consommation ;
- La création, la propriété et la gestion de marques déposées ;
- La prise, l'acquisition, l'exploitation ou la cession de tous procédés et brevets concernant ces activités ;
- La création, le développement et l'exploitation de tous sites Internet et, en particulier, de sites s'adressant aux enfants et adolescents et à leurs parents ; le commerce, la prestation de services et la publicité sur Internet, sous toutes ses formes ;
- La souscription, l'acquisition par tous les moyens, la détention et la gestion de participation dans toutes sociétés ou entreprises, existantes ou à créer, sous quelques formes que ce soit, françaises ou étrangères ;
- La participation de la société à toutes entreprises ou sociétés créées, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social, ou à tous objets similaires ou connexes, ce, par tous moyens, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, fusions, alliances, sociétés en participation ou groupements d'intérêt économique ;
- Toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires contribuant à la réalisation de l'objet social ;
- Toutes opérations quelconques contribuant à la réalisation de l'objet social.

21.2.2 Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction

21.2.2.1 Conseil d'administration

Les articles 14 à 19 et les articles 21 et 22 des statuts portant sur les membres du conseil d'administration sont présentés dans le chapitre 16.1.1.2 du présent document de référence.

21.2.2.2 Direction générale

Les articles 20 à 22 des statuts portant sur la direction générale sont présentés dans les chapitres 16.1.1.2 et 16.1.2.2 du présent document de référence.

21.2.2.3 Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société

21.2.2.3.1 Formes de titres

Les actions sont nominatives ou, si la législation le permet, au porteur, selon le choix de l'actionnaire.

Les actions émises donnent lieu à une inscription en comptes individuels ouverts par la Société ou tout intermédiaire habilité, au nom de chaque actionnaire et tenus dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires.

En conséquence, les droits des titulaires seront représentés par une inscription sur un compte-titres ouvert à leur nom dans les livres :

- de Caceis Corporate Trust, 14, rue Rouget de Lisle – 92130 Issy Les Moulineaux mandatée par la Société, pour les actions conservées sous la forme nominative pure ;
- d'un intermédiaire habilité de leur choix et de Caceis Corporate Trust, 14, rue Rouget de Lisle – 92130 Issy Les Moulineaux mandatée par la Société, pour les actions détenues sous la forme nominative administrée ; et
- d'un intermédiaire habilité de leur choix pour les actions détenues sous la forme au porteur.

21.2.2.3.2 Droits de vote

Chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales dans les conditions légales et statutaires.

Les statuts prévoient un droit de vote double pour les actions de la Société détenues au nominatif depuis plus de deux ans. Se référer au chapitre 18.2 du présent document de référence.

Le droit de vote appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

21.2.2.4 Droits aux dividendes et profits

Chaque action donne droit, dans le partage des bénéfices et dans la propriété de l'actif social, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, l'assemblée générale ordinaire détermine la part de celles-ci attribuée aux actionnaires sous forme de dividende ; ce dernier est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Les modalités de mise en paiement des dividendes ou des acomptes sur dividendes sont fixées par l'assemblée générale ou à défaut par le conseil d'administration.

Délai de prescription des dividendes

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement seront prescrits au profit de l'État (article L.1126-1 du Code général de la propriété des personnes publiques).

21.2.2.5 Droit au boni de liquidation

Hors les cas de dissolution prévus par la loi, et sauf prorogation régulière, la dissolution de la société intervient à l'expiration du terme fixé par les statuts ou à la suite d'une décision de l'assemblée générale Extraordinaire des actionnaires.

Le ou les liquidateurs, sauf décision contraire de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires, continue(nt) les affaires en cours jusqu'à leur achèvement.

Le produit net de la liquidation après l'extinction du passif et des charges sociales et le remboursement aux actionnaires du montant nominal non amorti de leurs actions est réparti entre les actionnaires en tenant compte, le cas échéant, des droits de catégories différentes.

21.2.2.6 Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le code de commerce.

21.2.2.7 Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

21.2.2.8 Titres au porteur identifiables

La Société est autorisée à faire usage des dispositions prévues par la loi, et notamment de l'article L.228-2 du Code de commerce, en matière d'identification des détenteurs de titres au porteur et, à cette fin, peut demander à tout moment au dépositaire central qui assure la tenue du compte de ses titres, contre rémunération à sa charge, les renseignements visés à l'article L.228-2 du Code de commerce. Ainsi, la Société est notamment en droit de demander à tout moment le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination et l'année de constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées générales ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

21.2.2.9 Rachat par la Société de ses propres actions

Se référer au chapitre 21.1.3. du présent document de référence

21.2.3 Modalités de modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

21.2.4 Assemblées générales d'actionnaires

Article 24 - NATURE DES ASSEMBLEES

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblée Générale.

Les Assemblées Générales Ordinaires, les Assemblées Générales Extraordinaires et les Assemblées Spéciales ont les compétences que leur attribue respectivement la loi.

Les délibérations des Assemblées Générales obligent tous les actionnaires, mêmes absents, dissidents ou incapables.

Article 25 - CONVOCATION ET REUNION DES ASSEMBLEES GENERALES

Les Assemblées Générales sont convoquées et réunies dans les conditions, formes et délais prévus par la loi.

Article 26 - ORDRE DU JOUR

1 - L'ordre du jour des Assemblées est arrêté par l'auteur de la convocation, sauf exceptions prévues par la loi. L'ordre du jour est indiqué dans l'avis de convocation.
2 - L'Assemblée ne peut délibérer sur une question qui n'est pas inscrite à l'ordre du jour, sauf si la loi en dispose autrement.

Article 27 - ADMISSION AUX ASSEMBLEES - POUVOIRS

1 - Le droit de participer aux assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, au deuxième 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 un intermédiaire habilité.
Les titulaires d'actions nominatives sont admis sur simple justification de leur identité, les porteurs d'actions au porteur doivent être munis d'une attestation de participation.
Le Conseil d'Administration peut toutefois, s'il le juge utile, remettre aux actionnaires des cartes d'admission nominatives et personnelles.

2 - Tout actionnaire peut voter par correspondance selon les modalités fixées par la loi.

3 - Un actionnaire peut se faire représenter par la personne physique ou morale de son choix dans les conditions fixées par la loi.

Article 28 - TENUE DE L'ASSEMBLEE - BUREAU - PROCES-VERBAUX

1 - Une feuille de présence est émargée par les actionnaires présents et les mandataires et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire et, le cas échéant, les formulaires de vote par correspondance.
Elle est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

2 - Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil.
En cas de convocation par un Commissaire aux Comptes ou par mandataire de justice, l'Assemblée est présidée par l'auteur de la convocation.
A défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.
Les deux actionnaires, présents et acceptants, représentant, tant par eux-mêmes que comme mandataires, le plus grand nombre de voix remplissent les fonctions de scrutateurs.
Le bureau ainsi constitué désigne un Secrétaire qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée.

3 - Les délibérations des Assemblées sont constatées par des procès-verbaux signés par les membres du bureau et établis sur un registre spécial conformément à la Loi.
Les copies et extraits de ces procès-verbaux sont valablement certifiés dans les conditions fixées par la Loi.

Article 29 - QUORUM - VOTE

1 - Le quorum est calculé sur l'ensemble des actions composant le capital social, sauf dans les Assemblées Spéciales où il est calculé sur l'ensemble des actions de la catégorie intéressée, le tout déduction faite des actions privées du droit de vote en vertu des dispositions de la Loi.

En cas de vote par correspondance, il ne sera tenu compte, pour le calcul du quorum, que des formulaires dûment complétés et reçus par la société trois jours au moins avant la date de l'Assemblée. Le conseil d'administration peut décider que les actionnaires pourront participer et voter à toute assemblée par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication permettant leur identification dans les conditions légales et réglementaires.

2 - Le droit de vote attaché aux actions est déterminé conformément aux dispositions de l'article L.225-123 du Code de Commerce.

3 - Le vote s'exprime à main levée, ou par appel nominal, ou au scrutin secret, selon ce qu'en décide le bureau de l'Assemblée ou les actionnaires.

Les actionnaires peuvent aussi voter par correspondance.

Article 30 - ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

L'Assemblée Générale Ordinaire prend toutes décisions excédant les pouvoirs du Conseil d'Administration et qui ne relèvent pas de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire.

L'Assemblée Générale Ordinaire est réunie au moins une fois l'an, dans les six mois de la clôture de l'exercice social, pour statuer sur les comptes de cet exercice, sous réserve de prolongation de ce délai par décision de justice.

Elle ne délibère valablement, sur première convocation, que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Aucun quorum n'est requis sur deuxième convocation.

Elle statue à la majorité des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés ou votant par correspondance.

Article 31- ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

Elle ne peut toutefois augmenter les engagements des actionnaires, sous réserve des opérations résultant d'un regroupement d'actions régulièrement effectué et sauf accord unanime des actionnaires.

L'Assemblée Générale Extraordinaire ne peut délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, possèdent au moins, sur première convocation, le quart et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions ayant le droit de vote.

A défaut de ce dernier quorum, la deuxième Assemblée peut être prorogée à une date postérieure de deux mois au plus à celle à laquelle elle avait été convoquée.

L'Assemblée Générale Extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents ou représentés, ou votant par correspondance, sauf dérogation légale.

Article 32 - ASSEMBLEES SPECIALES

S'il existe plusieurs catégories d'actions, aucune modification ne peut être faite aux droits des actions d'une de ces catégories, sans vote conforme d'une Assemblée Générale Extraordinaire ouverte à tous les actionnaires et, en outre, sans vote également conforme d'une Assemblée Spéciale ouverte aux seuls propriétaires des actions de la catégorie intéressée.

Les Assemblées Spéciales ne peuvent délibérer valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers et, sur deuxième convocation, le cinquième des actions de la catégorie concernée.

Pour le reste, elles sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires.

21.2.5 Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

21.2.6 Franchissements de seuils statutaires

Toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir une fraction égale à 2,5% du capital ou des droits de vote ou à tout multiple de cette fraction inférieur à 10% du capital ou des droits de vote (hors franchissements de seuils légaux), est tenue, dans les quinze jours de l'inscription en compte des titres qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la société, par lettre recommandée avec avis de réception, le nombre total des actions et le nombre des droits de vote qu'elle possède. Cette obligation s'applique également lorsque la participation au capital social devient inférieure aux seuils ci-dessus.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarées 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 la régularisation de la notification, et ce, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'assemblée générale.

Les déclarations ci-dessus s'appliquent sans préjudice des déclarations de franchissement de seuils prévues par des dispositions légales ou réglementaires en vigueur.

21.2.7 Stipulations particulières régissant les modifications du capital

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

21.3 Informations requises en matière de Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale (RSE) au 28 février 2019

21.3.1 Informations sur la Responsabilité Sociale, Sociétale et Environnementale consolidées figurant dans le rapport de gestion au titre de l'exercice clos le 28 février 2019

Edito

Notre Concept

« La Market Place du monde de l'enfance »

- Satisfaire les envies et les besoins des parents et de leurs enfants, de la grossesse à la sortie de l'école primaire, avec les plus grand choix de produits, qui allient style, qualité, prix, nouveauté et service.
- Des magasins ludiques pour les enfants et faciles pour les parents, pour apporter du plaisir à toute la famille.



Notre Mission

Donner la plaisir aux parents et aux enfants, en prenant du plaisir.

Notre ambition

Devenir la référence du monde l'enfance*

Il était une fois Orchestra...

« Créée il y a 24 ans, Orchestra a évolué d'une marque de mode créative pour enfants à un concept unique de one-stop-shopping du bébé et de l'enfant, proposant sous un même toit le plus large choix de mode enfant, maternité et puériculture »

1995

Comme vous, Orchestra aussi a été un bébé.



Chantal et Pierre MESTRE fondent la société Orchestra avec pour objectif la création d'une marque de vêtements pour enfants et d'un concept de distribution unique pour simplifier la vie de parents. Orchestra ouvre d'abord des petits magasins puis se développe dès 1999 vers la périphérie des villes.



En 2006, le concept évolue et fait naître des « Grands Orchestra » qui permettent de proposer à la fois plus de choix de produits mais également plus de services.



Les périodes clés du développement de l'enseigne

2008

Vos enfants n'attendent pas les soldes pour grandir.



Face à des promotions en tout genre qui font perdre aux clients leurs repères sur le juste prix des produits, Orchestra innove en créant le Club Orchestra qui propose, via une cotisation annuelle ou mensuelle, une réduction de 50% toute l'année sur tout le textile et accessoires de marque ORCHESTRA.

2011

Partout en Europe, «Orchestra» se dit «Orchestra».

PARTOUT EN EUROPE
« ORCHESTRA »
SE DIT
« ORCHESTRA »

Devant le succès du concept, le Club Orchestra est déployé en Espagne, puis en France, en Belgique et en Suisse. En parallèle, Orchestra continue à faciliter la vie de tous les parents en développant son réseau et en ouvrant un flagship à Paris, puis à Madrid et à Barcelone en 2011.

2012

Voir plus grand pour vos tout-petits.



En 2012, Prémaman, la marque patrimoine de puériculture en Belgique rejoint le groupe Orchestra.

Orchestra ouvre le 1er mégastore français proposant, sur 3000m², la mode pour enfant de 0 à 14 ans et le plus grand choix de puériculture. Fondée par un couple d'entrepreneurs belges dynamiques, la société Prémaman voit le jour en 1953. C'est à la «Rue du Marché aux Herbes» à Bruxelles que le couple ouvre son premier magasin. On y trouve les premiers vêtements Prémaman pour femmes enceintes et pour jeunes enfants ainsi qu'une panoplie d'accessoires.

En 2012, Prémaman, la marque patrimoine de puériculture en Belgique rejoint le groupe Orchestra.

Orchestra ouvre son 1^{er} mégastore français proposant sur 3000m², la mode pour enfant de 0 à 14 ans et le plus grand choix de puériculture.

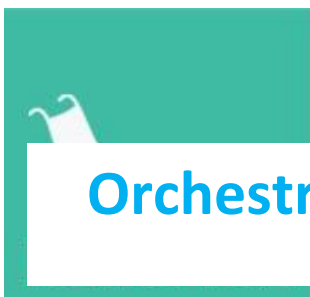
Les activités d'Orchestra



- Créateur de **mode enfant depuis 1995**
- **Un large choix** de collections originales, gaies et colorées
- Une collection **de la naissance à 14 ans: vêtements, chaussures, accessoires et cosmétiques**
- Plus de **100 nouveautés** chaque semaine
- **60 millions** de pièces textiles vendues par an
- Une garantie du **meilleur rapport qualité / style / prix**
- **100% Marques Propres**



- Une expertise dans la **conception de vêtements pour femmes enceintes** alliant confort et mode
- Une gamme de jeans aux tailles parfaitement étudiées et évolutives, dont **un modèle breveté**
- Des lignes de lingerie fantaisie ou sans couture, douces et extrêmement **confortables**
- **Des vêtements 2-en-1** à porter avant et après la grossesse, pour faciliter l'allaitement.



Orchestra en bref

- **Une expertise** dans la conception, la sélection et la distribution d'articles de puériculture
 - Des partenariats forts avec **les plus grandes marques de puériculture**
- Une gamme propre de produits** : Prémaman, Babycare et Tamboor garantissant aux futurs parents le meilleur rapport qualité / design / prix
- Tout, tout, tout au même endroit !**
- La gestion de **listes de naissance**, et de nombreux services proposés



Chiffre d’Affaires
570.8 M€

Nombre de magasins
545

Nombre de pays où Orchestra est présent
40

Nombre d’employés
3093

Nombre de bureaux d’achat Orchestra
6

Nombre d’usines de confections partenaires
310

Implantations (Nos magasins et entrepôts)

545 points de ventes dans 40 pays, via 2 réseaux de distribution complémentaires : les succursales (316) et les commissions-affiliations (229), répartis comme suit : 305 en France, 58 au Belux et 182 à l'international.

Le groupe possède 6 bureaux d'achats dans le monde : Hong Kong, Chine, Inde(2), Bangladesh et Maurice.

