

GROUPE FLO SA

DOCUMENT DE REFERENCE 2009

Incluant le rapport financier annuel

SOMMAIRE

<i>Sommaire</i>	2
<i>Dates clés du Groupe</i>	3
<i>Organigrammes simplifiés</i>	5
<i>FLO et ses Actionnaires</i>	7
<i>Les Chiffres Clés</i>	9
1. ACTIVITE DU GROUPE	10
1.1. LE MARCHE DE LA RESTAURATION	12
1.2. LES ENSEIGNES DU GROUPE	19
1.3. L'ORGANISATION DU GROUPE	36
2. ANALYSE DES RÉSULTATS 2009	42
2.1. LES FAITS MARQUANTS	43
2.2. LES RESULTATS	46
3. FONDEMENTS ET STRATÉGIE	55
3.1. PERSPECTIVES ET STRATEGIE	56
3.2. LES HOMMES, VALEUR CLE DU GROUPE	57
3.3. LA QUALITE ET LA SATISFACTION CLIENTS AU CŒUR DE L'ACTION DU GROUPE	60
3.4. LES FACTEURS DE RISQUES	64
4. INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIERES	81
4.1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	82
4.2. ACTIONNARIAT	116
4.3. BOURSE	118
4.4. GENERALITES SUR LA SOCIETE	120
4.5. GENERALITES SUR LE CAPITAL	124
4.6. PROJETS DE RESOLUTIONS PRESENTES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 09 JUN 2010	129
5. COMPTES ET RAPPORTS	139
5.1 COMPTES CONSOLIDES ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009	140
5.2 COMPTES SOCIAUX DE GROUPE FLO SA ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009	196
5.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	217
CONSTITUTION DU DOCUMENT	222
DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL	224
TABLES DE CONCORDANCE	225

DATES CLES DU GROUPE

1968 BRASSERIES 

Création du Groupe Flo suite au rachat de la **Brasserie Flo** par Jean-Paul Bucher.

1982

Ouverture de la première brasserie internationale à Barcelone.

1988

Ouverture de la première franchise Flo au Japon.

1992



Acquisition de la chaîne **Hippopotamus** (15 restaurants)

1994

Groupe Flo signe un contrat de management avec Disneyland Paris.

1996

Première crise de la « vache folle ».

1998

Introduction au second marché.

Première franchise Hippopotamus à l'étranger.

2000



Acquisition de la chaîne **Bistro Romain**.

Deuxième crise de la « vache folle ».

2002-2003

Restructuration financière, augmentation de capital et entrée au capital du fonds d'investissement Butler Capital Partners.

Cession des activités Boutiques, traiteurs (Flo Prestige, Raynier & Marchetti) et restaurants Café Flo à Londres.

2005

Reprise du développement.

2006



Sortie totale de la famille du Fondateur Jean-Paul Bucher et du fonds d'investissement Butler Capital Partners, remplacés par un consortium de financiers composé par la CNP (Compagnie Nationale à Portefeuille), AVH (Ackermans & van Haaren) et Tikehau Capital.

Rachat de la chaîne Tablapizza (6 restaurants).



2007

Rachat de la **marque Taverne de Maître Kanter**
Première franchise Tablapizza.

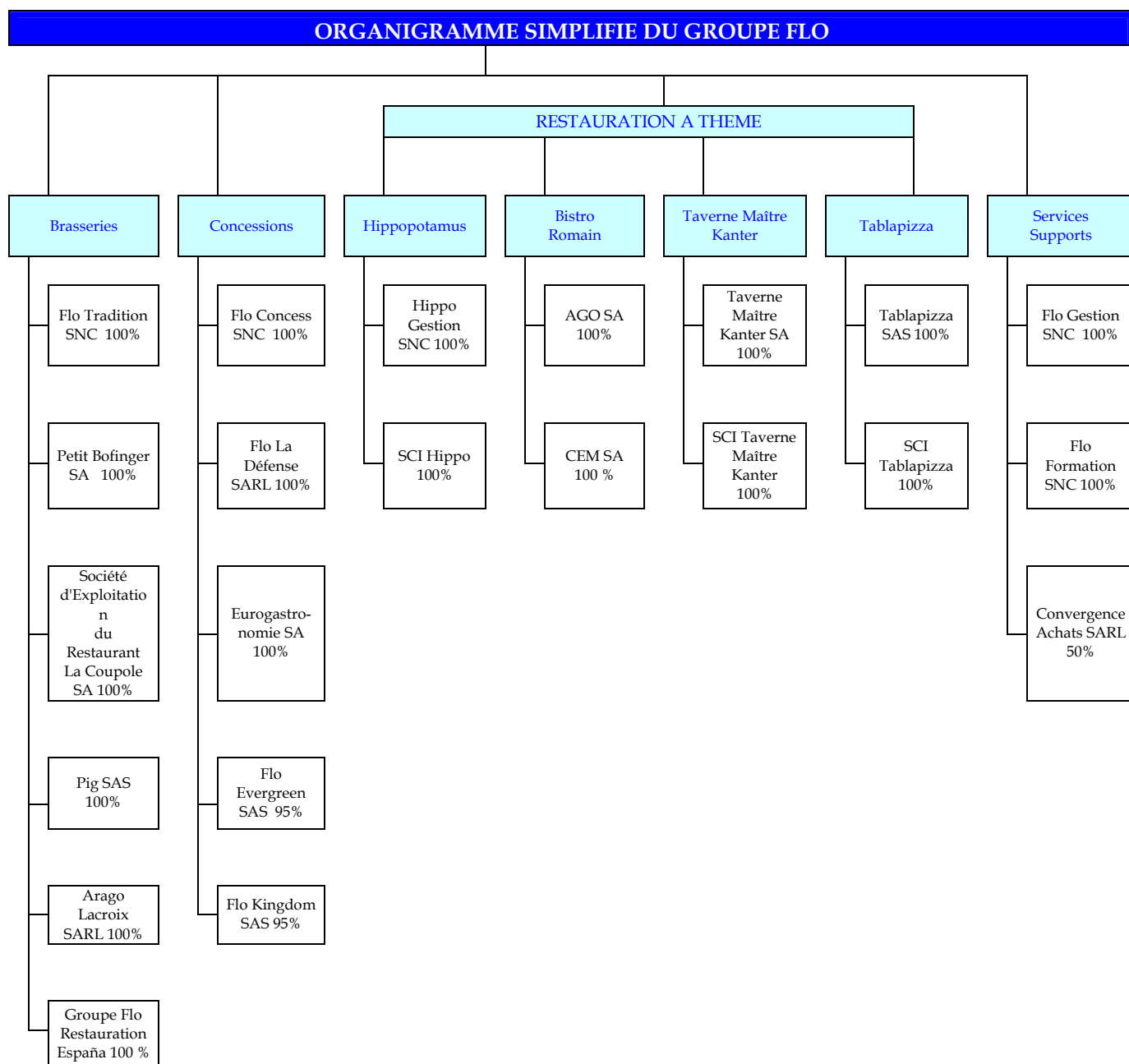
2008

Changement de législation sociale : suppression des allègements de charges sociales.
Crise financière

2009

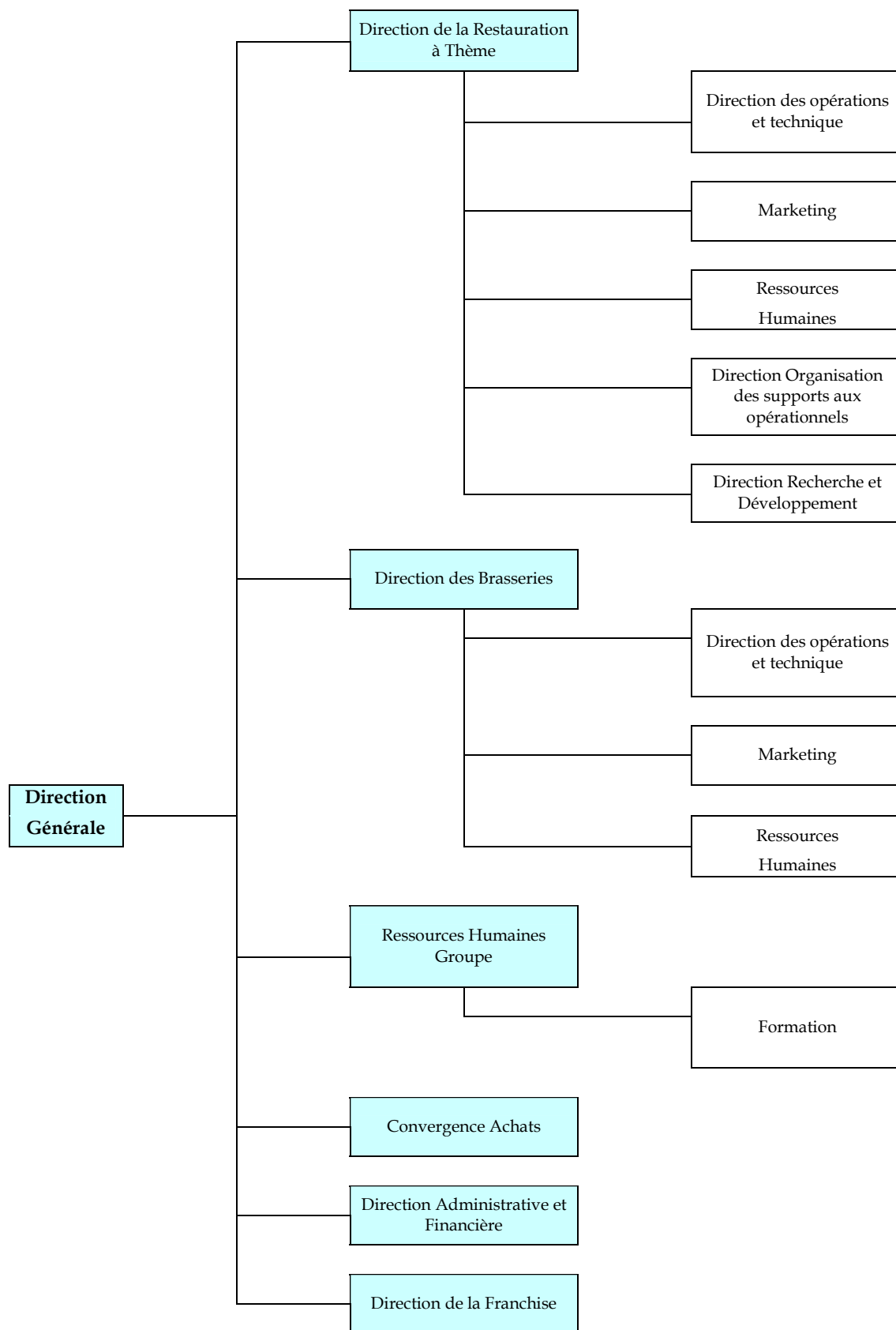
Renforcement de la structure financière : augmentation de capital de 20 millions d'euros.
Juillet 2009 : abaissement du taux de TVA de 19,6% à 5,5%.

ORGANIGRAMMES SIMPLIFIES



Nous faisons apparaître sur cet organigramme uniquement les sociétés détenues en majorité par Groupe Flo SA.

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL



FLO ET SES ACTIONNAIRES

Communiqués financiers :

* Groupe Flo diffuse l'ensemble de ses communiqués financiers (publications de chiffre d'affaires, de résultats, annonces diverses) par le biais de différents réseaux d'information (agences de presse, journaux d'annonces légales, site internet de l'AMF...)

* Parallèlement, sur son site Internet

www.groupeflo.com Groupe Flo met à la disposition de ses actionnaires une information détaillée et régulièrement mise à jour portant sur les résultats et la vie du Groupe. Sont notamment présents sur ce site tous les communiqués de presse et le document de référence annuel.

Agenda 2010 :

5 mai 2010 : Résultats du premier trimestre 2010

9 juin 2010 : Assemblée Générale

29 juillet 2010 : Résultats du premier semestre 2010

28 octobre 2010 : Résultats du troisième trimestre 2010

Publication de résultats :

Afin de garantir une information régulière et transparente aux actionnaires, Groupe Flo publie ses résultats trimestriellement. Les comptes détaillés du Groupe sont publiés deux fois par an.