Un développement autour de 3 formats de magasins :

- **Vêtements** : Magasin mode enfant (377 magasins)
- **Mixte et Mégastores** : Magasin mode enfant, maternité et puériculture (146 magasins)
- **Magasins de déstockage** : 22 magasins

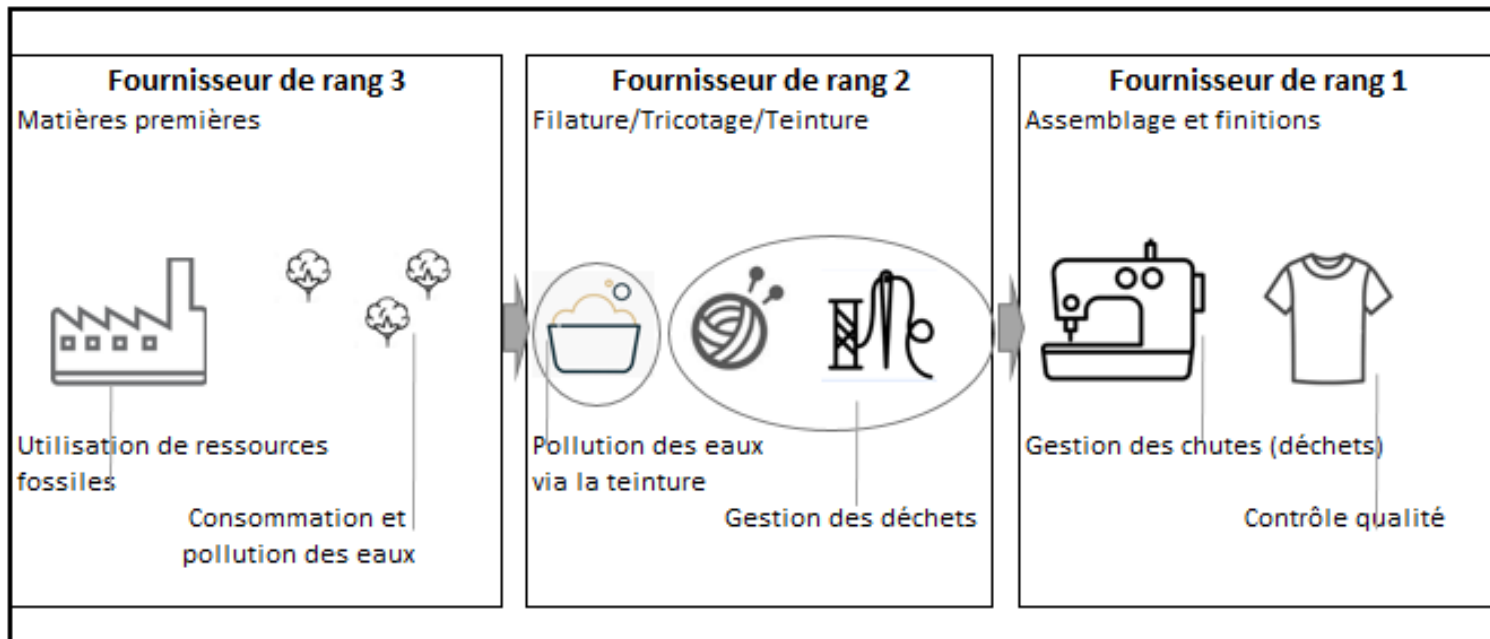
Plateforme logistique

Le groupe dispose d'un outil logistique composé de 3 plateformes permettant d'assurer la réception, la préparation et l'expédition de l'ensemble des produits à travers le monde.

- Une plateforme située à St Aunès (34) est spécialisée dans le réassort et le web. Elle possède une capacité de stockage de 30 000 m².
- L'entrepôt de St Jean de Védas a comme principale activité le stockage et l'expédition de fournitures et mobiliers pour l'aménagement des magasins.
- L'entrepôt situé à Arras, et dont l'activité est confiée à un sous-traitant Orlog, dispose d'une superficie de 52 000 m².

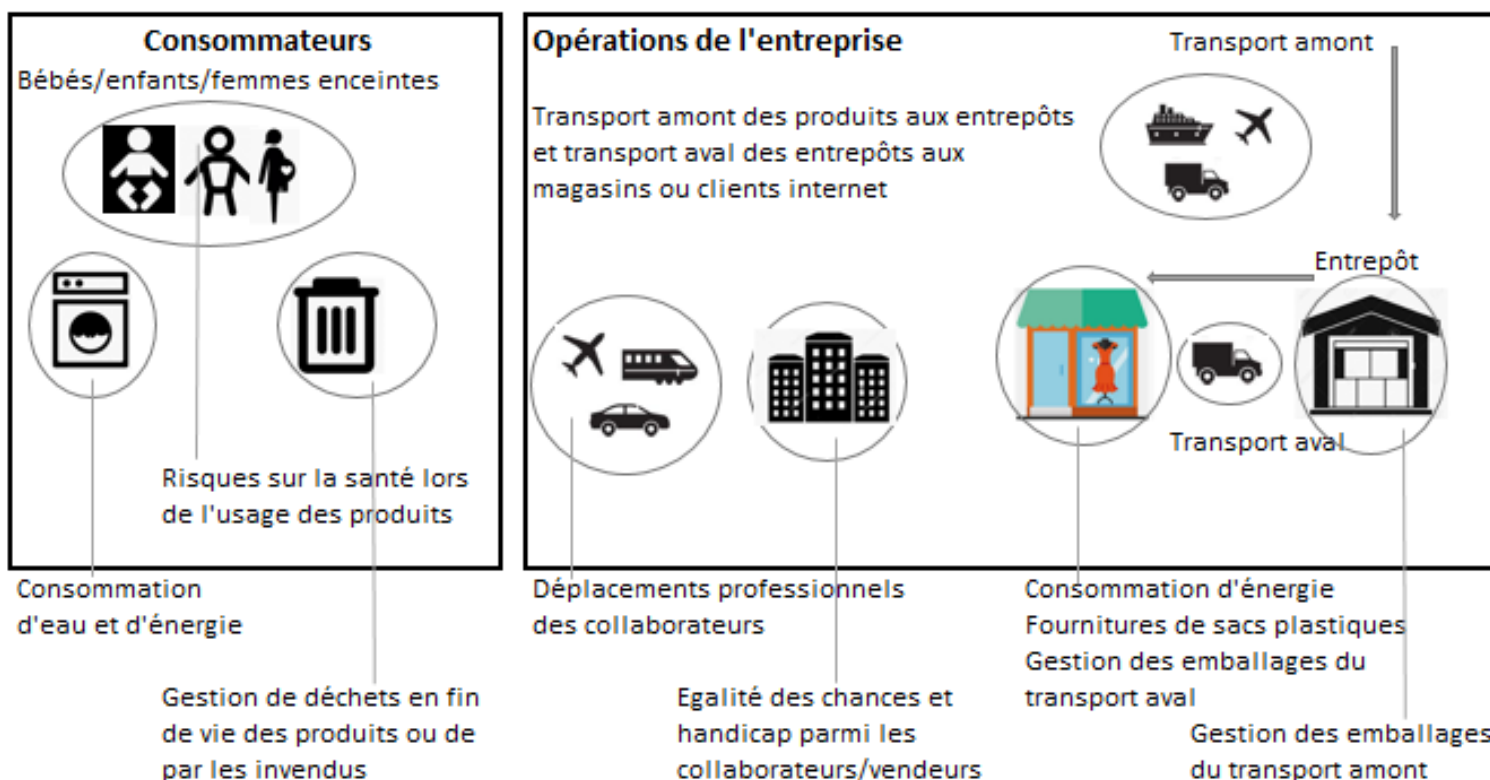


Chaîne de valeur et enjeux RSE



Santé/sécurité des travailleurs.
Consommation d'énergie et de transport

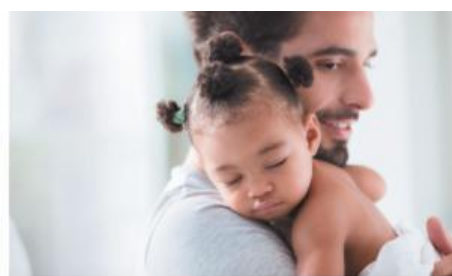
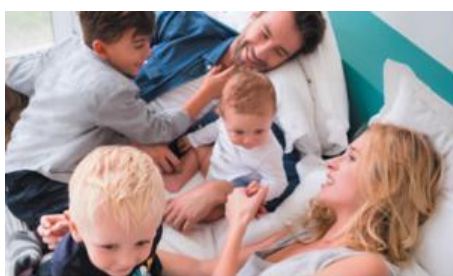
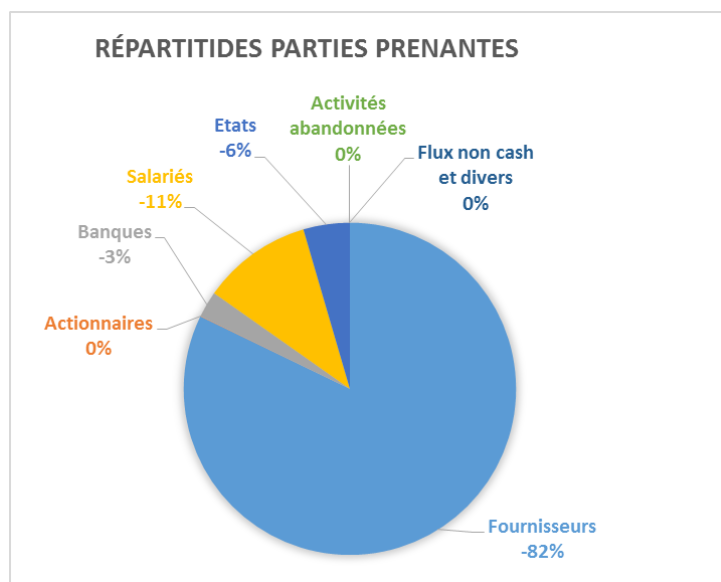
Approvisionnement



Présentation des parties prenantes d'Orchestra

Le Groupe s'efforce d'entretenir un dialogue permanent et constructif avec ses parties prenantes qu'elles soient internes ou externes.

	28.02.19	
	en M€	En % CA
Chiffre d'affaires	570,88	100%
Fournisseurs	-481	-84%
Actionnaires	0	0%
Banques	-15	-3%
Salariés	-63	-11%
Etats	-26	-5%
Activités abandonnées	0	0%
Flux non cash et divers	0	0%
Autofinancement après dividendes	-14,746	-3%
Investissements nets de cessions	-22,607	-4%
Autofinancement net d'investissements	-37,353	-7%
Augmentations de capital	21,945	4%
Financements externes	0	0%
Variation de BFR	-26,312	-5%



Stratégie et Pilotage de la Déclaration Performance Extra Financière

Enjeux et engagements

L'analyse de la chaîne de création de valeur d'Orchestra a permis d'identifier les risques et opportunités environnementaux, sociaux et sociétaux majeurs qu'ils soient au sein de ses opérations, auprès de ses fournisseurs en amont, ou de ses clients en aval.

Ensuite, une analyse détaillée de ces points d'attention nous a permis de dégager des axes de travail prioritaires (calcul d'impact, occurrence et d'intérêt par parties prenantes).

Cette analyse a été validée par les principaux contributeurs émanant de la Direction.

Ces enjeux, structurés en 3 piliers, sont cohérents avec les objectifs du Groupe, l'article 225 de la loi Grenelle, les guidelines des 17 ODD et les pratiques du secteur.

NOS PRODUITS



« Concevoir des produits surs assurant une empreinte environnementale minimisée »

Thèmes

Enjeux RSE identifiés

CATEGORIE N°1

Innovation & conception des produits

Intégrer des impacts environnementaux et sociaux dans la conception des produits et emballages.
Simplifier la vie des parents avec des produits innovants.

Economie circulaire

Assurer une seconde vie pour nos produits et emballages.

Qualité, Santé et sécurité du consommateur

Assurer la sécurité et la santé de nos clients.

Gestion des déchets

Réduire l'impact environnemental en termes d'emballage et de cartons utilisés pour le transport de marchandises.

CATEGORIE N°2

Relation et satisfaction clients

Satisfaire nos clients par nos produits, services au-delà de l'acte de vente.

Valeur sociale de la marque

Créer et distribuer des produits et services qui facilitent la vie des parents.

CATEGORIE N°3

Marketing responsable et pratiques non compétitives

Assurer la transparence et faciliter la compréhension des messages liés aux produits et services d'Orchestra.

Ethique des affaires

Tendre à assurer une activité sans corruption.

Concept Club

Proposer une nouvelle donne commerciale

CATEGORIE N°4

Choix et relation fournisseurs

Choisir des fournisseurs de qualité, respectant nos engagements



« Assurer l'attractivité et la rétention de nos Talents ainsi que la satisfaction de nos salariés »

	Thèmes	Enjeux RSE identifiés
Attractivité des Talents	Diversité et égalité des chances	Lutter contre toute forme de discrimination
	Création de valeur locale	Apporter un soutien financier ou matériel à une action ou activité d'intérêt général et impacter positive la société civile
Rétentions des Talents	Talents et Compétences	Identifier et Accompagner les collaborateurs dans l'évolution de leurs métiers
	Satisfaction des salariés	Pratiquer une politique de rémunérations et avantages attractives Ecouter les salariés et répondre à leurs principales préoccupations opérationnelles
	Dialogue social	Assurer un climat social constructif et responsable avec les partenaires sociaux Contribuer à la construction du patrimoine social de l'entreprise
Santé & Sécurité	Santé, Sécurité	Préserver la sécurité et la santé de nos collaborateurs
Respect des droits de l'OIT	Respect des droits fondamentaux de l'OIT	Assurer le respect des droits fondamentaux de l'OIT.

NOS MAGASINS & ENTREPOTS



	Thèmes	Enjeux RSE identifiés
Nos Magasins et Entrepôts	Logistique	Maintenir et améliorer la performance de l'activité logistique
	Energie / Carbone	Optimiser nos consommations

A compter l'exercice 17-18, un comité RSE a été mis en place au siège social.

Rôles et missions du RSE

Le comité RSE a pour objectifs

- **D'assurer** la création et le suivi d'indicateurs de mesure de la performance au travers des enjeux RSE du Groupe.
- **De coordonner et de créer** un réseau en interne de contributeurs assurant la collecte et la centralisation des données RSE.
- **De communiquer** les informations présentes dans le Rapport de Gestion, le rapport RSE.

Composition du Comité RSE

Ce dernier est composé d'une part par les contributeurs en interne en charge de la collecte, consolidation, et analyse des données environnementales, sociales et sociétales sur chacune de nos activités et enjeux RSE et d'autre part des responsables de nos principales filiales à l'étranger (Belgique, Espagne, Suisse, Grèce).

En Octobre 2018, création du poste de Responsable Certification et Éthique Groupe dont les missions principales sont :

- Participer à la définition de la politique d'Achats Textile du Groupe
- Être garante de l'image Éthique du groupe notamment sur la mise en place de produits écoresponsables
- Gérer les certifications des usines
- Prendre en charge la partie Production du RSE



Nos Produits



% des achats réalisés par nos bureaux d'achats

66%

Nombre de kg achetés de coton

4 789 648 Kgs

Nombre d'audits réalisés dans les usines au cours de l'exercice

271

Participation de l'Eco-tax / produits

1.42 €

Innovation et Conception des Produits

❖ Notre vision

Notre vision est de pouvoir donner un large choix de produits en favorisant l'accessibilité et en s'adaptant aux particularités des tous nos marchés, pouvoir offrir une mode colorée, lumineuse, généreuse dans son offre.

Notre concept est de répondre à tous les besoins et envies en un lieu unique. Notre mission de rendre les familles heureuses en leur simplifiant la vie.



Mais nous sommes aussi conscients de l'impact de nos choix de création. Car c'est au moment de la création que se détermine les impacts sur les ressources humaines et environnementales. Nous sommes donc en train de repenser notre façon de concevoir les produits en prenant en compte :

- La durabilité, afin que les produits aient une durée de vie plus longue
- Des matières de plus en plus écoresponsables
- Une production respectueuse des hommes et de l'environnement

❖ Où nous voulons aller

Thèmes	Objectifs à Février 2022
Coton	100% de l'offre Hauts Maille Enfant et Maternité en coton plus responsable
Matière recyclée	100% du garnissage de nos grosses pièces en polyester recyclé 30% de nos grosses pièces en polyester conçues à partir de tissu recyclé
Denim responsable	30% de notre offre de denim certifié <i>Low Impact</i> et/ou biodégradable/recyclé
Oeko Tex	50% de notre offre Textile et Puériculture textile certifiée Oeko-Tex
Shopping Bag payant	100% des sacs fournis lors de la vente payant et vente de tote bags en tissu
Réduire l'utilisation du plastique dans nos packagings	100% des produits emballés plastique passés en carton (textile et puériculture) Éviter les suremballages et la démultiplication des packagings pour les produits
Optimiser l'utilisation	Utiliser au maximum nos packagings comme support de communication

Le coton est la matière principalement utilisée par le Groupe. Nous avons achetés près de 5 milles tonnes de coton sur l'année écoulée. Et ceci car le Coton est reconnu pour ses performances en terme de qualité, il est très confortable et respirant et convient tout particulièrement aux bébés et aux enfants.

Cependant, la culture traditionnelle du coton demande une énorme quantité de pesticides, engrais et eau.

Afin de pouvoir améliorer l'aspect environnemental du coton que nous utilisons, nous avons identifié 3 options : Coton Bio, Coton recyclé et « *Better Cotton Initiative* ».

Coton Biologique

Le coton biologique est produit suivant des standards stricts, sans pesticides ou fertilisants synthétiques. Nous traçons la provenance de notre coton bio grâce aux certifications *GOTS (Global Organic Textile Standard)* ou *OCS (Organic Content Standard)*.

Coton Recyclé

Nous avons comme ambition d'utiliser sur les prochaines saisons du coton recyclé provenant soit de vêtements déjà portés et provenant de dons caritatifs, soit de déchets directement produits lors de la fabrication de vêtements.

Better Cotton Initiative

Nous avons le projet de devenir membre de la *Better Cotton Initiative* courant 2019. La *BCI* est une organisation à but non lucratif qui promeut de meilleures normes dans la culture de coton et des pratiques dans 24 pays.