Des rencontres régulières :

Des réunions avec l'ensemble de la communauté financière sont organisées régulièrement par la direction de Groupe Flo afin de favoriser les échanges et de maintenir un dialogue de qualité (Assemblée Générale des Actionnaires, réunions avec les analystes financiers, road-shows....etc)

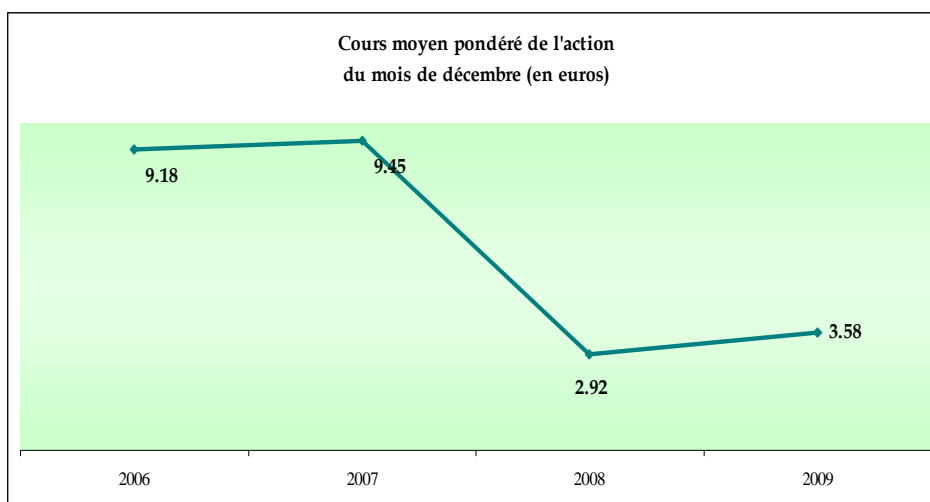
Demande d'information :

Tour Manhattan 5/6 Place de l'Iris
92095 Paris La Défense
Tél : +33 (0)1 41 92 30 00
cjeanneau@groupeflo.fr

L'action Groupe Flo :

Marché de Cotation

Avril 1998: introduction sur le second marché d'Euronext Paris SA - Eurolist Compartiment B Small cap Depuis janvier 2009, Compartiment C d'Euronext Paris

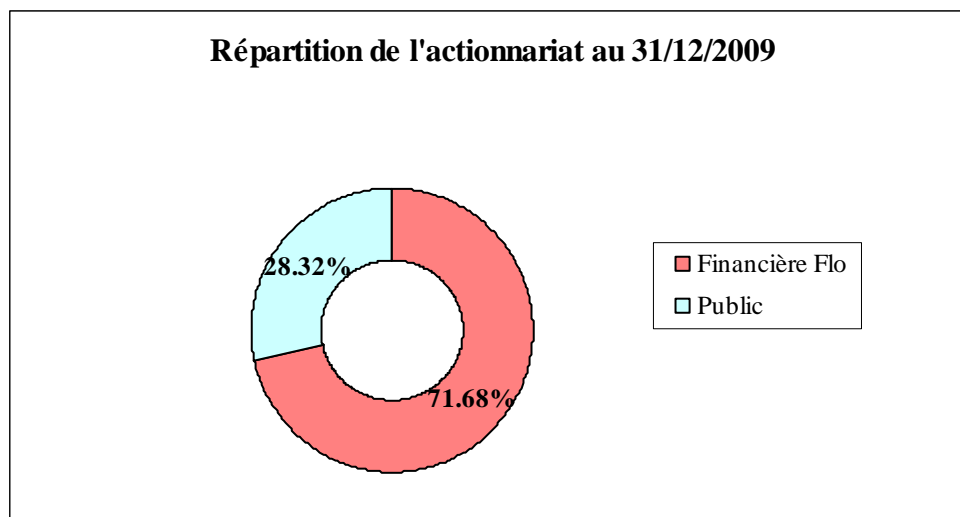


Après la chute de 2008 liée à la crise financière et la remise en cause des allègements de charges sociales, l'action Flo est en hausse en 2009 (+22% sur l'année).

Répartition de l'actionariat :

Groupe Flo est détenu à hauteur de 71,68% par la société par actions simplifiée Financière Flo et à hauteur de 28,32% par le marché public.

Financière Flo est détenue par un consortium d'investisseurs réunissant, d'une part, la Compagnie Nationale à Portefeuille (CNP) et Ackermans & van Haaren (AvH) [au travers de deux filiales GIB et GIB International] et, d'autre part, Tikehau Capital par le biais de la société Tikeflo.



Dividende :

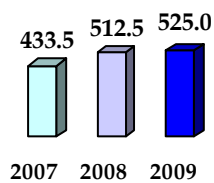
Aucun dividende n'a été versé en 2009 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008. Il est rappelé qu'un dividende net par action d'un montant de 0,19 euro avait été versé au cours de l'année 2008 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007 (ce dividende ayant donné droit à un avoir fiscal de 0,09 euro par action soit un revenu global par action de 0,28 euro).

D'une manière générale, la politique de plafonnement des distributions de dividendes de la Société, à savoir le plafonnement pour les exercices à venir de toute distribution de dividende à 30% du résultat net consolidé du Groupe tant que le ratio de leverage est supérieur ou égal à 1,50, n'a pas été modifiée à la suite du réaménagement de la dette financière du Groupe (voir paragraphe 2.1.5).

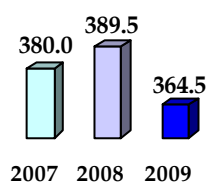
Toutefois, pour l'exercice 2009, il ne sera pas proposé de verser de dividende.

LES CHIFFRES CLES

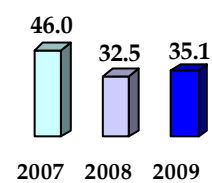
Ventes sous enseigne



Chiffres d'affaires

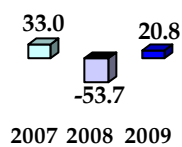


EBITDA (1)

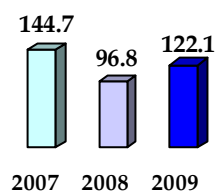


(1) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel avant dotations aux amortissements et provisions. Tout intéressement ou participation des salariés est intégré aux charges de personnel.

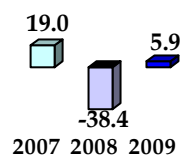
Résultat opérationnel consolidé



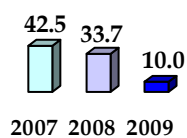
Capitaux propres



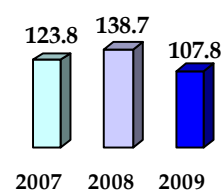
Résultat net part du groupe



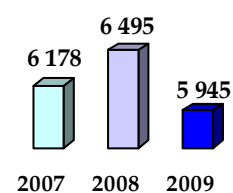
Investissements corporels et incorporels



Endettement net (1)



Effectifs (en nombre)



(1) hors juste valeur des instruments financiers.

GROUPE FLO

1. ACTIVITE DU GROUPE

1. ACTIVITE DU GROUPE	10
1.1. LE MARCHE DE LA RESTAURATION	12
1.1.1. LA CONSOMMATION ALIMENTAIRE HORS DOMICILE	12
1.1.2. LES SEGMENTS ET LE MARCHE DE LA RESTAURATION COMMERCIALE...	14
1.1.3. LES CHAINES DE RESTAURANTS	16
1.1.4. L'EVOLUTION A LA DEMANDE	18
1.1.5. NOUVEAUX PRODUITS	18
1.2. LES ENSEIGNES DU GROUPE	19
1.2.1. HIPPOPOTAMUS	19
1.2.2. TABLAPIZZA	21
1.2.3. LES TAVERNES DE MAITRE KANTER.....	23
1.2.4. BISTRO ROMAIN	25
1.2.5. BRASSERIES	27
1.2.6. CONCESSIONS	29
1.2.7. FRANCHISES	31
1.2.8. LES EFFECTIFS PAR ACTIVITE	32
1.2.9. EVOLUTION DU PERIMETRE OPERATIONNEL	32
1.3. L'ORGANISATION DU GROUPE	36
1.3.1. LES DIFFERENTES FILIALES DE GROUPE FLO SA	36
1.3.2. LES FONCTIONS SUPPORTS DU GROUPE	39

GROUPE FLO

1. ACTIVITE DU GROUPE

Groupe Flo est le leader français de la restauration commerciale servie à table et figure parmi les principaux leaders européens sur un segment de marché éminemment fragmenté et national.

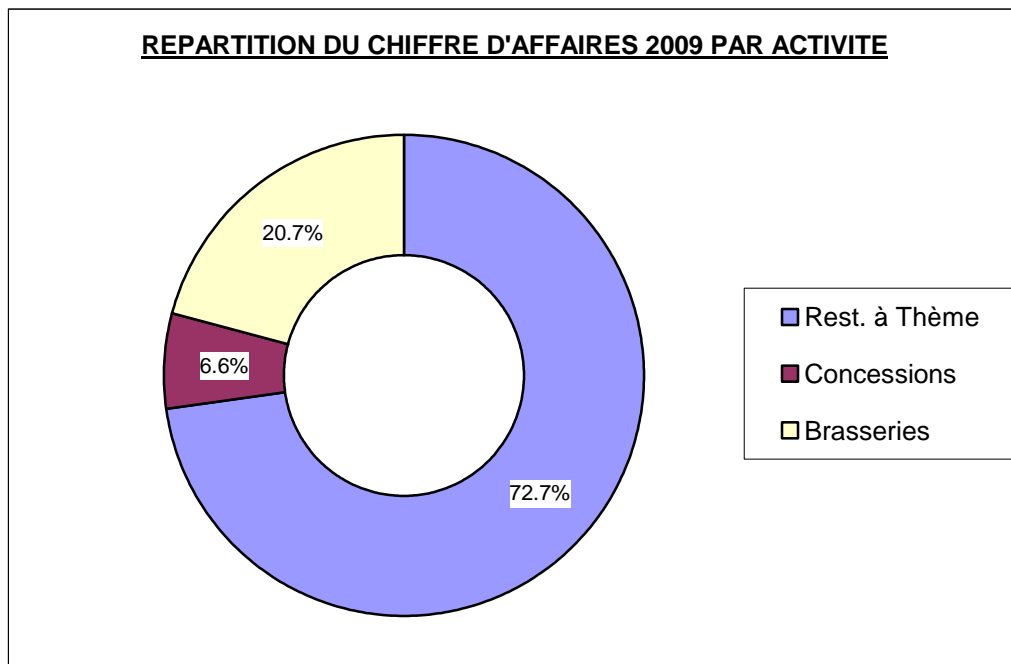
Groupe Flo est structuré autour de 278 restaurants (169 en propre et 109 en franchise) et 3 secteurs opérationnels distincts et complémentaires :

- La Restauration à Thème (Hippopotamus, Tablapizza, Taverne de Maître Kanter, Bistro Romain),
- Les Brasseries,
- Les Concessions.

Le Groupe est présent sur les segments suivants :

- le segment économique/intermédiaire : Hippopotamus, Bistro Romain, les Tavernes de Maître Kanter, Tablapizza, Concessions ;
- le segment supérieur/haut de gamme : Brasseries

Le total des ventes sous enseigne (franchises incluses) a atteint 525,0 millions d'euros sur l'année 2009. Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Flo s'établit à 364,5 millions d'euros, réparti ainsi :



GROUPE FLO

1.1. LE MARCHE DE LA RESTAURATION

1.1.1. LA CONSOMMATION ALIMENTAIRE HORS DOMICILE

La Consommation Alimentaire Hors Domicile (CAHD) en France en 2009 se décompose en 5 secteurs d'activité : la restauration collective, la restauration hôtelière, la restauration automatique, la restauration des circuits alimentaires et alternatifs et la restauration commerciale.

- **La restauration collective** regroupe toutes les activités permettant la préparation et la fourniture de repas aux personnes travaillant dans des entreprises publiques ou privées, des collectivités, des organisations ou des organismes publics ou privés, des hôpitaux, des crèches, des établissements sociaux, etc. La restauration collective a, depuis quelques années, beaucoup communiqué auprès des consommateurs sur la qualité des produits, les animations et l'ambiance des restaurants.

Chiffres 2008 (% vs 2007) : 19,8 Mrds € de CA HT (+4%) pour 11 522 établissements (+2%), 4,9 Mrds de repas servis (+3,8%), Ticket Moyen de 4 € (+0,2%).

- **La restauration hôtelière** représente l'ensemble des enseignes structurées ou établissements indépendants proposant une offre de restauration intégrée à une structure d'hébergement.

Chiffres 2008 (% vs 2007) : 4,4 Mrds € de CA HT (-1,3%) pour 17 000 établissements, 208 millions de repas servis (-3%), Ticket Moyen de 21,2 € (+1,75%).

- **La restauration automatique** propose des sandwiches, plats à réchauffer et soupes (usines, hôpitaux, armée, campus).

Chiffres 2008 (% vs 2007) : 280 millions d'€ de CA HT (+3,8%) pour 201 millions de prestations servies.

- **La restauration des circuits alimentaires alternatifs** représente l'ensemble des commerces fournissant une prestation de restauration dans le cadre d'un service supplémentaire proposé au client.

Chiffres 2008 (% vs 2007) : 9,6 Mrds € de CA HT (+2,4%), 28 854 établissements (+2,5%), 1,5 Mrds de repas servis (+6,6%), Ticket Moyen de 6,48 € (-4%).