L'initiative forme les cultivateurs de coton sur la meilleure façon de gérer les aspects environnementaux, sociaux et économiques de la production de coton. L'initiative représente aujourd'hui environ 12% de la production mondiale du coton.

Matière recyclée

Rembourrage des grosses pièces

Nous souhaitons que d'ici la collection Hiver 20, tout le garnissage de nos grosses pièces provienne de

bouteilles de plastique recyclées, aussi chaud qu'un rembourrage classique mais surtout plus respectueux de la planète.



polyester recyclé et ce, pour 30% de l'offre en polyester.

En effet, bien que la matière que nous utilisons en majorité soit le coton, certains produits imposent d'utiliser des matières synthétiques qui, nous en avons conscience, proviennent du pétrole, ce qui n'est pas une ressource renouvelable. C'est pourquoi nous voulons de plus en plus privilégier la piste du recyclé.

Denim plus responsable

Low Impact

Nous en avons conscience, la production du denim, et surtout le lavage/décolorage est très consommateur

d'eau. De nouvelles technologies permettent d'utiliser des techniques innovantes telles que le laser, l'ozone et la technologie « nano-bubble » permettant de réduire considérablement l'utilisation d'eau, de produits chimiques ainsi que d'énergie durant la production. Nous allons commencer par proposer une offre jeans *Low Impact* dans la collection Hiver 19, puis 4 sur Été 20 pour atteindre plus de **10%** d'ici février 2022.

Jeans en polyester recyclé et Coton Biologique

Une autre piste afin de rendre nos jeans plus écoresponsable et de s'orienter vers des jeans soient en coton bio soit en matière recyclée (polyester et coton). Notre objectif est de pouvoir, en l'associant à la technologie *Low Impact*, offrir 30% de notre offre écoresponsable.

Oeko-Tex

A ce jour, nous avons identifié 24 usines qui représentent 24% de nos achats, certifiés *Oeko-Tex*. Le *standard 100 Oeko-Tex®* est un système de certification visant à garantir la sécurité chimique des articles textiles. Ceci, bien en dessus de la réglementation minimale Européenne. Il s'applique aux matériaux de base, aux produits intermédiaires et aux produits finis. Il repose sur un ensemble de tests permettant de mesurer la concentration de plusieurs centaines de substances chimiques interdites. Certaines sont seulement supposées néfastes par l'Union Européenne, sans être interdites.

Les articles pour bébé étant les plus sensibles, les maximums des substances interdites sont les plus bas. On parle de classe I.

Le label repose également sur une surveillance renforcée de la production par des prélèvements aléatoires.

Ce label va donc être introduit pour les productions actuelles à savoir Hiver 19 et Été 20 auprès des fournisseurs identifiés et notre volonté est d'accompagner les autres fournisseurs afin qu'ils se fassent certifiés. Notre objectif étant de proposer une offre à **50%** certifiée *Oeko-Tex* d'ici Février 2022.

Shopping bags payant

A ce jour, tous nos sacs en plastique sont offerts aux clients en caisse pour tout achat. Cependant, afin d'inciter nos clients à réduire leur consommation de sacs plastiques, nous avons prévus courant 2019 de :

- Rendre les sacs en plastique recyclé payants
- Proposer 4 shopping bags en toile (dit tote bag) payants. Ces 4 modèles ont été créés et sont en cours de production.

Réduction du plastique dans nos packagings

Nous avons travaillé en collaboration avec nos fournisseurs sur des alternatifs cartons aux packagings plastiques.

Jusqu'à ce jour, notre offre de pyjamas, sous-vêtements et bodies était sous packaging plastique. Nous allons lancer sur Hiver 2019 un test de packaging carton pour les lots de 5 bodies.

Dès Été 2020, tous ces produits seront emballés soit par des cavaliers en carton soit par des boîtes carton. Cela devrait représenter plus de 800 000 pièces (base achats Hiver18 et Été 19)

En 2019, les nouvelles gammes en puériculture textile utiliseront des emballages cartons recyclés/recyclable, systématiquement accompagnés de l'info tri.



Bien-être animal et animaux bannis

Le Groupe Orchestra n'utilise pas de fourrure d'animaux dans ces produits mais uniquement de la fourrure synthétique.

De plus, le Groupe a supprimé depuis plusieurs années l'utilisation de l'angora provenant du lapin angora ainsi que du mohair provenant lui de la chèvre angora.

❖ Indicateurs clés

- **25%** de nos tee-shirts basic en layette sont en coton issu de l'agriculture biologique
- **94%** de nos produits sont testés entre autre sur leur apparence après lavage.
- **24%** de nos usines sont certifiées Oeko-Tex
- **16%** de coton responsable pour les hauts maille.



Economie Circulaire



Montant de l'éco-contributions

730.8K€

Part de l'éco-contribution qui concerne les emballages

47%

Part de l'éco-contribution qui concerne le textile

39%



% des papiers imprimés par Orchestra qui est composé de fibres issues de forêts gérées durablement

97.9%



PRODUITS TEXTILES

❖ Notre vision et stratégie

Des produits conçus pour durer plus longtemps

Choisir la bonne matière et les bons accessoires est crucial lorsque l'on parle de durabilité des produits.

Au moment de la production, tous nos articles sont testés chimiquement mais aussi mécaniquement afin de s'assurer qu'ils correspondent aux normes internationales mais aussi à nos standards qualités (test d'apparence après lavage, stabilité dimensionnelle, dégorgement au lavage, vrillage des coutures,...).

❖ Ce que nous avons fait

Parce que l'entretien d'un vêtement est l'étape dans son cycle de vie qui a le plus gros impact sur l'environnement, le Groupe a décidé de rajouter sur les étiquettes d'entretien le logo *Clevercare*, système qui communique auprès des consommateurs sur la façon d'entretenir de façon plus durable et écoresponsable son linge. De petits gestes comme réduire la température de son lavage peut avoir un impact sur la consommation globale d'énergie et donc un impact positif sur l'environnement. Ce logo *Clevercare* renvoie sur son site internet ou sont donnés des conseils d'éco-entretien.



❖ Où nous voulons aller

Nous allons également et ce, courant 2019 sensibiliser nos clients sur ce sujet sur notre site internet afin de leur expliquer comment laver leur vêtements afin de rallonger leur vie.

Des produits malins et évolutifs

Développer des produits de puériculture avec une durée de vie plus longue. Comment ? En construisant des produits malins qui cumulent diverses fonctions ou qui évoluent avec l'âge et la taille de l'enfant.

La chambre MY STORY a été intégralement conçue de A à Z par Prémaman. Produite en Espagne, cette chambre a été créée pour suivre l'évolution des envies et des besoins de votre enfant.

De la naissance à l'adolescence, d'années en années, sans jamais se démoder grâce à son style contemporain.

La famille compose, module et raconte.

Le lit 4 en 1 MY STORY est à la fois un lit bébé, un lit junior, une cabane et un bureau.

LA commode et son plan à langer peuvent se transformer en commode simple, et le client sélectionne ses caissons et ses couleurs. L'armoire est indémodable.

Les caissons sont réutilisables ensuite en caissons de rangement simples à moduler.

Le choix des usines est également sélectionné avec attention, avec une production européenne, des matériaux respectueux de l'environnement. LE bois est certifié FSC.

C'est aussi proposer des chaises hautes qui se transforme en petite chaise, des transats 2 en 1 etc...

Prémaman élargit également sa gamme de set repas en bambou, beaucoup plus respectueux de l'environnement.

En puériculture sous la marque Prémaman, nous souhaitons développer davantage de produits évolutifs et malins. Devenir une marque reconnue pour ces produits pratiques, utiles et presque éternels

Recyclage des produits

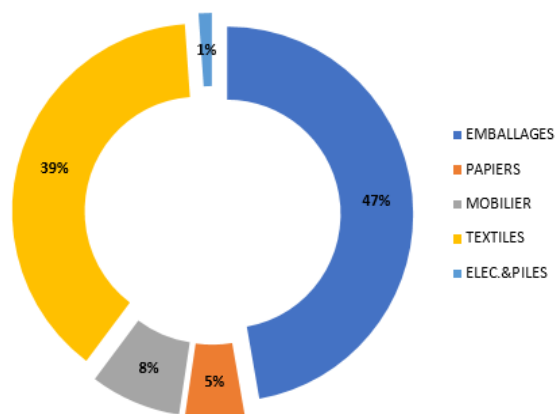
❖ Ce que nous avons fait

Le Groupe participe au financement du recyclage des produits et des déchets d'emballages, via son adhésion aux éco-organismes chargés de la prévention de l'environnement dans les pays Européens dans lesquels les ventes sont significatives (France, Belgique, Luxembourg). Les éco-organismes gèrent la sous-traitance des déchets textiles, mobiliers, piles/batteries, appareils électriques, emballages ménagers et papiers imprimés.

1.42 centimes d'euro (+21% /2017) sont cotisés pour le recyclage de chaque produit.

La somme totale des éco-contributions est de 730.8 k€ (+7.4% /2017)

Les éco-contributions se répartissent comme il suit(1):



(1) Représentent 79% des ventes dans les pays Européens

Focus Emballage

Remplacement des sacs PVC par des sacs PP

Le seul passage de sacs PVC à sacs polypropylène pour les sets bodys et certains sous-vêtements a permis :

- une économie de 7092€ d'éco-contribution France
- une mise sur le marché Français de 11 826kg de matière plastique en moins. Les sacs PP sont plus légers d'environ 50% que les sacs PVC
- une mise sur le marché Français de 49 tonnes de matière non-recyclable en moins. Le PVC n'est pas recyclable.

Apposition d'un message de sensibilisation sur les emballages

Il s'agit d'un message de tri tel que ci-dessous, composé du logo *Triman* et de l'indication si l'emballage peut être placé dans une poubelle de recyclage.



Un message a été apposé sur plus de 50 millions d'unités d'emballage et sacs de caisse mis sur le marché en 2018. Ceci a permis de baisser la contribution emballage France de 23 483€.

Axes d'amélioration

Extension de l'usage de sacs polypropylène à tous produits qui sont vendus en sac plastique.
Extension de l'usage du papier/carton pour remplacer l'usage du plastique.

Focus Papiers Imprimés



97.9% des papiers imprimés par Orchestra(2) sont composés de fibres issues de forêts gérées durablement

(2)Données issues d'Ecofolio, périmètre France uniquement

❖ Où nous voulons aller

Nous souhaitons pouvoir donner la possibilité à nos clients de donner une nouvelle vie à leurs vêtements et chaussures.

Pour cela, nous allons nous associer courant 2019 avec une société de recyclage et proposer à nos clients de venir déposer les produits usagés qu'ils ne souhaitent plus en magasin.

Au travers de ces collectes, 4 pistes de « seconde vie » des produits :

- **Réemploi** : vêtements usagés (43%)
Destinés à être vendus sur le marché national et international, cette activité permet de financer le tri.
- **Valorisation matière** : chiffon d'essuyage industriel (30%)
Distribué aux industries locales types ateliers mécaniques, industrie automobile.
- **Recyclage** : Chiffon destiné à la récupération de fibres (12%)
Transformation de vêtements en fibre et fil pour les retisser (utilisée par l'industrie auto pour l'isolation)
- **Valorisation thermique** : les refus du tri (15%)
Déchets triés, emballés et éliminés.



Focus Orches'Troc

Orchestra souhaite donner une seconde vie aux produits puériculture en facilitant et sécurisant la mise en vente ainsi que la mise en relation entre vendeurs et acheteurs de produits de puériculture d'occasion.

Les objectifs de la démarche ORCHES'TROC sont :

- Donner une seconde vie aux produits puériculture et repartir avec une carte cadeau d'un montant équivalent aux ventes Troc,
- Développer un nouveau service à nos clients,
- Faire connaître notre concept à de nouveaux clients



Déroulement de l'opération

- 1^{er} étape : dépôt des produits d'occasion directement dans le magasin
- 2^{ème} étape : Les vendeurs vérifient les produits puériculture, fixent le prix de vente « TROC » conjointement avec le client et remettent le contrat au client.
- 3^{ème} étape : période durant laquelle le produit est en vente.
- 4^{ème} étape : à la fin de la période de vente, le client retire leurs cartes cadeaux des produits vendus
Le matériel invendu doit être récupéré par le client avant une date fixée.
Au-delà, ils seront offerts à l'association Emmaüs.

Gestion des déchets

❖ Notre vision

Réduire l'impact environnemental en termes d'emballage et de cartons

❖ Indicateurs clés

Siège social et entrepôt logistique à St Aunès

La consommation électrique du siège social et de l'entrepôt logistique a baissé de 6.4% par rapport au précédent exercice.

Entrepôt logistique

La principale plateforme logistique située à Saint Aunès a mis en place un système de recyclage des palettes utilisées.

Par ailleurs, la plateforme dispose de bennes à compacteur qui permet de donner une seconde vie aux cartons utilisés par le groupe.

Entrepôts St Aunès	2017	2018	%
Sachet plastique (DIB) (Tonnes)	84,98	95,85	13%
Carton (Tonnes)	420,67	518,43	23%
Ferraille (Tonnes)	1,58	-	-100%

Magasins

Orchestra-Prémaman participe activement au recyclage de ses matériels informatiques.

En France, Orchestra-Prémaman fait recycler son matériel informatique par l'intermédiaire d'une entreprise adaptée, spécialisée en démantèlement de matériels informatiques avec lequel un contrat de récupération et de recyclage a été signé.

Toutes ces opérations de collecte et de recyclage sont réalisées conformément à la réglementation en vigueur.

Siège social

Recyclage des consommables

Le siège social du groupe utilise des cartouches d'encre réutilisables et fait appel à une entreprise locale pour le remplissage.

Par ailleurs, les cartouches d'encre usagées sont renvoyées aux fournisseurs afin de procéder à leur recyclage.

Recyclage papier

Afin de recycler les papiers usagés du siège social, Orchestra-Prémaman a signé un contrat de prestation de service avec le Groupe La Poste qui permet de collecter les papiers usagés de bureau via l'utilisation de l'écobelle (contenants individuels en carton remis à chaque salarié) et de procéder ensuite à leur recyclage.

Eco-emballage

L'entreprise adhère aux organismes chargés de la prévention de l'environnement – Sous-traitance des déchets textile, mobilier, emballages ménagers et industriels et papiers imprimés.



❖ Notre vision

Réparer pour lutter contre l'obsolescence programmée

Notre politique des produits puériculture a pour objet d'un côté d'assurer des produits de qualité qui n'ont pas besoin d'être réparés et en parallèle d'assurer des produits durables sur plusieurs cycles de vie.

Ce qui nous pousse à assurer un SAV de petites pièces ou compléments qui permettent cette évolution.

L'équipe en place a poursuivi et optimisé les actions initiées en 2017 :

- **Maitrise du délai** de traitement des SAV, et donc de l'attente client pour nos marques Prémaman et Babycare.
- **Optimisation de la fourniture de pièces détachées** des articles Prémaman/Babycare au détriment de la destruction produit ; en appliquant une gestion des stocks plus précise des pièces détachées à l'entrepôt et en améliorant la communication avec les fournisseurs afin d'anticiper les stocks nécessaires lors des commandes des produits.
- **Information à tous les acteurs du SAV** pour gérer efficacement le SAV des marques nationales : listing contact, conditions SAV, logistique des retours physiques optimisée. Une centralisation de ces informations est appliquée via une plateforme en ligne accessible par tous les magasins, par accès individualisé, et elle est mise à jour quotidiennement pour les tenir informés.

Edition et communication des statistiques SAV fiables et pertinentes : taux de SAV global, taux de SAV marques Prémaman/Babycare,

valorisation/prix d'achat, coût des retours physiques, suivi des avoirs fournisseurs

reçus/attendus, ventes des pièces détachées pour demandes hors garanties, alertes sur le dépassement des taux de retours si nécessaires aux personnes concernées.

- **Suivi précis des avoirs fournisseurs** des marques nationales lors de renvois de box complets de produits défectueux ou de cas spécifiques magasins.

❖ Où nous voulons aller

Notre politique veut continuer d'assurer des produits de qualité qui n'ont presque pas besoin d'être réparés sous couvert d'un entretien correct et durable.

Cela sera possible grâce à la fois par le fait de proposer des produits durables sur plusieurs cycles de vie, et par le Service Après-Vente qui doit revenir au centre de la relation client comme un service et une réelle valeur ajoutée.