GROUPE FLO

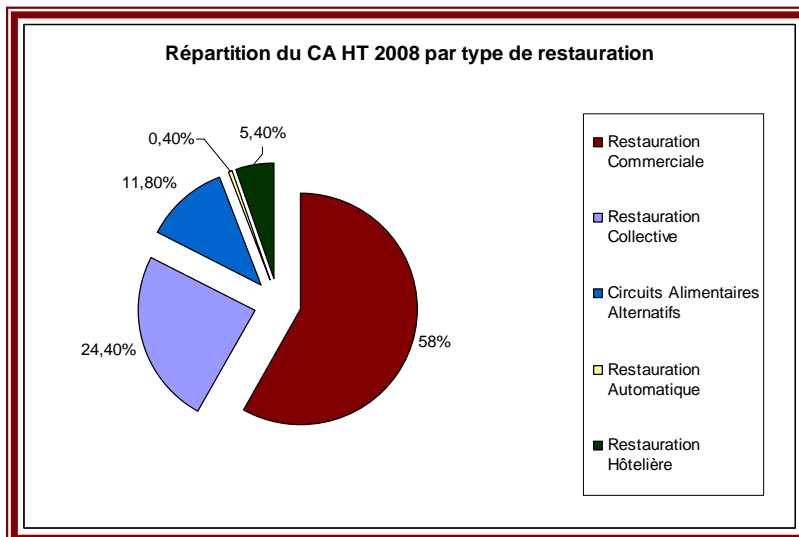
- **La restauration commerciale** (marché sur lequel Groupe Flo se positionne) regroupe des enseignes structurées ou établissements indépendants qui proposent une offre de restauration (distribution rapide ou service à table), hors restauration collective et hôtelière. Son évolution est tributaire, dans son évolution, des comportements des Français dans leur choix entre consommation à domicile et hors domicile, de l'évolution de leur pouvoir d'achat, de l'arbitrage réalisé dans l'affectation de leurs dépenses de loisirs, de l'évolution de leur rythme de vie et de leurs modes et comportements alimentaires.

Chiffres 2008 (% vs 2007) : 47 Mrds € de CA HT (-0,7%) pour 150 037 établissements (+0,4%), 3,5 Mrds de repas servis (+2,4%), Ticket Moyen de 13,7 € (-3%).

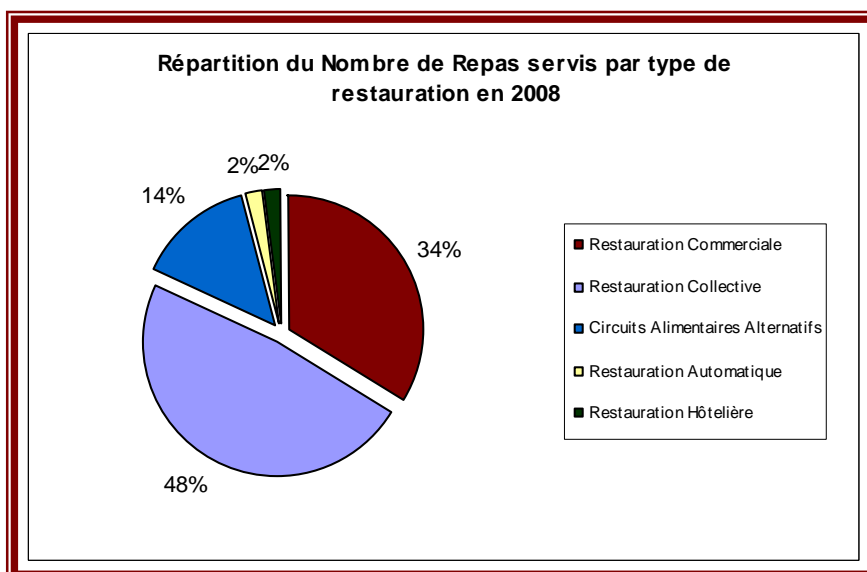
La restauration commerciale se subdivise en 3 segments :

- Le segment économique qui correspond à des repas dont le prix est inférieur à 15 €
- Le segment intermédiaire avec des prix se situant entre 15€ et 30€
- Le segment haut de gamme ou luxe supérieur à 30€

Sur le marché de la restauration en 2008, la consommation alimentaire hors domicile en France est dominée par la restauration commerciale en valeur si l'on se réfère au CA HT (part de marché de 58%) et par la restauration collective en volume si l'on se réfère au nombre de repas servis (48%).



Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil



Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

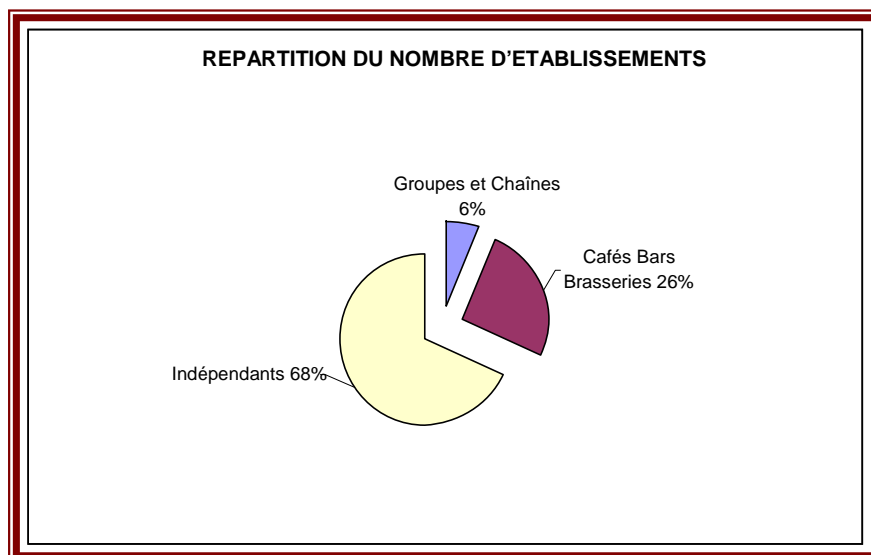
GROUPE FLO

1.1.2. LES SEGMENTS ET LE MARCHÉ DE LA RESTAURATION COMMERCIALE

La restauration commerciale peut être subdivisée en 3 groupes :

- Les groupes et les chaînes,
- Les Cafés Bars Brasseries : représentés par l'ensemble des établissements qui réalisent au moins 50 % de leur chiffre d'affaires en restauration. Les Cafés Bars Brasseries sont intégrés depuis cette année au segment de la Restauration Commerciale,
- Les indépendants.

Le marché de la restauration commerciale est exploité en majorité par des indépendants avec 68 % du nombre total d'établissements exploités par ces derniers en 2008. Les Cafés Bars Brasseries représentent pour leur part 26 % et les groupes et les chaînes de restaurants sont minoritaires et ne représentent que 6 % du marché en terme de volume.

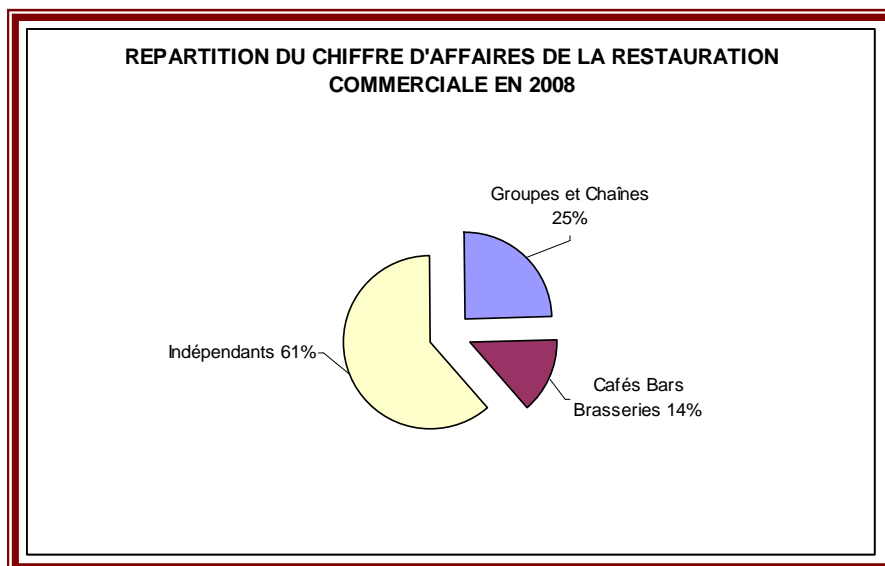


La restauration commerciale a subi un véritable bouleversement depuis quelques années. Les acteurs indépendants doivent aujourd'hui faire preuve de plus en plus de réactivité face à des réseaux qui s'organisent pour augmenter leurs parts de marché.

Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

GROUPE FLO

Malgré un nombre minoritaire d'établissements, on observe que les groupes et les chaînes de restaurants effectuent un quart du chiffre d'affaires total du marché de la restauration commerciale avec 11,7 milliards d'euros pour l'année 2008.



Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

LA RESTAURATION COMMERCIALE EN 2008

TYPES	Etablissements		Nombre de Repas (en millions)		Ticket Moyen (HT)		Chiffre d'affaires HT (en millions)	
	2008	Variation 08/07	2008	Variation 08/07	2008	Variation 08/07	2008	Variation 08/07
CHAINES	6 368	7,57%	954	8,44%	9,07 €	-0,96%	8 639	7,40%
GROUPES	3 019	0,00%	73	0,00%	40,97 €	-1,16%	2 984	-1,16%
CAFES/BARS/BRASSERIES	38 599	-5,50%	683	2,67%	9,56 €	-9,80%	6 528	-7,40%
INDEPENDANTS	102 051	2,42%	1 737	-0,65%	16,64 €	-0,61%	28 895	-1,25%
TOTAL	150 037	0,41%	3 447	2,40%	13,66 €	-3,01%	47 046	-0,69%

Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

Représentant près de 58% du total de la Consommation Alimentaire Hors Domicile, le marché de la restauration commerciale a marqué un recul de 0,7% en 2008 par rapport à 2007 avec un chiffre d'affaires de 47 milliards d'euros en 2008. Cette baisse limitée de l'ensemble de la catégorie est obtenue grâce à la bonne santé affichée des chaînes de restauration (+7,4%). Toutes les autres catégories affichent des baisses de chiffres d'affaires, la plus significative concernant les Cafés Bars Brasseries (-7,4%). Le recul de ces catégories résulte de plusieurs facteurs dont le principal est la désaffection du consommateur pour ces types d'établissement. En effet, leur offre et leur rapport qualité prix ont du mal à rivaliser avec les produits proposés par la concurrence croissante que représente la restauration de chaînes.

GROUPE FLO

Au regard de leurs performances, les chaînes semblent globalement moins affectées par les difficultés du marché que les restaurateurs indépendants. Elles disposent en effet de nombreux atouts tels qu'un bon maillage du territoire, la notoriété de leurs enseignes, un positionnement prix souvent attractif (formules), et une bonne identification des concepts par les consommateurs.

1.1.3. LES CHAINES DE RESTAURANTS

Les chaînes de restaurants de la restauration commerciale en France en 2008 peuvent être réparties selon une segmentation plus fine à savoir:

- Restauration rapide à l'Anglo-Saxonne dont l'activité principale est la commercialisation de produits anglo-saxons de types Hamburgers, poulets frits, etc. (MC Donald's, Quick, KFC, etc.).
- Restauration rapide à la Française dont l'activité principale est la commercialisation de sandwiches (Paul, Brioche Dorée, Pomme de Pain, etc.).
- Restauration thématisée dont l'activité principale est axée sur une thématique forte et identifiable (TMK, Bistro Romain, El Rancho, etc.).
- Restauration rapide thématisée (Starbucks, Mezzo Di Pasta, etc.).
- Cafeteria qui propose un mode de distribution des produits en self-service et sur plateau (Flunch).
- Pizza dont l'activité principale est la commercialisation de pizzas (Pizza Hut, Tablapizza).
- Grill dont l'activité principale est la commercialisation de viandes (Buffalo Grill, Hippopotamus, etc.).

Groupe Flo intervient sur le segment « Grill » avec son enseigne Hippopotamus et sur le segment « Pizza » avec Tablapizza.

Ses enseignes Bistro Romain et Taverne De Maître Kanter interviennent sur le segment « Restauration thématisée ».

En 2008, la Restauration Rapide à l'Anglo-saxonne représente à elle seule la moitié du chiffre d'affaires total des chaînes de restaurants avec 4,2 milliards d'euros.

Le segment « Restauration rapide à la Française » est le seul à enregistrer une baisse en volume sur 2008 (-1,5%) tandis que les restaurants de chaînes « thématisées » voient leur nombre croître fortement par rapport à 2007 (+8,7%).

La Restauration rapide à l'anglo-saxonne, les pizzerias et les cafétérias sont les segments qui observent la plus forte croissance sur 2008 en terme de chiffre d'affaires (+ 11% en moyenne).