Pour cela, l'objectif est de le remettre en avant au sein de l'entreprise au moyen de :

- De continuer d'assurer un SAV de petites pièces ou compléments pour prolonger la durée de vie de nos produits.
- De garantir un stock suffisant de pièces détachées dans les 2 ans après la dernière vente d'une référence.
- D'un emplacement dédié et indiqué pour la réparation des produits et la prise en charge des retours clients dans les magasins du réseau
- Pour l'entretien et la réutilisation de leur produit, d'une plate-forme dédiée pour les échanges entre collaborateurs et clients qui n'ont pas la possibilité de se déplacer en magasin

❖ Indicateurs clés

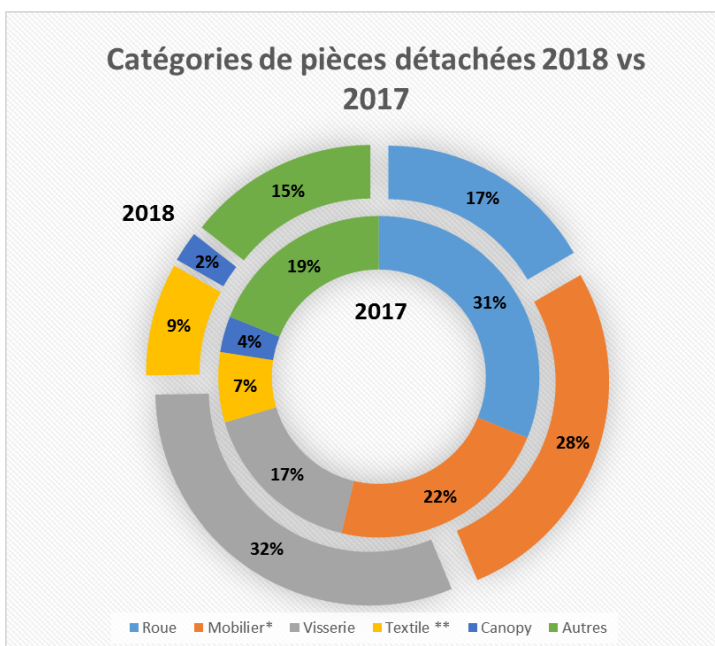
- **1.7 Jrs de délai** moyen de traitement* contre 1.84 jours en 2017
- **1 099 articles réparés** en 2018 grâce à l'envoi d'une pièce détachée, contre 1 499 articles en 2017
- **79 % de taux de service** sur les pièces détachées(7) des articles Prémaman/Babycare contre **80 % en 2017**.

Lors des prochaines commandes des produits de la catégorie « Mobilier », cette donnée sera prise en compte pour prévoir les kits de visserie suffisants et parer aux demandes SAV.

Les articles défectueux centralisés à l'entrepôt d'Arras sont triés par fournisseur. Un box plein = un renvoi chez le fournisseur contre un avoir.

La majeure partie des box pleins non remboursés mais retournés chez les fournisseurs sont partis en fin d'année 2018.

Certains changements de contrats ont ralenti les procédures de remboursement. Des relances régulières sont effectuées pour accélérer le processus.



*Délai entre le jour de la demande formulée par le magasin et le jour de la prise en charge par le SAV
Mois d'octobre 2018 non inclus car changement de personnel

**Nombre de pièces détachées disponibles rapporté au nombre de pièces détachées demandées

Catégorie la plus demandée en 2017 : les roues (à 31 %) // en 2018 : la visserie (à 32 %)

Explication : quantité nécessaire des roues en pièces détachées facilement prévisible lors des commandes des produits, mais visserie non anticipée.

Qualité, santé et sécurité du consommateur



Nombre de références testées (soit 94% des références testées sur l'exercice 18-19)

5 677 Références testées

Pourcentage d'inspections des produits Prémaman et Babycare en provenance de pays extra-Européens qui sont réalisées par les bureaux d'Orchestra

84%

*Taux de non qualité à réception**

2.46%

*pourcentage de références défectueuses vs nombre de références reçues.



❖ Notre vision

Garantir la santé et la sécurité des consommateurs des produits du Groupe est un enjeu majeur pour Orchestra.

À ce titre, Orchestra s'attache à poursuivre ses efforts de sécurisation des produits tout au long de la chaîne d'approvisionnement.



PRODUITS TEXTILES

En amont de la chaîne

Le produit suit un processus de surveillance spécifique à chaque type de fournisseurs incluant les risques qualité (voir le chapitre « qualité et relation client »).

De plus, chaque article commandé est soumis à des tests expliqués en détail dans le cahier des charges tests. Ces tests permettent à Orchestra de s'assurer de la conformité de ces articles vis-à-vis de la réglementation en vigueur dans les différents pays de distribution (REACH, GB, SASO...) mais aussi de ses propres standards qualité avant la mise sur le marché.

Depuis la saison 'été 17', Orchestra fait également tester ses produits selon les normes américaines. La sécurité et la santé du consommateur est par conséquent renforcée de part certains tests comme la résistance des petites parties, le plomb ou l'inflammabilité.

Aucune marchandise ne peut être expédiée si le rapport de tests n'est pas validé par Orchestra.

Un module « qualité-test » a d'ailleurs été implémenté dans notre logiciel achat afin de pouvoir monitorer ceux-ci.

A réception de la marchandise

Un technicien qualité basé sur la plateforme logistique contrôle les références des fournisseurs à risque. Il contrôle la qualité de plusieurs échantillons de produits des livraisons qui arrivent à l'entrepôt. Si la marchandise n'est pas conforme à notre cahier des charges, celle-ci est immédiatement bloquée et soit réparée, soit détruite.

Un rapport de contrôle est émis et envoyé aux fournisseurs pour chaque défaut rencontré.

❖ Indicateurs clés

- **132** références correspondantes à 2.6% des références ont été pénalisées apr le groupe au cours de l'exercice à l'arrivée entrepôt pour non conformités.

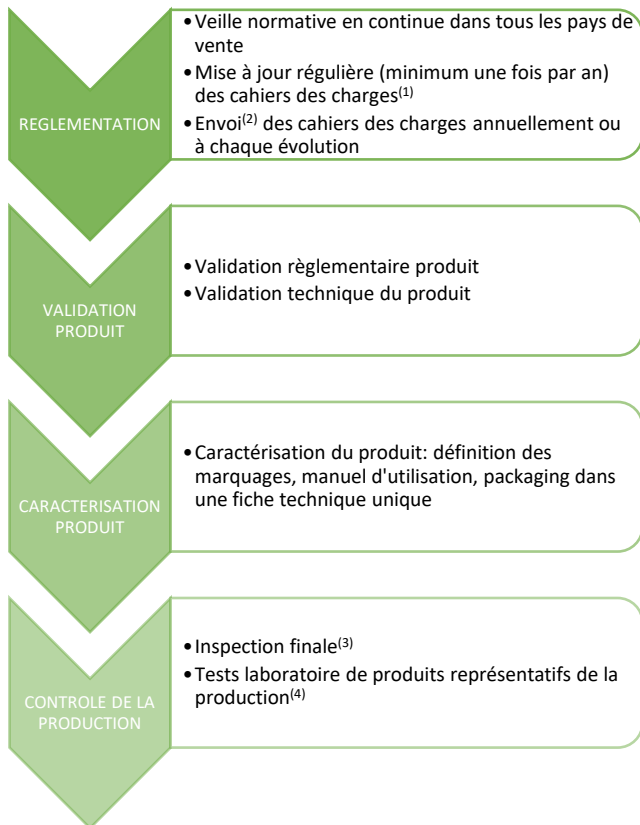
Ces pénalités sont réparties comme suit :

- 63 références (1.2%) ont tout de même été mises à la vente sans réparation ni tri car le défaut était minime.
 - 53 références (1%) ont été mises à la vente après tri ou réparation
 - 16 références (0.3%) ont été entièrement rejetées.
- **8 références (0.2%)** ont été retirées de la vente suite à une remontée magasin ou client.



PRODUITS PUERICULTURE

La sécurité des articles de puériculture repose sur 4 piliers placés dans la chaîne d’approvisionnement. Dans l’ordre chronologique ci-dessous :



⁽¹⁾ Les cahiers des charges qualité décrivent l’ensemble des exigences normatives obligatoires ainsi que **les exigences supplémentaires, internes au groupe**, principalement sur la sécurité chimique et la performance des éléments en textile des articles de puériculture.

⁽²⁾ Les cahiers des charges qualité sont systématiquement envoyés aux fournisseurs des produits Prémaman et Babycare avant la validation produit. La validation produit est réalisée par le recueil des rapports d’essais et la création d’un dossier technique complet : liste des rapports d’essais, fiches techniques, photos détaillées, liste des marquages produit/packaging/notice d’utilisation/montage.

⁽³⁾ Toutes les commandes des fournisseurs des produits Prémaman et Babycare en provenance de pays extra-

Européens sont inspectées. Les inspections prennent place en fin de production. Elles sont réalisées à 84% par les inspecteurs des bureaux Orchestra, à 12% par des inspecteurs d’une tierce partie (SGS, Intertek...), et à 4% en auto-inspection usine.

⁽⁴⁾ Orchestra a renforcé les tests laboratoires effectués sur des échantillons de production. La majorité des articles de puériculture fait l’objet de tests systématiques qui visent à vérifier la sécurité mécanique des produits.

Au total, 27 usines, 126 commandes, 768 000 pièces de marque Prémaman et Babycare.

Les inspections des commandes des fournisseurs des produits Prémaman et Babycare Européens sont traitées par les équipes du fournisseur.

Relation & Satisfaction de nos Clients

**Le Net Promoter est un score de 100 à -100 obtenu grâce à la question « suite à votre visite, sur une échelle de 1 à 10, recommanderiez-vous (...). Le score est obtenu grâce à la formule suivante : $NPS = \% \text{ promoteurs (note de 9 ou 10)} - \% \text{ détracteurs (note de 0 à 6)}$. Plus vous êtes proches de 100, plus vos clients vous recommandent !*



NPS* de 58 (vs en 52 N-1)



Taux de réponse aux clients par e-mail

100%



❖ Notre vision

Relation clients

Le Groupe dispose d'un service clients qui a pour mission de prendre en charge tous les appels, emails et messages chat de nos consommateurs ayant pour objet une réclamation, un suivi de commande, une activation de carte club entre autres.

Les enjeux du service client d'Orchestra sont :

- 1) Fidéliser nos clients
- 2) Recruter de nouveaux clients
- 3) Proposer de nouveaux services avec l'abonnement

❖ Où nous voulons aller

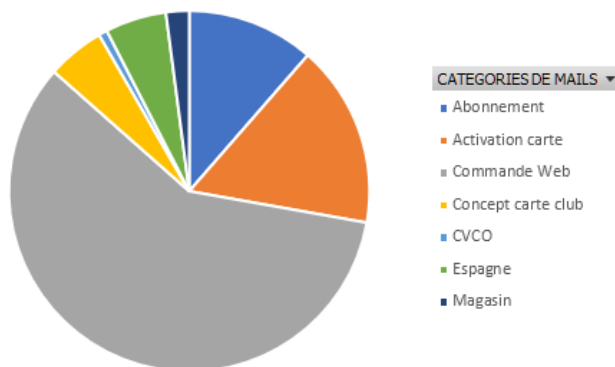
Adopter une stratégie omnicanale et apporter une satisfaction client pour toute demande ou réclamation

- Immédiate par téléphone
- Sous 48h00 par mail (sauf situation d'opérations commerciales)
- Immédiate par chat

❖ Indicateurs clés

- **92 817** Nombre des e-mails traités par le service client
- **82 000** Nombre d'appels reçus par le service client
- **800** Conversations en chat gérées par le service client

Les sujets des requêtes sont les suivants :



Les orientations et volontés pour l'exercice à venir

- Nous souhaitons axer tous nos efforts au service clients sur le « click to chat » avec nos clients qui se connectent sur notre site afin de les accompagner dans leurs recherches d'informations produits, services, suivis de commandes...
- Nous avons un taux de conversion de 24% (en 3 mois) ce qui génère un chiffre d'affaires supplémentaire pour le service clients.

❖ Ce que nous avons fait

Rapport BazaarVoice : satisfaction client Web

Tous les clients web (France, Belgique, Espagne, Grèce) reçoivent 20 jours après le passage de leur commande, un email afin de laisser leur avis. Ceci concerne 95% des avis clients (les 5% restants sont des avis suite au passage des clients sur le site marchand, sans achat finalisé).

Ces avis, notations et commentaires sont récoltés par le biais de la société *BazaarVoice*, où une équipe de modérateurs internes attribue des critères prédéfinis afin pour classifier les avis selon une typologie de sévérité. Ceci permet une modération neutre par rapport à Orchestra.

Quel que soit le canal de remontée client faisant mention de danger/insécurité vis-à-vis utilisateurs déclenche une alerte envoyée au service qualité. Une enquête est aussitôt lancée : vérification du défaut, échantillonnage du stock et récupération du produit.

Si nécessaire, un test laboratoire est effectué, de même qu'un arrêt des ventes magasins/web jusqu'à un rappel produit.

Satisfaction Clients : lancement et mise en place du dispositif Wizzville dans les magasins.

Depuis septembre 2017 la solution *Wizzville* a été mise en place dans tous les magasins en France, Belgique, Luxembourg, Suisse, Espagne et Grèce soit 521 magasins.

Ce dispositif est une plateforme Customer Feedback Management en temps réel.

Il permet au Groupe de piloter la satisfaction clients à tous les niveaux de la société, des magasins à la direction Orchestra.

Objectifs et fonctionnement

Un questionnaire est envoyé par email à tous nos clients Club 2 jours après leur achat en magasin. Les clients répondent aux questionnaires en attribuant des notes sur leur expérience en magasin sur des échelles de 0-10.

Cela permet de :

- **Mesurer la satisfaction de nos clients** suite à leurs achats dans un magasin et améliorer leur expérience.
- **Manager cette satisfaction client en magasin** : en félicitant les magasins pour les clients qui sont satisfaits et identifiant les insatisfactions des clients afin de mettre en place des plans d'actions.
- **Gérer les insatisfactions client** : les magasins ont accès aux retours, et contactent les clients insatisfaits (par téléphone ou email) afin de mieux comprendre leur insatisfaction et de mettre en place des actions correctives.
- **Mettre en place des plans d'actions** afin de mesurer la progression de la satisfaction client.



❖ Ou nous voulons aller

Notre objectif est d'atteindre un NPS* de **60** d'ici au deuxième semestre 2019.

Réseaux sociaux au cœur de la relation client

Orchestra est actif sur les réseaux sociaux *Facebook* et *Instagram*, où sont réunis des « fans »/ « followers », clients et/ou prospects.

A l'usage des réseaux sont associés des enjeux de notoriété et d'image de marque, ainsi que de performance. Les réseaux sociaux sont aussi au cœur de la relation clients, de par les différents points de contact possibles (messages privés, commentaires, tag des comptes marque)

Process modération des réseaux sociaux

Dans le cadre des interactions générées sur les réseaux sociaux de la marque Orchestra, la modération est nécessaire pour apporter notamment des réponses aux commentaires & messages privés de la communauté, mais aussi pour veiller à l'image de marque Orchestra et à sa e-reputation.

Autour de cette mission, le *Community Manager* joue un rôle prépondérant.

Le *Community Manager* intervient en public sur les réseaux sociaux de la marque, Facebook & Instagram.

Il intervient également en privé en réponse aux messages sur les sujets suivants :

- Offres commerciales (conditions d'une offre commerciale, durée, périmètre...)
- Produits (recherche de produits en ligne, demande de nouveautés, question sur les collections...)
 - Info Carte Club / Carte Cadeau
 - Demande ouverture franchise
 - Casting photos enfants
 - Ouvertures / fermetures magasins
 - Stocks produits magasins
 - Autre

Valeur Sociale de la marque

❖ Notre vision

Être au service des parents

Le Groupe crée depuis 20 ans des magasins adaptés aux besoins des parents.

Le monde change. La société change. Les enfants changent. Mais il y a une chose qui ne change pas : c'est un sacré défi d'être parent. Et toute aide est bienvenue.

C'est pour cela qu'Orchestra crée des magasins toujours plus adaptés aux besoins quotidiens des parents :

- En rassemblant dans les mêmes magasins mode enfant, maternité et puériculture.
- En créant des espaces pratiques pour les parents et des aires de jeux pour les enfants.
- En permettant à tous d'échapper à la tyrannie des soldes avec un Club qui offre une réduction de 50% toute l'année sur tout le textile et accessoires de la marque Orchestra.

« ORCHESTRA : partenaire de tous vos premiers pas de parents. »

Orchestra est la première enseigne One Stop Shopping qui facilite la vie de parents au quotidien et depuis 20 ans en réunissant sous le même toit puériculture, maternité et mode enfant de 0 à 14, à des prix accessibles et pour les plus grandes marques.



Désignation d'un Data Protection Officer

Conformément au Règlement Général sur la Protection des données (RGPD) applicable depuis le 25 mai 2018, le Groupe a désigné un Délégué à la protection des données dont la nomination a été enregistrée auprès de la CNIL.

Un DPO (Data Protection officer) Groupe, a été nommé et déclaré auprès de la CNIL au mois de Juillet 2018.

Son rôle est de mener le chantier de mise en conformité RGPD qui concerne l'ensemble des métiers de l'entreprise et de ses services supports : gouvernance et politique générale de protection des données personnelles, mise en place et suivi des registres des traitements, contractualisation avec les partenaires et sous-traitants du groupe, mise en place des procédures RGPD, cartographie du SI et mise en conformité des sites web et applications.

En parallèle, un audit complet de la politique de sécurité des systèmes d'information du groupe a été mené en 2018.

Un RSSI a été nommé pour piloter le plan d'action résultant de cet audit afin de renforcer notre politique.