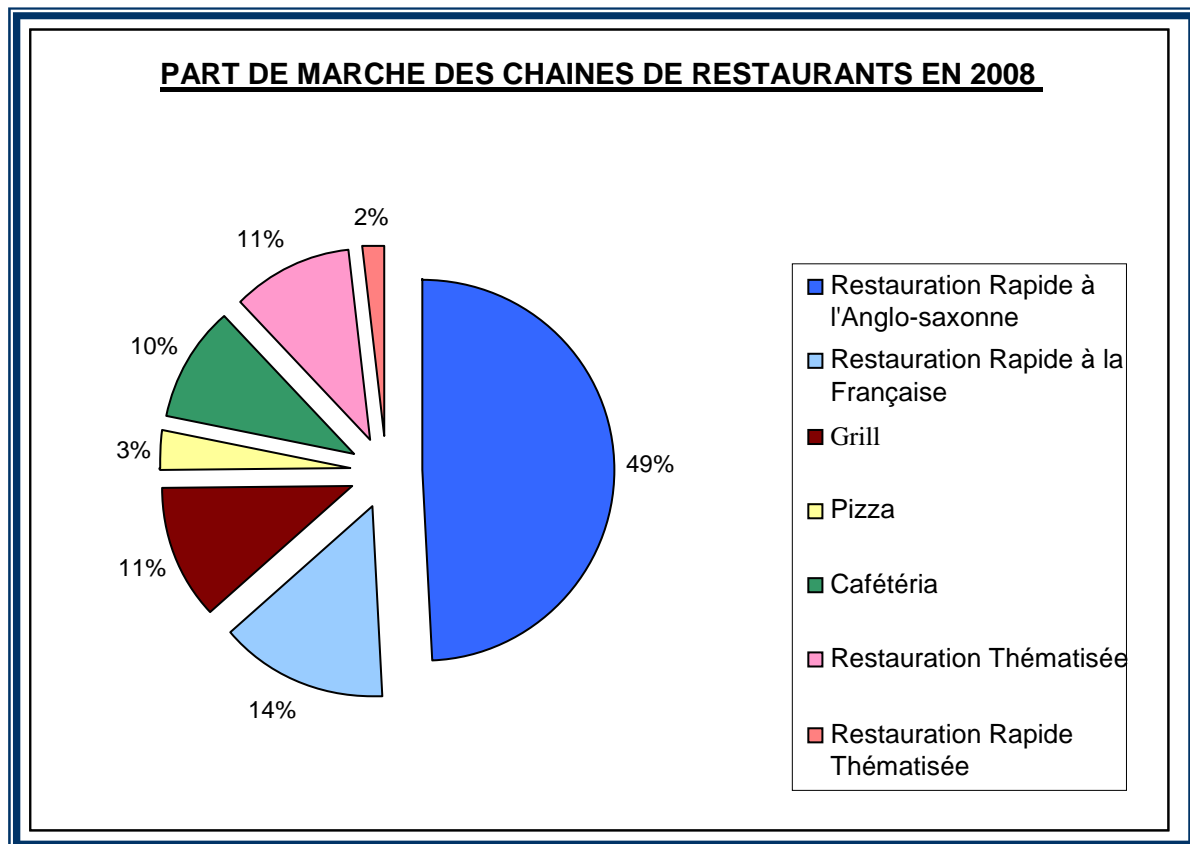
Malgré cette forte croissance en 2008, le segment des pizzerias n'arrive toujours pas à s'affirmer face à la concurrence des autres segments (3% de part de marché en valeur).

GROUPE FLO

LES CHAINES DE RESTAURANTS EN 2008

TYPES	Etablissements		Chiffre d'affaires HT (en millions)		PART DE MARCHÉ (CA HT)
	2008	Variation 08/07	2008	Variation 08/07	
Restauration Rapide à l'Anglo-saxonne	1 561	3,79%	4 243	10,73%	49%
Restauration Rapide à la Française	2 097	-1,55%	1 222	-4,22%	14%
Grill	681	1,64%	988	-6,64%	11%
Pizza	220	5,26%	281	11,40%	3%
Cafétéria	586	1,91%	881	11,02%	10%
Restauration Thématmée	904	8,65%	887	4,67%	11%
Restauration Rapide Thématmée	317		137		2%
TOTAL	6 366	7,57%	8639	7,40%	100,00%

Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil



Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

GROUPE FLO

1.1.4. L'EVOLUTION A LA DEMANDE

En France, principal marché du Groupe, les modes de consommation ont fortement changé en l'espace d'une décennie. Le raccourcissement de la pause déjeuner, la généralisation du nomadisme alimentaire ou encore l'accélération des rythmes de vie sont des tendances lourdes.

D'autant qu'à ces facteurs structurels, s'ajoutent des éléments conjoncturels. En effet, dans le contexte actuel de récession économique, le Groupe observe que les ménages choisissent massivement les établissements où le ticket moyen est le plus bas, cette tendance étant d'ailleurs particulièrement perceptible sur le créneau du déjeuner.

Sur l'ensemble de l'année 2009, seule la restauration rapide a pu maintenir son niveau de fréquentation, tous les autres secteurs ayant à différents niveaux perdu en fréquentation.

En 2009, une autre habitude de consommation a également changé, la composition du repas. En effet, alors que le nombre d'items (nombre de produits commandés par le client) progresse, le prix moyen par item est lui à la baisse. Cela reflète la stratégie du consommateur: continuer à se faire plaisir mais choisir des produits moins chers.

1.1.5. NOUVEAUX PRODUITS

Le Groupe n'a lancé aucun nouveau produit ou service sur ses marchés au cours de l'année 2009.