Concept Club Orchestra

Une nouvelle donne commerciale

À l'origine du concept Club Orchestra se trouve le constat d'une perte de repères quant à la notion de prix juste. La logique promotionnelle des grandes surfaces comme des petits commerces, agressive autant qu'imprévisible, place le consommateur dans une situation de chasse permanente aux bonnes affaires.

Cette quête de l'achat malin est une préoccupation omniprésente sur le marché de l'habillement pour bébés et enfants, où un vêtement sur deux est aujourd'hui acheté en soldes ou en promotions.

Face à ce phénomène, Orchestra joue la résistance et invente une réelle alternative.

En lançant le Club Orchestra, son fondateur Pierre Mestre réconcilie rapport qualité/prix et rapport bénéfice/prix.

Le principe du Club ? En adhérant au Club moyennant une cotisation annuelle ou abonnement, les membres bénéficient toute l'année de 50% de réduction sur toute la collection Orchestra.

Ce plan s'étalant sur une période de 24 mois s'appuie sur les recommandations de la norme ISO 27002, relative aux codes de bonnes pratiques pour le management de la sécurité de l'information.

Par ailleurs, le Groupe informe ses clients, de manière transparente, sur le type de données personnelles collectées, la finalité de leur collecte, leur modalité de traitement, de conservation ainsi que les modalités aux fins d'exercice des droits des personnes physiques concernées.

En 2009, face à la montée en puissance des promotions incessantes et des soldes flottants et à la perte de repère des consommateurs sur le prix juste des produits Orchestra décide de révolutionner le mode de consommation en proposant un système d'avantages permanents pour ses clients: **le Club Orchestra.**

Un premier test est effectué dans un magasin à Nîmes en France, puis dans 15 autres à partir de 2010.

Devant le succès du concept dans les magasins pilotes, le Club Orchestra est déployé en Espagne, puis en France, en Belgique et en Suisse.

Un programme de fidélisation gagnant/gagnant

Dans la logique d'adhésion au Club Orchestra, le rapport est simple : faire se rencontrer, en toute franchise, les intérêts de chacun. Au moyen d'une cotisation annuelle de 30 euros, le consommateur participe activement à la rentabilité d'Orchestra, qui peut en retour en faire bénéficier ses membres en baissant ses marges. Tous les partis sont assurément gagnants. Pour les membres du Club Orchestra, l'investissement annuel de départ est rentabilisé à partir de 60 euros d'achat seulement. Pour Orchestra, le concept Club lui garantit une fidélisation de sa clientèle ainsi qu'une hausse de ses ventes qui lui permet d'assurer le renouvellement permanent de son offre.



« ÉVITER LES **SOLDES**
DEVIENT
UN **JEU D'ENFANT.** »

Ne choisissez plus entre le style, la qualité et le prix !

En devenant membre du Club Orchestra, bénéficiez d'une réduction de -50% toute l'année sur tout le textile et accessoires de marque Orchestra et les vêtements de maternité Prémaman ! Et offrez-vous les meilleurs produits de la marque Prémaman aux meilleurs prix en exclusivité chez Orchestra*.

LE CLUB ORCHESTRA

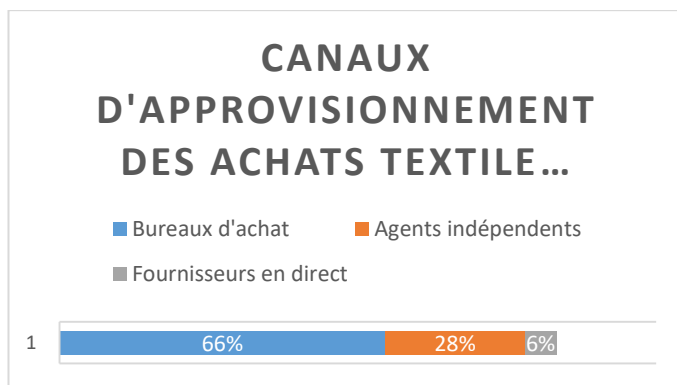
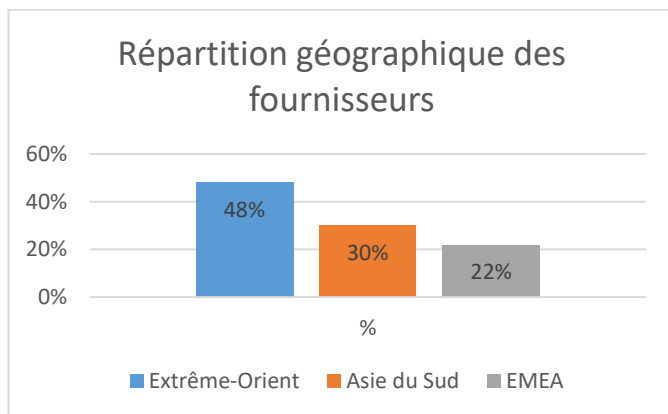
Choix et relation fournisseurs



PRODUITS TEXTILES

Activité Textile

Achat de produits finis auprès de 83 fournisseurs (283 usines). Conception de 99% des produits (du dossier technique au contrôle final).



Mission et stratégie

Le Groupe recourt majoritairement à la sous-traitance pour la fabrication de ses produits. Les fabricants font l'objet d'une sélection rigoureuse car le Groupe est personnellement responsable des activités menées en son nom, et avant tout des personnes qui produisent en son nom.

En effet, le Groupe a de fortes attentes dans la sélection de ses fournisseurs en termes de qualité, prix, délais, conformité et durabilité.

Le Groupe choisit le bon fournisseur dès le départ et sait comment et dans quelles conditions ses produits sont fabriqués.

Cela passe forcément par un partenariat, un travail avec des fournisseurs de longue date et de confiance.

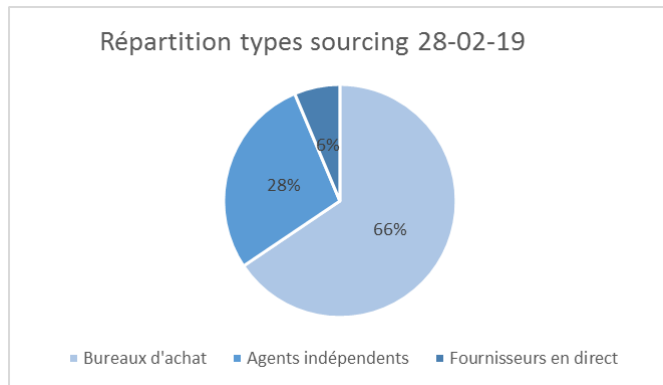
Le Groupe s'engage à travailler ensemble avec ses fournisseurs sur les axes d'amélioration plutôt que de stopper les relations commerciales.

Pour cela, le Groupe a décidé d'être au plus près des usines de fabrication, en implantant des bureaux d'achat sur les sites de production et de s'assurer de la conformité sociale et environnementale des usines en réalisant des audits.

Les relations du Groupe avec ses fournisseurs se font par le biais :

- Des 6 bureaux d'achats (Hong Kong, Chine, Inde, Bangladesh et Maurice) appartenant au Groupe qui doivent s'assurer que les fournisseurs respectent les spécifications des produits et le code de conduite du BSCI (Business Social Compliance Initiative). Les équipes sur place ont donc pour missions, le suivi des commandes, la qualité des produits, la conformité des usines et le respect du Code de Conduite du Groupe.
- D'agents indépendants ;
- Et d'achats directs auprès des fournisseurs.

Répartition des achats entre ces canaux d'approvisionnement



La stratégie du Groupe est de continuer à concentrer ses volumes d'achats auprès de ses bureaux d'achats et agents historiques.

Bureaux d'achats

Les bureaux d'achats du Groupe ont pour but d'assurer le suivi des achats de la production et de la qualité dans le respect des procédures établies par le Groupe.

Ainsi, chaque bureau d'achats dispose de contrôleurs qualités qui sont chargés d'inspecter les produits tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

Les bureaux d'achats sont des leviers déterminants pour intégrer les principes de responsabilité sociétale dans les processus d'achats. Ils s'assurent en particulier que les fournisseurs signent le code de conduite BSCI et procèdent régulièrement à des audits propres au groupe. Jusqu'à 2018, l'audit BSCI n'était pas obligatoire avant le passage de la commande fournisseur, mais juste fortement recommandé.

Depuis 2018, nous avons décidé de faire auditer pratiquement 100% de nos fournisseurs afin d'avoir la vision la plus précise des conditions dans lesquelles nos produits sont fabriqués.

L'audit technique est effectué par les bureaux, en interne.

Les bureaux d'achats sont chargés de procéder à des inspections d'usines des fournisseurs. Pour ce faire, ils disposent sur place de contrôleurs qualité formés aux normes et standards du Groupe. Les bureaux d'achats doivent suivre le processus défini dans le cahier des charges qualité.

Un logiciel permet aux bureaux d'achats de piloter l'activité « contrôle qualité » des usines dont ils ont la charge. L'objectif est que tous les intervenants du processus de contrôle qualité disposent du même outil et données pour évaluer les fournisseurs. Suite aux visites des contrôleurs qualité des bureaux d'achats, des évaluations des fournisseurs sont réalisées (évaluations techniques et sociétales) et des plans d'actions correctifs sont mis en place grâce à un document appelé « Corrective Action Plan ».

Agents indépendants

Le recours aux agents reste un mode d'approvisionnement nécessaire aux activités du Groupe. Ils s'engagent à faire le suivi des références qui leur sont confiées et sont garants du contrôle et de la bonne conformité des produits.

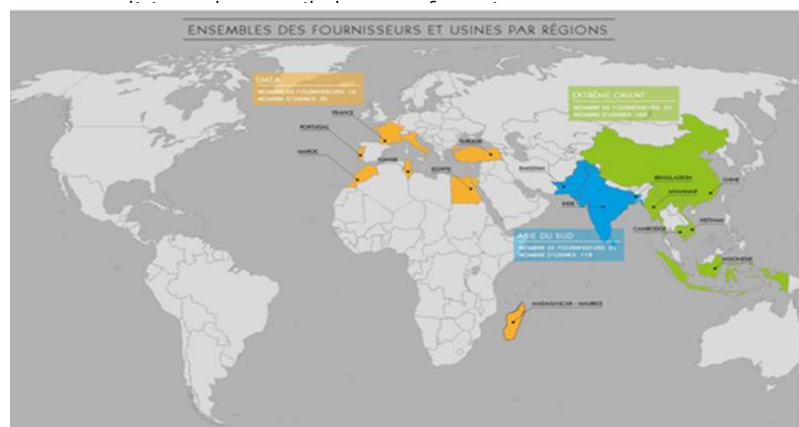
À la demande expresse du Groupe, les agents font également vérifier chaque expédition par un bureau tiers indépendant.

En cohérence avec les objectifs de rationalisation des processus d'achats, le Groupe concentre ses volumes les plus significatifs auprès d'un nombre limité d'agents.

Fournisseurs directs

Le potentiel risque d'instabilité du partenariat fournisseurs est minimisé par la politique du Groupe Orchestra, laquelle consiste à pérenniser les relations avec les fournisseurs qualitatifs. Les déréférencements étant rares, le risque doit être considéré comme quasi inexistant.

Les fournisseurs directs du Groupe ne représentent pas le canal privilégié d'approvisionnement. Un suivi attentif des résultats d'audit BSCI permet au Groupe d'avoir une visibilité et transparence quant à la bonne application des principes fondamentaux des





PRODUITS PUERICULTURES

Suite à l'acquisition de Prémaman en juillet 2012, le Groupe a renforcé son activité de distribution de produits puériculture en France.

La gamme puériculture s'articule autour de la marque propre du Groupe, Prémaman et de produits d'autres marques incontournables de la puériculture via des partenariats forts avec les plus grandes marques de la puériculture (Chicco, Bébé Confort...).

Ainsi le Groupe propose l'ensemble des produits indispensables de la puériculture et référence plus de 3 700 modèles en marque propre (dont 125 mobiliers de Chambre,

189 modèles en Biberonnerie et accessoires de repas, 158 en Promenade (poussettes), 114 en articles de Bain, 125 sièges auto et 3000 en articles de puériculture textile tel que Tour de lit, bavoir, draps, turbulettes, peluches).

Le Groupe a également lancé sa marque propre d'hygiène bébé : Tamboor. Composée de 2 gammes de couches, et un site internet avec un service de livraisons mensuelles de couches (Tamboor box).

Répartition géographique des fournisseurs

- Asie : 71.6%
- Europe : 28.1%
- Ile Maurice : 0.1%
- Reste du monde : 0.1%

Canaux d'approvisionnement



Les 8 Piliers de la marque Prémaman

Perspective – Vision, anticiper le besoin client

Rassurante – Mettre en confiance et accompagner les parents dans cette étape importante de leur vie

Emotionnelle – créer un lien durable entre les parents et la marque Prémaman.

Maligne – Proposer des produits évolutifs, pratique et nomade

Affectueuse – Faire que nos clients aient un vrai coup de cœur pour nos produits

Moderne – Travailler avec des designers pour proposer des produits contemporains.

Allocentrique – être ouvert vers le monde et vers les autres : donner et partager

Naturelle – proposer des produits avec des matières Oeko-tex, FSC etc ;

premaman

perspective
rassurante
émotionnelle
maligne
affectueuse
moderne
allocentrique
naturelle

Focus BSCI

Le groupe Orchestra adhère depuis décembre 2013 à la Business Social Compliance Initiative (BSCI). Au-delà de l'encouragement des procédures de diligence raisonnable, l'initiative propose des outils de sensibilisation (pour les acheteurs et les fournisseurs) et incite les donneurs d'ordre à récompenser les fournisseurs les plus engagés. Il n'est pas question d'interrompre les relations commerciales avec les fournisseurs en cas de non-conformité constatée mais de les aider à se mettre en conformité (grâce aux formations dispensées entre autre par le BSCI).



Dans le but d'améliorer les conditions de travail dans la chaîne d'approvisionnement, BSCI exige de ses membres qu'ils audient à minima les deux tiers de leurs volumes d'achats dans les pays à risque. Néanmoins, le Groupe a décidé qu'aucun fournisseur n'était autorisé à travailler avec lui tant qu'il n'avait pas signé le code de conduite BSCI (maintenant inséré au cahier des charges) et si le fournisseur n'avait pas été audité, une demande d'audit devait être faite. Ceci afin de tendre vers 100% de nos fournisseurs audités.

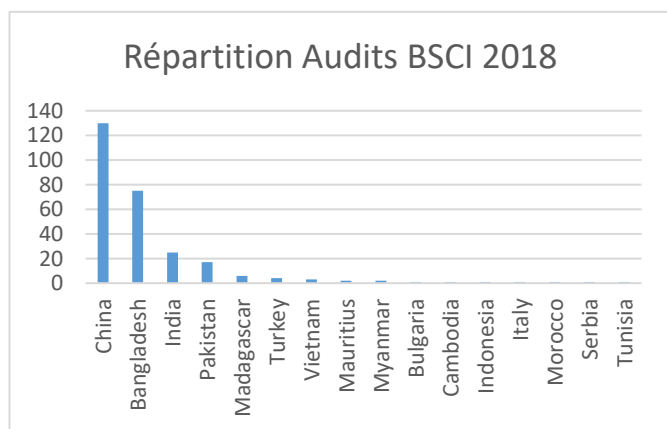
L'audit BSCI porte sur les grands principes internationaux de responsabilité sociétale : convention de l'OIT, déclarations universelles des droits de l'Homme des Nations-Unies, déclaration de toutes les formes de discrimination à l'égard des femmes, Pacte Mondial de l'ONU et principes directeurs de l'OCDE.

Ces questions couvrent les thématiques suivantes: relations avec les sous-traitants, heures supplémentaires, salaire minimum, protection sociale, travail forcé, travail des enfants, respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, discrimination, harcèlement et abus, santé et sécurité et garantie du respect des droits de l'Homme.

Depuis 2015, les audits se basent sur le nouveau Code de Conduite BSCI qui a changé sa méthode de notation : A (Outstanding), B (Good), C (Acceptable), D (Insuffisant), E (Unacceptable), Zero Tolerance. Des améliorations mesurables et visibles doivent être constatées à chaque audit.

❖ Indicateurs clés

98% des usines auditées à fin février 2019



des nouveaux fournisseurs parmi BSCI soient des fournisseurs travaillant sur leurs axes d'amélioration, notre target étant bien sûr de 100%.

Résultats Audits BSCI 2018 vs 2017

Score	2018	%	2017	%
A (Excellent)	21	8%	12	6%
B (Bon)	40	15%	10	5%
C (Acceptable)	192	71%	147	72%
D (Insuffisant)	17	6%	35	17%
Total	270	100%	204	100%

94% de nos fournisseurs ont eu au moins un score de C vs 83% en 2017, les 6% restants étant soit












Ce domaine permet entre autre d'évaluer la bonne connaissance de leur empreinte environnementale, ainsi que les actions entreprises par ces fournisseurs pour la réduire. L'amélioration de la gestion des déchets, la préservation des cours d'eau font aussi partie des critères d'évaluation BSCI.

Mais parce que le Groupe doit aller plus loin dans la connaissance et l'évaluation des impacts environnementaux de ses fournisseurs, il a décidé d'adhérer au BEPI (Business Environmental Performance Initiative), organisation internationale créée en 2014 par la FTA, qui regroupe des entreprises de tous secteurs d'activité et dont l'objectif est d'améliorer la performance environnementale de leurs usines dans les pays à risque.

L'approche d'amfori BEPI s'articule autour d'une démarche complète qui comprend notamment un système d'auto-évaluation des sites de production, un accompagnement par des consultants experts pour améliorer les points critiques et des audits menés par des organismes accrédités indépendants.

et des mesures d'amélioration. Un conseiller en environnement est envoyé par l'organisation directement sur le site de production pour aider les dirigeants à produire de manière plus écologique.

Les 11 domaines de performance environnementale d'amfori BEPI sont :

-  **Système de gestion environnementale (EMS)***
-  **Utilisation d'énergie, transport et gaz à effet de serre**
-  **Utilisation de l'eau**
-  **Eaux usées/effluents**
-  **Émissions atmosphériques**
-  **Gestion des déchets**
-  **Prévention de la pollution et produits chimiques**
-  **Prévention et gestion des incidents majeurs**
-  **Sols/terres contaminés, et prévention de la pollution des eaux souterraines**
-  **Utilisation des terres et biodiversité**
-  **Nuisances environnementales**

❖ Où nous voulons aller

Thèmes	Objectifs à Février 2020
BSCI	100% des fournisseurs audités (98% pour l'exercice 18-19) 100% de nos fournisseurs audités ont au moins un score de C (acceptable) – 94% pour l'exercice 18-19
BEPI	Adhérer au BEPI (volet environnemental de Amfori) 50% des usines auditées (41% pour l'exercice 18-19)

Le BEPI se fonde sur les normes environnementales existantes qu'il combine avec des audits, des conseils

Ethique des Affaires

❖ Notre vision

Volonté d'assurer une activité sans corruption.

❖ Où nous voulons aller

Thèmes	Objectifs à Février 2020
Code de conduite	100% des fournisseurs ont signé le code de conduite (100% pour l'exercice 18-19)
Charte Éthique	Finaliser et diffuser la charte éthique à tous les salariés Former 100% des salariés « à risque »

❖ Ce que nous avons fait

Actions engagées pour prévenir la corruption

La qualité des relations commerciales entre le Groupe et ses fournisseurs est intrinsèquement liée à celle du Groupe lui-même. Ces relations doivent être basées sur de la confiance, du « win-win » et de la transparence.

Cependant, afin de lutter contre toutes dérives du type corruption ou bien conflit d'intérêt, le Groupe Orchestra a mis en place des mesures permettant d'encadrer et de contrôler les étapes et les acteurs qui interviennent dans le processus d'achats de marchandises notamment sur la partie textile.

Disposant d'une part d'une équipe achats centralisée en France, et d'autre part de personnel encadrants situant directement dans les bureaux d'achats, ces derniers poursuivent des missions communes notamment :

- Identifier et remonter toutes anomalies
- Favoriser la pluralité des fournisseurs.

En 2018 a été créé un bureau central Asie permettant de piloter et contrôler nos 6 bureaux d'achats étrangers. La direction du bureau Centrale travaille en étroite collaboration avec la direction achats France dont elle dépend.

De plus, toute décision finale revient uniquement à la Direction des achats basée au siège social.

De plus, le Groupe a certaines exigences en terme social et environnemental envers ses fournisseurs, exigences que ceux-ci doivent accepter avant toute collaboration commerciale.

Afin de s'assurer qu'aucune opération commerciale ne puisse être entamée sans la signature du Code de Conduite Fournisseurs, le Groupe a mis en place un système de blocage dans son système Informatique permettant de bloquer tout passage de commande le cas échéant.

Notre Code de Conduite établit les critères minimums pour démarrer ou maintenir une relation commerciale avec un fournisseur.

Ce Code de Conduite se base sur le Code de Conduite BSCI, lui-même inspiré de la convention de l'OIT (Organisation Internationale du Travail).

Parallèlement les fournisseurs doivent signer un manuel regroupant les exigences qualité du Groupe, tant chimique que physique.

Afin de nous conformer à la loi n°2016-1691 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin II », le Groupe vient de rédiger un Code Éthique.

Cette initiative répond à un engagement fort du Groupe : renforcer les liens de confiance avec toutes les parties prenantes, en précisant les règles qui doivent guider les comportements de tous les collaborateurs du Groupe dans leur activité professionnelle et notamment avec leurs partenaires.

Le déploiement de cette charte éthique est prévu courant 2019.

Nos Salariés



Part des salariés en Contrat à Durée Indéterminée (CDI)

82.7%

Part de féminisation dans l'effectif groupe

81.8%



Age moyen au sein du Groupe

33 ans

Part de l'effectif France en alternance

5%



Part de l'effectif groupe qui évolue hors du territoire français

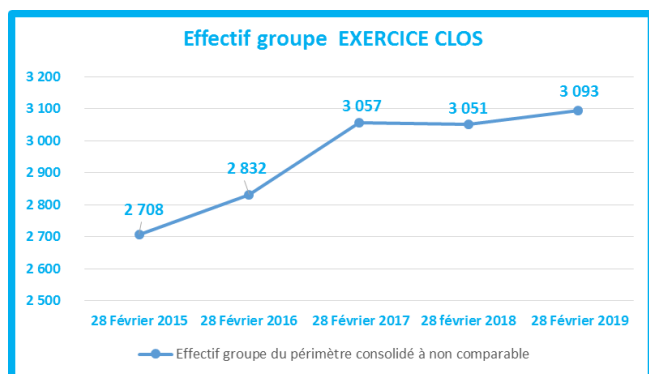
44.2%

Effectifs et Mouvement du Personnel

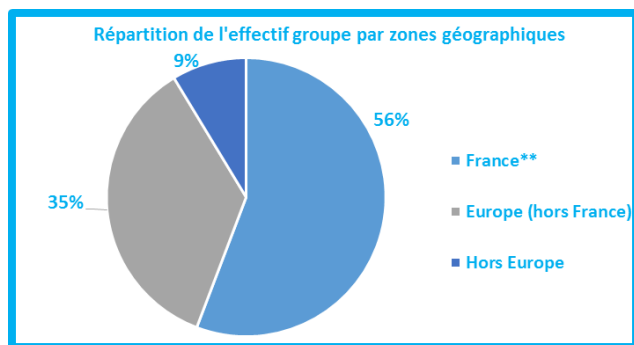
Evolution des effectifs

Pour l'exercice clos le 28 février 2019, le Groupe Orchestra-Prémaman atteint **3 093 salariés** (hors stagiaires et intérimaires).

L'effectif du groupe est en légère progression par rapport à l'exercice précédent + 1.4% (3 051 salariés) traduisant une phase de consolidation après avoir enregistré de manière successive au cours des derniers exercices des augmentations successives.



La part des salariés du groupe évoluant hors territoire français à la clôture de l'exercice représente **44.2%** de l'effectif groupe.



**incluant les Filiales Françaises et les Dom Tom

Répartition Hommes & Femmes

La répartition entre les hommes et les femmes reste stable avec un fort taux de salariés de sexe féminin (81.8%) ce qui reste conforme au secteur du commerce de détail et notamment dans le domaine du prêt à porter pour enfants et produits de puériculture.

Traditionnellement, les salariés de sexe masculin sont majoritairement représentés dans les métiers de la logistique et sur certaines fonctions supports. Les salariées de sexe féminin sont quant à elles présentes essentiellement en magasin et sur les fonctions supports.

Sur le périmètre France, un accord collectif relatif à l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes a été signé pour une durée de 3 ans.

Répartition par unités de travail

La part de l'effectif présente sur le réseau magasin (76%) reste stable avec le précédent exercice (+0.2%). L'effectif de la logistique reste en progression également sur cet exercice avec +8.9%.

La part de l'effectif des fonctions supports représente 16.8% de l'effectif global.

Répartition par type de contrats de travail

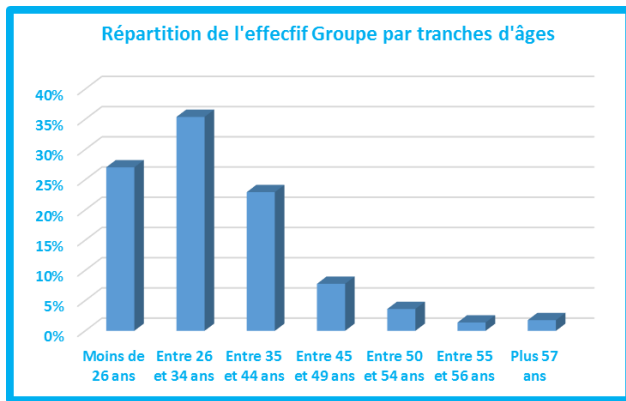
Au même titre que le précédent exercice, le groupe continue de privilégier la pérennisation des salariés au travers de la conclusion de contrat à durée indéterminée (82.7%).

En matière d'alternance, la France reste moteur dans le déploiement de contrats en alternance notamment dans le réseau. Le taux d'alternant représente 5% de l'effectif France au dernier jour de l'exercice.

Répartition par tranche d'âge

La moyenne d'âge du groupe reste relativement jeune (33 ans).

La tranche d'âge des moins de 34 ans représente **62%**.



Dans un environnement professionnel en évolution

Attractivité des Talents

politiques qui mises en œuvre chez Orchestra poursuivent un double enjeu : Attirer et retenir les talents.

Diversité et Egalité des Chances

❖ Notre vision

La diversité des salariés chez Orchestra est une richesse qui doit être préservée et enrichie.

A travers les politiques notamment d'alternance, d'handicap et de recrutement, la diversité qu'elle soit au niveau des profils ou culture constitue un levier de développement de la politique sociale de l'entreprise.

Politique d'alternance en France

❖ Notre vision

Le groupe continue à s'engager au travers de l'accueil et l'intégration d'alternants au sein des différents secteurs d'activité de l'entreprise.

❖ Où nous voulons aller

Orchestra accueille des étudiants en alternance (apprentissage, contrat de professionnalisation) dans l'optique de créer un vivier de collaborateurs formés aux techniques et process du Groupe.

Au-delà de l'atteinte d'un taux de recrutement d'alternants au minima de 5 % de son effectif annuel moyen, Orchestra poursuit sa volonté de faire découvrir ses métiers auprès des nouvelles générations.

❖ Les indicateurs clés

- 79 alternants en France
- 6.18% taux d'alternants de l'effectif moyen en février 19 en France
- 72% de l'effectif alternant en France est en Magasins
- 23% de l'effectif alternant en France est au siège

Politique de recrutements des Employés de la plateforme logistique

❖ Où nous voulons aller

L'un des objectifs de la politique de recrutement sur les postes d'employé logistique est de diversifier les profils (étudiants, demandeurs d'emploi sans et avec expérience et intérimaires) et de sécuriser les embauches au travers d'accompagnement et de formation.

❖ Ce que nous avons fait

En 2018, le Service Recrutement a accompagné le Directeur du Site Logistique dans la construction de sa nouvelle organisation : recruter des CDD et des Intérimaires pour faire face aux pics d'activités (ex: Le Black Friday) et des CDI pour augmenter les effectifs au sein des différents secteurs de l'Entrepôt.

Actions réalisées :

- Campagne de communication : communication radio (RTS), presse (20 minutes) et présence d'Orchestra lors de Salon régional pour l'emploi (TAF).

❖ Indicateurs clés

- Recrutement de 69 CDD dont 34 précédés de 4 semaines en AFPR (Action de Formation Préalable au Recrutement),

Recrutement en CDI ce qui a fait passer l'effectif CDI de 80 au 31/12/17 à 93 au 31/12/18.

- Rencontre avec des agences de travail temporaire,
- Participation au salon du CRIJ visant à proposer des jobs étudiants : 11 CDD recrutés.

❖ Où nous voulons aller

Pour 2019, l'objectif est d'atteindre un effectif CDI de 120 Employés Logistique Manutentionnaires à travers un partenariat avec les agences POLE EMPLOI du département.

Un événement autour de la présentation du Groupe et du métier aura lieu en mai 2019, l'objectif est de proposer des contrats en CDI et CDD avec des mesures POLE EMPLOI en amont pour des candidats qui n'auraient pas d'expérience dans le métier via des PMSMP (découverte du métier) et des AFPR (formation au métier).

Politique d'égalité professionnelle

Orchestra est toujours caractérisé par une forte proportion de salariés de sexe féminin 81.8% sur l'effectif total.

Cette particularité se retrouve au niveau du secteur d'activité et plus particulièrement sur le marché du textile enfant et de produits de puériculture.

❖ Notre vision

Dans le cadre de sa politique sociale, la Direction affirme son attachement au principe fondamental de l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes au sein de la société.

A travers ses différentes initiatives (principalement sur le périmètre France) la Direction poursuit comme ambition d'assurer un traitement équitable entre les Femmes et les Hommes, et d'encourager la mixité au sein des différentes unités de travail.

❖ Ce que nous avons fait

Sur le périmètre France, des négociations collectives ont permis de signer un accord collectif portant sur l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes pour une durée de 3 ans.

Les engagements et mesures pris dans cet accord ont pour but d'atteindre à terme les objectifs suivants :

- Renforcer la mixité lors des recrutements.
- Favoriser l'accès à la formation professionnelle.
- Faciliter l'articulation entre la vie professionnelle et l'exercice de la responsabilité familiale.
- Respecter le principe d'égalité salariale

Pour illustration, une des actions inscrites dans ce nouvel accord permet de faire du télétravail de manière ponctuelle (dans la limite d'une journée par semaine) pour les salariées enceintes, sous réserve de la comptabilité des missions avec le télétravail ainsi que de l'aval du manager.



Politique Handicap

Avec 1.4% de salariés français en situation de handicap, la Direction a conscience de la marge de progression qui reste à faire en la matière.

❖ Où nous voulons aller

A ce titre, la Direction poursuit comme volonté de signer avec les partenaires sociaux un accord collectif au cours de l'exercice afin de disposer des ressources nécessaires pour permettre la mise en place d'un plan d'actions ambitieux.

Focus : Image de marque employeur

La Direction Générale a initié au cours de l'exercice une démarche autour de l'image de marque d'Orchestra.

Au travers de la constitution de groupes de travail composés exclusivement de salariés volontaires de l'entreprise, ces derniers ont pour missions de mettre en place des actions concrètes autour de 3 axes :

- Reconnaissance
- Management
- Communication

La finalité étant d'impliquer les salariés dans une démarche vertueuse ayant pour objet de promouvoir et de développer l'image de marque employeur d'Orchestra.

Exemples de réalisation:

- Le groupe de travail en charge de l'animation du Siège et logistique réalise chaque mois une animation participative au travers du « J'aime ma boîte » afin que les salariés puissent se rencontrer dans un contexte différent.



- Le groupe de travail en charge du management a lancé un sondage à l'ensemble des managers et managés afin de concevoir un plan d'actions sur mesure.
- Le groupe de travail a finalisé la construction d'un sondage qui a été lancé en septembre 2018 à l'ensemble des collaborateurs. Il a pour objectif d'évaluer le niveau de satisfaction de nos collaborateurs, leurs attentes, les causes d'insatisfaction et les pistes d'amélioration.

Création de valeur locale

La politique de mécénat et de sponsoring en France se traduit principalement par l'octroi de subventions ou de matériels sans contrepartie directe, pour des associations, des partenaires ou une personne.

❖ Notre vision

L'objectif de notre politique de mécénat est d'apporter un soutien financier ou matériel à une action ou activité d'intérêt général (culturel, humanitaire...).

Les valeurs de l'évènement choisies sont aussi importantes: engagement, plaisir, proximité, solidarité, formation, combativité, sportivité, amitié...

❖ Ce que nous avons fait

La majorité des actions ont pour dénominateur commun le monde de l'enfant, ceci se traduisant principalement par:

- Le groupe Orchestra-Prémaman soutient et participe depuis plusieurs années par l'intermédiaire du Rotary club, l'association « Espoir en tête » à travers une opération cinéma. Les bénéfices sont versés à l'association pour la recherche des maladies du cerveau.
- Le groupe a soutenu pour une nouvelle année, la course caritative organisée par l'association « La Montpellier-Reine a du Cœur ». Cette association permet d'aider à lutter contre le cancer du sein en reversant des dons à des organismes qui combattent le cancer du sein.
- Orchestra est partenaire depuis plusieurs années de club sportif de Montpellier: le Montpellier Handball (MHB) au travers le MHB VILLAGE qui réserve des animations aux enfants durant les rencontres sportives.
- Orchestra Prémaman n'a pas transmis cette année le récapitulatif de ces dons de vêtements à des associations.



Rétention des Talents

❖ Notre vision

Dans une démarche de recherche permanente de performances et d'épanouissement, le développement des compétences des collaborateurs et la gestion de leur carrière sont fondamentaux pour le groupe.

❖ Ce que nous avons fait

Identifier et accompagner les Talents de l'entreprise

Comme sur l'exercice 2017-18, Orchestra a réalisé sur le périmètre France les « Talent Review » (revue du personnel). Cette année, le périmètre de la Talent Review s'est élargie. L'ensemble des collaborateurs de la logistique et du siège a été revu. Concernant le réseau magasin, seuls les managers ont été revus.

Objectifs des « Talent Review » :

- Identifier, mesurer et accompagner un salarié dans le cadre du développement de l'entreprise ;
- Mailler les aspirations et caractéristiques des collaborateurs avec les besoins futurs de l'entreprise ;
- Anticiper la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

❖ Où nous voulons aller

Nous utilisons les informations clés récoltées durant les Entretiens Annuels d'Évaluation et les Entretiens Professionnels. Ces éléments nous permettent de faire un point sur

- Les carrières
- Le positionnement dans l'organisation
- Leur potentiel
- La mobilité
- Leurs compétences...

A l'issue de ces entretiens, un plan d'accompagnement personnalisé est co-construit (manager et le service des Ressources Humaines) pour être ensuite présenté au collaborateur.

En termes d'accompagnement, l'École de formation va donner la possibilité à chacun de s'épanouir et d'avancer dans sa carrière.

La vision est claire et la démarche collaborative vise à :

- S'engager pour relever les challenges d'aujourd'hui et de demain.
- Se développer pour vivre une carrière exceptionnelle.
- Performer et surtout se dépasser tous les jours.

Pour cela Orchestra accompagne ses collaborateurs au travers d'une politique de formation qui s'articule en 3 parties :

- Intégration / Découvrir et partager le savoir-faire et savoir-être Orchestra.
- Métier / Développer les compétences.
- Sécurité / Sensibiliser et prévenir chaque collaborateur des risques liés aux différentes activités.

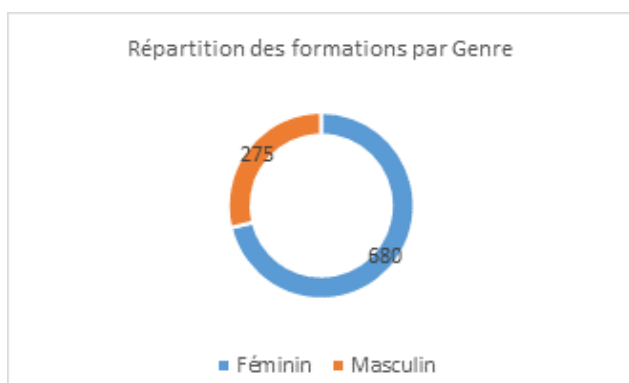
Cette politique a pour objectif de faire monter en compétences tous nos collaborateurs et ainsi fidéliser nos talents.

❖ Indicateurs clés

Les chiffres clés du plan de développement des collaborateurs (France, Belgique et Espagne)

2018	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures
Intégration	244	7540
Métiers	673	5284
Sécurité	38	539
Total général	955	13363

2018	Nombre de stagiaires	Nombre d'heures
Belgique	155	1090
Espagne	25	533
France	775	11 740
Total général	955	13 363



Les formations « Intégration »

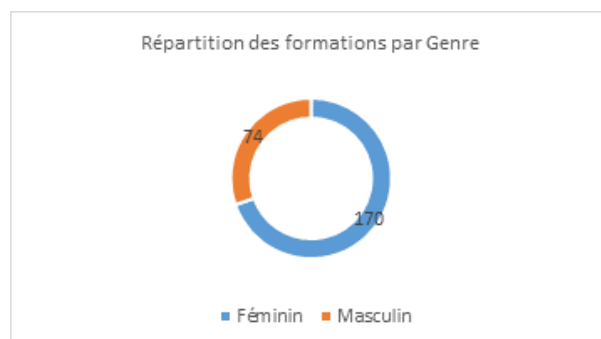
Ces formations sont à destination de l'ensemble des collaborateurs recrutés ou promus du Groupe. Ils sont définis en fonction du poste occupé et du pays intégré. Orchestra porte une importance particulière à l'intégration de ses collaborateurs. Cela signifie, avant tout, transmettre le savoir-faire et le savoir-être Orchestra.

Les cursus sont souvent adaptés afin d'être le plus en adéquation au poste, pays et environnement.

❖ Où nous voulons aller

Les objectifs:

- Viser la performance des formations
- Homogénéiser les outils et mises à jour de ces derniers
- Introduire l'apprentissage Online



Les formations « Métiers »

Les trois principales actions des formations métiers :

Vente des Liste de Naissance

La liste de naissance est un fort levier de chiffre d'affaires pour notre structure. Suite aux remontées terrain, nous avons développé et déployé un parcours de formation en interne pour l'ensemble de magasins Français.

Les équipes étaient formées sur le terrain sur cette thématique : comment mieux vendre les Listes de Naissance ?

Ce projet a concerné 154 collaborateurs magasins.

M3

Dans le cadre du déploiement de M3, des formations ont été animées par les équipes projet.

Pour rappel, les objectifs de mise en place de cette solution :

- Soutenir la croissance du groupe sur plusieurs années
- Uniformiser les outils et pratiques et ainsi les fiabiliser
- Disposer d'une visibilité accrue sur les flux
- Rationnaliser les activités et fluidifier les échanges d'informations

M3 vise à mettre en place une gestion globale et simplifiée des flux autour d'une base de données unique.

Cette année 87 collaborateurs ont été formés.

Logiciels

En lien avec les axes de notre politique de formation, différents besoins ont été identifiés afin de professionnaliser les équipes :

- 43 collaborateurs ont suivi une formation BO/BI (en lien avec le déploiement de M3)
- 22 collaborateurs ont suivi une formation ITIL
- 20 collaborateurs ont suivi une formation Excel

Depuis 2017, Orchestra digitalise la formation à destination de tous ces collaborateurs !

Le Service Formation d'Orchestra a intégré cette nouvelle méthode d'apprentissage dans le quotidien des différentes entités du Groupe (Logistique, Siège et Magasins).

Avec une offre en e-learning composée d'une multitude de modules de formation accessibles en tous lieux et de manière permanente.

Ce dispositif baptisé « OP TRAINING » par les collaborateurs est dispensé en France, Belgique, Suisse et Espagne, et accessible pour tous les collaborateurs francophones, anglophones et le sera dans un second temps par les néerlandophones.

Cette année encore nos parcours de formation Online se développent :

Parcours Management :

- Module EAE
- Module Recrutement
- Module Intégrer un nouveau collaborateur

Parcours Vente :

- Module Abonnement

Parcours CBR :

- Module Gestion d'un vendeur
- Module Carte Club non reconnue

Parcours Puériculture :

- Promenade
- Auto

Parcours 'Efficacité au travail' :

- Module Rangement des réserves

Disponibles à tout moment, les équipes peuvent se connecter à OP Training pour professionnaliser leur approche. Les équipes sont autonomes dans leur apprentissage.

Développer les parcours et identifier les Talents

S'appuyant sur le principe que la croissance et la pérennité de l'entreprise sont le fruit du travail des Hommes et des Femmes, le développement des compétences et la gestion de carrières sont fondamentaux pour le groupe.

Au cours de l'exercice 2018-19, il a été réalisé sur le périmètre France les premières une seconde session de « Talents Review » (revue du personnel) pour l'ensemble de l'encadrement tous secteurs confondus (fonctions supports, siège, magasins et logistique).

Objectifs des « Talent Review »

- Identifier, mesurer et accompagner un salarié dans le cadre du développement de l'entreprise ;
- Mailler les aspirations et caractéristiques des collaborateurs avec les besoins futurs de l'entreprise ;
- Anticiper la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

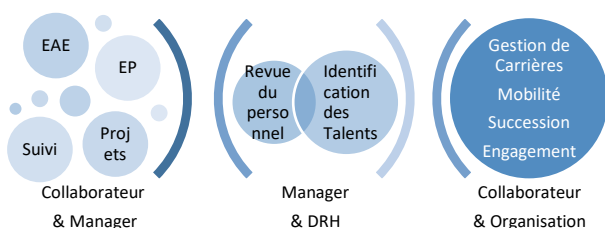
Démarches

En s'appuyant sur les entretiens annuels d'évaluation et des entretiens professionnels, il est réalisé par direction la revue du personnel au cours de laquelle il est abordé les sujets suivants :

- Carrières
- Positionnement dans l'organisation
- Potentiel
- Mobilité
- Compétences...

A l'issue de ces entretiens, un plan d'accompagnement personnalisé est co-construit (manager et le service des Ressources Humaines) pour être ensuite présenté au collaborateur.

Schéma du dispositif



La direction générale a pour volonté d'étendre le dispositif des « Talent Review » à l'ensemble des collaborateurs France au cours de l'exercice 18-19.

En termes d'accompagnement, l'Ecole de formation va donner la possibilité à chacun de s'épanouir et d'avancer dans sa carrière.

La vision est claire et la démarche collaborative vise à :

- o **S'engager** pour relever les challenges d'aujourd'hui et de demain.
- o **Se développer** pour vivre une carrière exceptionnelle.
- o **Performer** et surtout se dépasser tous les jours.

Satisfaction des salariés

Orchestra-Prémaman a initié un projet visant à mesurer son Image Employeur.

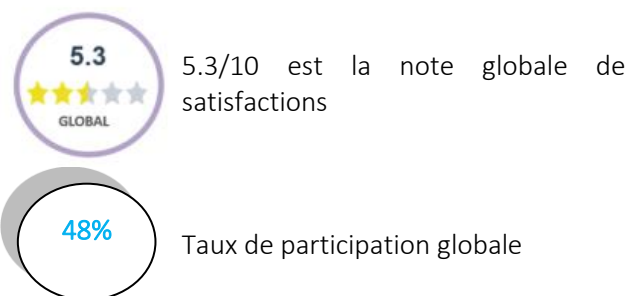
Ce projet a été confié à des salariés du Groupe qui ont élaboré une enquête afin d'évaluer la satisfaction des salariés sur le périmètre France.

De la même manière que WizVille intervient dans l'analyse de la satisfaction des clients, l'Agence accompagne Orchestra-Prémaman dans cette étude orientée vers les salariés et s'engage à l'anonymat des réponses.

Le lancement de l'enquête a débuté le 1^{er} octobre 2018 où le personnel avait la possibilité durant un mois de répondre au questionnaire de satisfaction.

❖ Indicateurs clés

Chiffres clés du résultat de la 1^{ère} enquête sur la satisfaction des salariés :



L'enquête fait ressortir 3 axes de priorités pour lesquelles des groupes de travail verront le jour afin d'apporter des solutions concrètes et opérationnelles

❖ Où nous voulons aller

Voici la liste des 3 priorités



Dialogue social

La relation entre les partenaires sociaux et la Direction repose sur un dialogue social constructif et recherchant l'équilibre des intérêts en vue d'une performance globale.

Les relations sociales ainsi que la signature des accords collectifs sont gérés au niveau local dans le respect des lois applicables au sein des différents pays.

En matière de représentation syndicale, le périmètre France compte à ce jour des délégués syndicaux venant des organisations syndicales de la CFDT, CFTC et CGT.

L'exercice 18-19 fut une année riche en matière de dialogue social et de conclusion d'accord collectif sur le périmètre France.

Focus : Liste des accords collectifs signés avec les partenaires sociaux français

A ce titre, la direction et les partenaires sociaux ont adressé au cours de l'année 2018 un certain nombre de sujets qui se sont conclus par la signature d'accords collectifs à savoir :

- Accord collectif sur la mise en place des Forfaits Jours le 7 mai 2018.
- Accord sur la durée, l'organisation et l'aménagement du temps de travail le 30 octobre 2018.
- Accord sur les astreintes le 22 novembre 2018.

Santé, sécurité et bien être

❖ **Notre vision**

Le groupe recherche l'amélioration constante des conditions de santé et de sécurité des collaborateurs ; par conséquent, les questions relatives à l'amélioration des conditions du travail requièrent une attention toute particulière de la Direction.

Les conditions de santé et de sécurité au travail sont gérées au niveau local dans le plus strict respect des lois applicables au sein de chaque pays.

La politique santé sécurité du Groupe est axée suivant les 3 thématiques ci-contre.

❖ **Indicateurs clés**

	28 Février 2017	27 Février 2018	28 Février 2019	Variation Ex.17/18 & Ex.18/19
Nbre d'accidents de travail	102,0	123,0	120	2,4%
Taux de Fréquence	24,7	28,0	25	-6,4%
Taux de Gravité	1,1	0,9	1,08	20,0%



Prévention des risques

Dans le cadre des missions de prévention Sécurité de notre clientèle et de notre personnel, une procédure de « Gestion de Crise » a été formalisée et partagée à l'ensemble du personnel magasin. Cette procédure

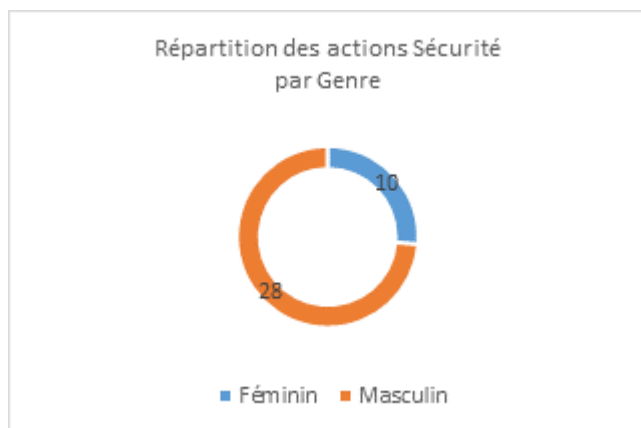
énumère les noms et numéros de contact des responsables de la Société susceptibles de pouvoir intervenir en situation de crise. Elle détaille également les actions à mener en cas de conflit, de sinistre ou d'agression.

Sur le périmètre France, et en collaboration avec les membres du CHSCT, un programme de prévention des risques a été établi. Ce programme reprend les mesures de prévention identifiées lors des mises à jour des documents uniques d'évaluation des risques professionnels.

Les formations « Sécurité »

En lien avec les actions mises en place en 2016 et 2017, nous avons continué à déployer des formations sur le thème de la sécurité.

Les actions de formation « Sécurité du Travail » visent à l'amélioration des conditions de travail et à la réduction des risques professionnels par la diffusion des mesures préventives : la formation est une composante essentielle de l'action de prévention en complément des mesures techniques et/ou organisationnelles, collectives et/ou individuelles.



Evaluation des risques professionnels

Conformément à la législation française, le groupe Orchestra a recensé et évalué ses risques professionnels et mis en place des mesures de prévention. Ces travaux sont centralisés dans un

document s'intitulant « Document unique des risques professionnels ».

Au cours de l'exercice, un travail de refonte de ce document a été réalisé en partenariat avec les

membres du CHSCT, afin de prendre en considération l'ensemble des spécificités des magasins en matière de risques professionnels.

A ce titre, il a été question dans un premier temps d'identifier les principaux risques rencontrés en magasin, puis d'établir en complément un questionnaire permettant de prendre en considération les particularités de chaque magasin.

Le questionnaire est en cours de finalisation et il sera diffusé à l'ensemble du réseau au cours de l'exercice 18-19.



Nos Magasins et Entrepôts





Equivalent CO2 (EqCO2) en moyenne par pièce textile

368g

Equivalent CO2 (EqCO2) en moyenne par pièce puériculture

765g

Equivalent CO2 (EqCO2) en moyenne pour la livraison à domicile des articles sur le site E-Commerce d'Orchestra

100T

Equivalent CO2 (EqCO2) import et acheminement pour près de 70 millions de pièces

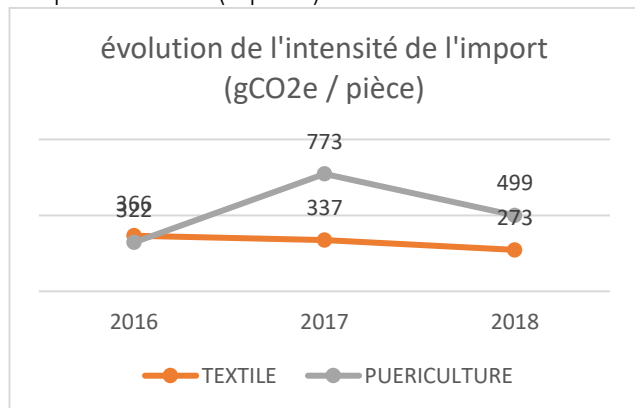
21 000T

L'empreinte carbone du groupe résulte essentiellement du transport des marchandises : via le réseau d'approvisionnement et de distribution de nos commissionnaires de transport internationaux.

Transport amont

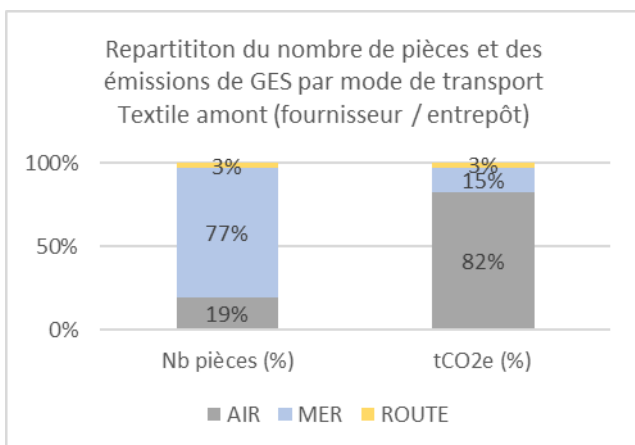
En ce qui concerne l'activité d'import (incoterm à la charge du Groupe), sont prises en compte les importations Textile et Puériculture, du bassin d'activité Asie du Sud Est, Océan Indien, et le Maroc, qui représentent près de 96% de nos achats.

Sur la période de référence, nous avons émis, 13 218 T équivalent CO2 (Eq CO2)



Seules les pièces textiles peuvent être approvisionnées en avion, les pièces de puériculture sont systématiquement acheminées par la voir marine.

La répartition par mode de transport de l'acheminement des pièces textiles est la suivante :



L'écart de consommation de GES entre ces 2 typologies d'article s'explique par le caractère hétérogène du référentiel puériculture, touchant aussi bien le domaine du repas avec des tétines, des biberons, en passant par le roulant avec les poussettes, et enfin le mobilier avec les chambres à coucher.

L'optimisation du taux de remplissage permet d'amoinrir notre empreinte en comparaison avec les années précédentes

Nous tentons de développer des modes alternatifs de transport type « sea-air » qui a pour vocation à partager les avantages des 2 modes ; tout en limitant l'impact écologique, en offrant une solution technique correspondant au besoin d'exploitation.

Une gestion par train a elle aussi été effectuée à la charge d'un de nos fournisseurs. Cette option devra être analysée et éprouvée avant d'envisager un déploiement plus conséquent dans la nos flux imports.

Transport aval

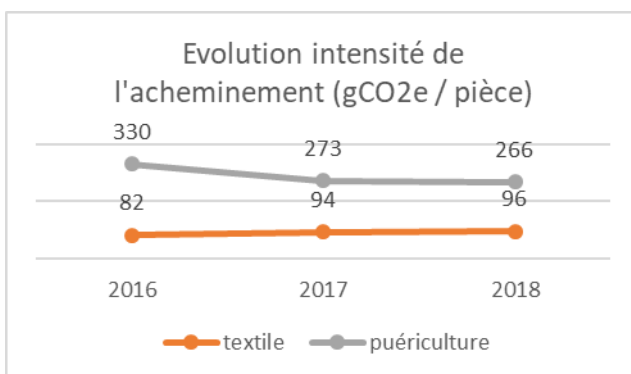
Pour la partie distribution, le périmètre de cet exercice a été étendu afin de présenter les 8 852T de consommations liées aux transports effectués par nos principaux prestataires de transport.

La livraison auprès des particuliers, avec nos services E-commerce à domicile (France et Belgique), représente 100T, avec 142 000 commandes traitées.

Distribution de nos produits Textile et puériculture dont le détail est mentionné ci-après

L'écart de consommation de GES entre ces 2 typologie d'article s'explique par le caractère hétérogène du référentiel puériculture, touchant aussi bien de domaine du repas avec des tétines, des biberon, en passant par le roulant avec les poussettes, et enfin le mobilier avec les chambres à coucher.

Nous travaillons constamment à la réduction de notre empreinte en rationalisant les méthodes et moyens de transport. (Centralisation et optimisation)



Energie

Le groupe Orchestra a respecté les contraintes environnementales qui lui sont applicables.

Cependant, le groupe n'a pas entamé de démarche d'évaluation ou de certification en matière d'environnement en cours de cet exercice.

Consommation d'énergie

Périmètre France	2017	2018	%
Siège+ logistique			
Electricité (KWH)	3 619 656	3 386 323	-6,4%
Gaz (Kwh)	361 141	NC	NC
Fioul (m3)	NC	672	NC
Carburant (Litre)	121 593	112 160	-7,8%
Magasin			
Electricité (KWH)	16 593 851	18 660 781	12,5%
Gaz (Kwh)	52 381	NC	NC

Au cours de l'exercice 18-19, nous observons une baisse de notre consommation d'électricité au siège et à la logistique par rapport à l'exercice précédent (-6.4%).

De plus, l'ouverture de nouveaux magasins au cours de l'exercice entraîne une augmentation de notre consommation électrique sur le réseau (+12.5%).

Annexes

Protocole de reporting

Un référentiel de reporting interne a été mis à jour en 2017 avec la création d'une matrice permettant de

consolider les données quantitatives récupérées par l'ensemble des filiales du groupe.

Ce document a pour objet d'apporter une définition claire et non équivoque des indicateurs reportés à l'ensemble des filiales du périmètre consolidé ainsi que de déterminer les sources des informations reportées. Au cours de l'exercice, le comité de pilotage coordonne les différentes actions concernant le recueil, l'analyse et la réalisation du reporting extra-financier. Ce comité est composé des principaux référents et contributeurs internes français et des filiales les plus significatives (Belges, Espagne, Suisse).

Les indicateurs sociaux ont été collectés par l'intermédiaire d'un réseau de contributeurs identifiés dans chacune de nos filiales.

Concernant les indicateurs environnementaux, le groupe ne dispose pas encore d'un dispositif de collecte normalisé au sein des filiales et devra le mettre en place pour les prochains exercices.

Périmètre du rapport extra-financier

Le périmètre de reporting établi conformément aux dispositions des articles L.233-1 et L.233-3 du Code de commerce est constitué de la société Orchestra-Prémaman et de ses filiales (hors franchise).

Pour le compte de l'exercice 2018-19, les entités du groupe mises en équivalence n'ont pas été intégrées dans le périmètre de consolidation.

L'ensemble des données groupe présente dans le rapport sont sur le périmètre consolidé mais dont le

périmètre est non comparable par rapport à celui du précédent exercice.

Période de reporting

Pour tous les indicateurs à l'exception de la formation et de la consommation d'énergie, la période de reporting est basée sur l'exercice fiscal.

Pour la formation et la consommation d'énergie la période de reporting est basée sur l'année civile.

Cartographie des enjeux et opportunités

Compte tenu de la nature de nos activités (ventes de vêtements enfants / maman et de produits de puériculture), nous considérons que les thèmes suivants : gaspillage alimentaire, lutte contre la précarité alimentaire, l'alimentation responsable, équitable et durable ; ne constituent pas des risques RSE principaux et ne justifient pas un développement dans le présent rapport de gestion. En complément et compte tenu de la publication tardive des lois (23 et 30 octobre 2018), nous n'avons pas été en mesure d'intégrer l'évasion fiscale à notre analyse de risques RSE; ce thème, s'il constitue un risque principal, sera traité lors du prochain exercice.

Périmètre de consolidation

Pour les données sociales

Le groupe Orchestra s'est inscrit dans une dynamique afin de continuer à enrichir le périmètre de reporting social et à viser une progression sur le taux de couverture des données sociales au cours de cet

exercice. Cependant le groupe réajuste ses processus en interne afin de tendre à une couverture totale lors des prochains exercices.

Définition des indicateurs retenus

Données sociales

- ✓ Effectif total au dernier jour de l'exercice (28/02/19)

Il s'agit de prendre en compte l'effectif inscrit par individu (non proratisé) au dernier jour de l'exercice comptable à savoir le 28/02/2019.

Effectif à prendre en compte dans le calcul

- Tous types de contrats (CDI, CDD, contrats alternance).

Effectif à exclure dans le calcul

- Tous les autres types de contrats (stage...)

Les salariés sortis au dernier jour du mois sont comptabilisés dans les sorties et non dans l'effectif au 28/02.

- ✓ Effectif total au dernier jour de l'exercice (28/02/19) avec une répartition par unité de travail

Prendre en compte l'effectif inscrit par individu (non proratisé) au dernier jour de l'exercice comptable (28/02/19).

Effectuer une répartition entre unité de travail

- Siège social : tous les salariés qui travaillent sur des fonctions supports.

- Logistique : tous les salariés qui travaillent sur un poste à l'entrepôt logistique.

- Magasins : tous les salariés qui travaillent en magasins.

Sujets	Définition	Tx de couverture
Effectifs	Effectif total au 28/02	100%
	Effectif total réparti par entités	100%
	Effectif total réparti par nature de contrat	100%
	Effectif total réparti par sexe	100%
	Effectif total réparti par âge	99%
	Ages moyen	99%
Emploi	Entrées & Sorties	100%
Rémunération	Masse salariale	100%
Organisation temps de travail	Durée temps de travail	99%
	Absentéisme	93%
Santé & Sécurité	Tx de fréquence	97%
	Tx de gravité	98%
Formation		74%

Effectif groupe au 28 février 19 avec une répartition France / Internationale

Effectif Groupe*	28 Février 2017	% Sal hors France	29 Février 2018	% Sal hors France	28 Février 2019	% Sal hors France
France**	1 693		1 655		1 725	
Europe (hors France)	1 029	44,6%	1 103	45,8%	1 100	44,2%
Hors Europe	335		293		268	
TOTAL	3 057		3 051		3 093	

* Effectif groupe à l'exercice clos du périmètre consolidé à non comparable

** Incluant les Filiales Françaises et les Dom Tom

Répartition de l'effectif Hommes & Femmes

Effectif par sexe	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%
Hommes	578	18,90%	563	18,2%
Femmes	2473	81,10%	2 530	81,8%
TOTAL	3 051	100%	3 093	100,0%

Répartition de l'effectif par entités

Effectif par fonction	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%	Variation Ex.17/18 & Ex.18/19
Siège (fonctions supports)	502	16,5%	521	16,8%	3,8%
Logistique	202	6,6%	220	7,1%	8,9%
Magasins	2347	76,9%	2 352	76,0%	0,2%
TOTAL	3 051	100,0%	3 093	100,0%	1,4%

Répartition de l'effectif par type de contrats de travail

Effectif par type de contrats	28 Février 2018	%	28 Février 2019	%	Variation Ex.17/18 & Ex.18/19
CDI	2 509	82,2%	2 557	82,7%	1,9%
CDD	425	13,9%	409	13,2%	-3,8%
Alternants	117	3,8%	127	4,1%	8,5%
TOTAL	3 051	100,0%	3 093	100,0%	1,4%

Effectif groupe au 28 février 19

Effectif Groupe	28 Février 2015	28 Février 2016	28 Février 2017	28 février 2018	28 Février 2019	%
Effectif groupe du périmètre consolidé à non comparable	2 708	2 832	3 057	3 051	3 093	1,4%

Pyramide des âges au 28 février 19

	28 Février 2018	28 Février 2019
Moins de 26 ans	837	27%
Entre 26 et 34 ans	1 095	35%
Entre 35 et 44 ans	710	23%
Entre 45 et 49 ans	241	8%
Entre 50 et 54 ans	112	4%
Entre 55 et 56 ans	43	1%
Plus 57 ans	55	2%
TOTAL	3 093	100%

Pour les données environnementales

La consommation énergie

Le périmètre des informations environnementales est limité au périmètre France,

De plus les magasins ouverts ou fermés en cours d'exercice modifient le scope entre cet exercice et l'exercice précédent.













Les informations relatives aux consommations et déchets de carton sont limitées aux bâtiments logistiques de St Aunes. A ce jour, les déchets d'emballages cartons des magasins ne sont pas suivis.

Les données sont répertoriées sur une année civile, permettant d'obtenir les informations complètes.

Tableau de correspondance ODD

Les 17 objectifs de développement durable (ODD), adoptés en septembre 2015 par l'ONU, pour assurer la paix et la prospérité pour les peuples et la planète constituent l'agenda 2030 qui fait suite aux Objectifs du Millénaire pour le développement, adoptés en 2000. C'est une feuille de route universelle intégrant les 3 dimensions du développement durable.

Parmi les 17 ODD, ci-dessous ceux auxquels le Groupe contribue à son échelle.

	Nos Produits	Nos Hommes et Femmes	Nos Magasins et Entrepôts	Développement et Implantations
 1 PAS DE PAUVRETÉ pas de pauvreté	●			
 3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE Bonne santé et bien-être	●	●		●
 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ Éducation de qualité		●		
 5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES Égalité entre les sexes		●		
 6 EAU PROPRE ET ASSAINISSEMENT Eau propre et assainissement	●		●	
 7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE Énergie propre et d'un coût abordable			●	
 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE Travail décent et croissance économique		●		
 9 INDUSTRIE, INNOVATION ET INFRASTRUCTURE Industrie, Innovation et infrastructure	●			
 10 INÉGALITÉS RÉDUITES Inégalités réduites	●	●		
 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES Consommation et production responsables	●			
 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques	●		●	
 16 PAIX, JUSTICE ET INSTITUTIONS EFFICACES Paix, justice et institutions efficaces	●			

21.3.2 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion au titre de l'exercice clos le 28 février 2018

Orchestra

Exercice clos le 28 février 2019

**Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée
de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion**

ERNST & YOUNG et Associés



Ernst & Young et Associés
Tour First
TSA 14444
92037 Paris - La Défense cedex

Tél. : +33 (0) 1 46 93 60 00
www.ey.com/fr

Orchestra

Exercice clos le 28 février 2019

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1050 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 28 février 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions légales et réglementaires des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponible sur internet...

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, de la doctrine professionnelle et des textes légaux et réglementaires applicables.



Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur :

- Le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- La conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et selon la doctrine professionnelle ainsi qu'à la norme internationale ISAE 3000 - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

Nous avons mené des travaux nous permettant d'apprécier la conformité de la Déclaration aux dispositions réglementaires et la sincérité des Informations :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation, de l'exposé des principaux risques sociaux et environnementaux liés à cette activité, et, le cas échéant, de ses effets quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ainsi que des politiques qui en découlent et de leurs résultats.
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale.
- Nous avons vérifié que la Déclaration comprend une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^{ème} alinéa du III de l'article L. 225-102-1.
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et les principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance.

- Nous avons vérifié, lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques ou des politiques présentés, que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105.
- Nous avons apprécié le processus de sélection et de validation des principaux risques.
- Nous nous sommes enquis de l'existence de procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité.
- Nous avons apprécié la cohérence des résultats et des indicateurs clés de performance retenus au regard des principaux risques et politiques présentés.
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration.
- Nous avons apprécié le processus de collecte mis en place par l'entité visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations.
- Nous avons mis en œuvre pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-après : ORCHESTRA PRENDAS INFANTILES SL, ORCHESTRA PREMAMAN SA et ORCHESTRA CHINA LIMITED qui couvrent 61% des effectifs.
- Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1.
- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entreprises incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre novembre et mai sur une durée totale d'intervention d'environ trois semaines.

Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions générale, administration et finances, les ressources humaines, les achats, le marketing et la communication, le service après-vente, la logistique et les services généraux.



Conclusion


Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 28 mai 2019

L'Organisme Tiers Indépendant
ERNST & YOUNG et Associés



Eric Duvaud
Associé développement durable



Jean-François Bélorgey
Associé

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
Effectifs Taux de formation Embauche et Sortie Note de satisfaction salariés Taux de fréquence et de gravité des accidents du travail	Actions mises en place visant à favoriser l'alternance Accords collectifs et organisation du dialogue social Actions locales (démarches caritatives et associatives notamment) Process talent review et plan de formation Procédure de gestion de crise SST
Informations environnementales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
% de nos usines fournisseurs certifiées Oeko-tex Consommation d'électricité par article vendu (KWh/article) Emission GES du transport amont et aval (tCO2e/article)	Actions low impact et seconde vie des produits textile (coton-bio, denim, matières recyclées, bien-être animal) Actions d'eco-conception des emballages (sensibilisation usagé, remplacement du plastique...) Process service après-vente
Informations sociétales	
<i>Informations quantitatives (incluant les indicateurs clé de performance)</i>	<i>Informations qualitatives (actions ou résultats)</i>
% de références testées par rapport à notre cahier des charges qualité sur l'exercice Note de satisfaction client % de fournisseurs audités BSCI avec au moins un score de C Pourcentage des usines adhérentes au BEPI (%)	Processus de surveillance qualité et sécurité des produits textiles et puériculture Dispositif de suivi de la satisfaction client et de réponses aux sollicitations Processus de gestion de la sécurité et l'usage des données personnelles Concept club Actions de lutte contre la corruption

22. CONTRATS IMPORTANTS

Le Groupe n'a pas conclu d'autres contrats significatifs au cours des trois dernières années, autres que ceux conclus dans le cours normal des affaires.

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS

Néant

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

Des exemplaires du présent document de référence sont disponibles sans frais auprès de la Société ainsi que sur le site Internet de la Société (www.orchestra-kazibao.com) et sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org). Pendant la durée de validité du présent document de référence, les documents suivants, ou une copie de ces documents, peuvent être consultés :

- les statuts d'Orchestra-Prémaman ;
- tous rapports, courriers et autres documents ;
- les informations financières historiques incluses dans le présent document de référence.

L'ensemble de ces documents juridiques et financiers relatifs à la Société et devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation applicable en vigueur peuvent être consultés au siège social de la Société, 200 avenue des Tamaris, ZAC Saint Antoine, 34130 Saint Aunès.

Dans la mesure où la Société est cotée sur un marché réglementé, l'information réglementée au sens des dispositions du règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet de la Société (www.orchestra-kazibao.com).

25. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations sur les participations figurent à la note 4 des comptes consolidés de la Société pour l'exercice clos le 28 février 2019, présentés au chapitre 20.1.1 du présent document de référence, ainsi qu'au chapitre 7 du présent document de référence.