GROUPE FLO

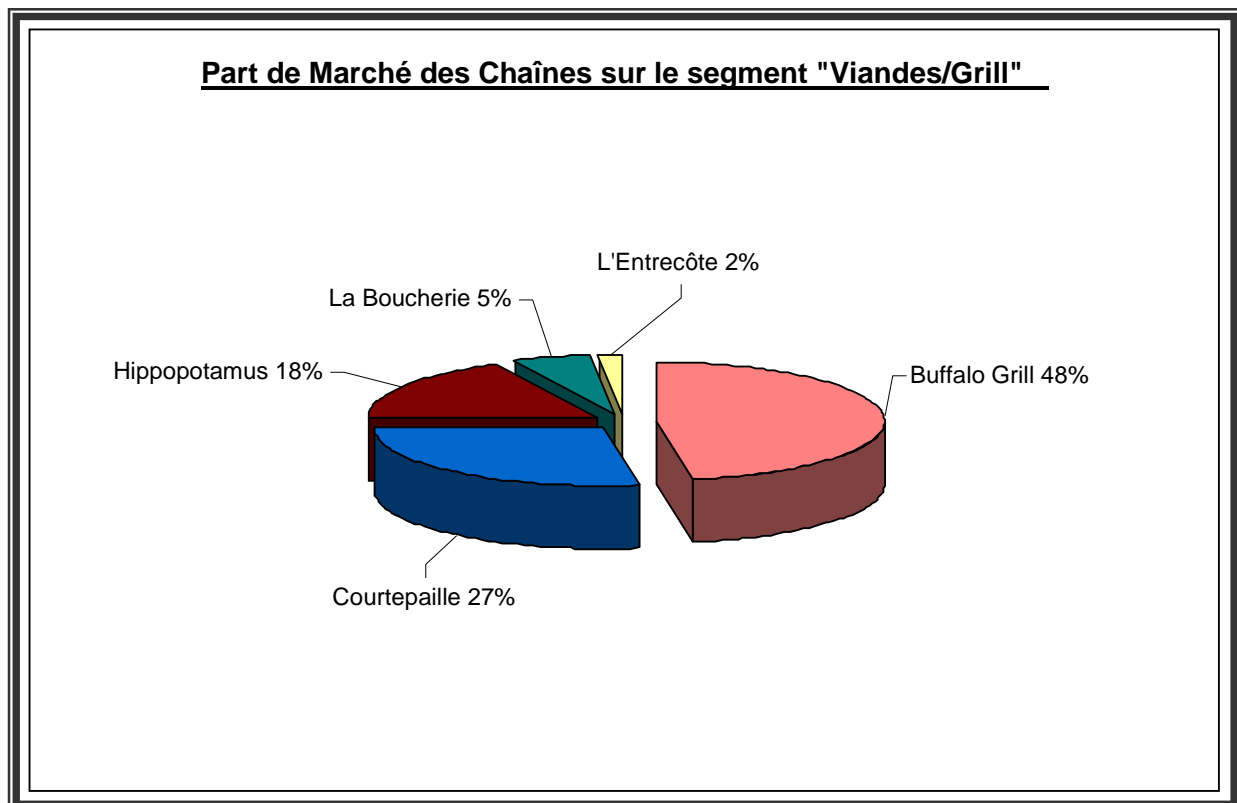
1.2. LES ENSEIGNES DU GROUPE

1.2.1. HIPPOPOTAMUS

En intégrant le chiffre d'affaires réalisé par ses 86 restaurants en propre et ses 51 franchisés, Hippopotamus a totalisé en 2009 un volume d'affaires de 245,3 millions d'euros (246,4 en 2008).

Hippopotamus se caractérise par une cuisine dont le thème principal est la viande grillée. L'offre Hippopotamus, basée à l'origine sur un monoproduit - la viande (bœuf essentiellement) - a depuis les crises de « la vache folle » en mars 1996 et en novembre 2000 élargi sa palette de spécialités, en proposant des plats non carnés.

Depuis 4 ans, Hippopotamus a renforcé sa politique commerciale et marketing axée sur le développement des viandes de race (Salers, Charolais, Maine-Anjou, Aquitaine....).



Source : Etude Restauration Juin 2009 - Gira Conseil

Hippopotamus s'adresse à une clientèle tous publics, avec pour cœur de cible les 30-45 ans, pour un ticket moyen d'environ 22 euros avec une large proposition de menus. La carte est unifiée sur l'ensemble du réseau.

GROUPE FLO

Evolution et répartition du parc de restaurants sous enseigne Hippopotamus.
En nombre d'unités, au 31 décembre 2009.

Mode d'exploitation :	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Etranger	Total
Exploitations en propre	16	31	39	0	86
Exploitations par des franchisés	5	8	30	8	51
Total 2009	21	39	69	8	137
Total 2008	21	38	61	5	125
Total 2007	21	36	46	5	108
Total 2006	21	28	35	4	88

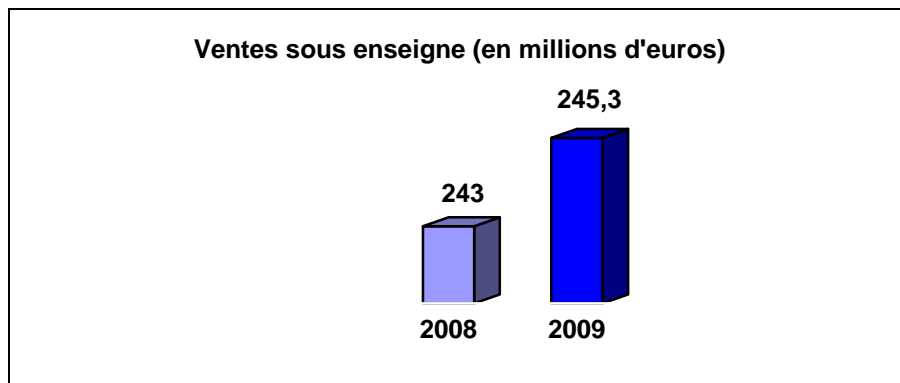
Chiffres clés Hippo:

137 restaurants dont **86** exploités en propre et **51** en franchise.

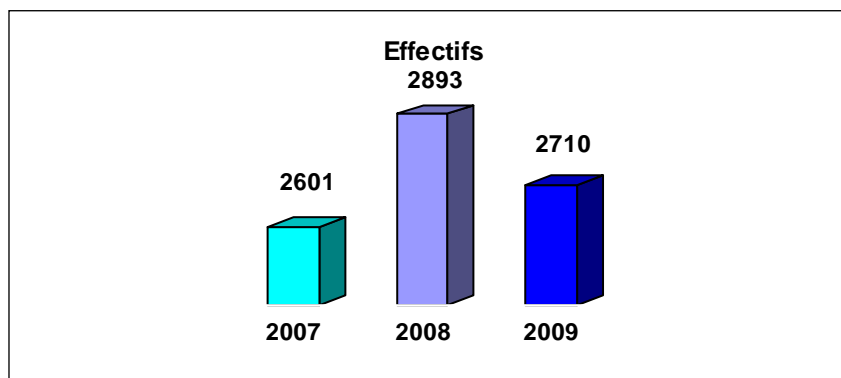
245,3 Millions d'euros de ventes sous enseigne (franchises incluses).

2 710 collaborateurs.

22 Euros de ticket moyen TTC.



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.2. TABLAPIZZA

Crée en 1996, le premier restaurant Tablapizza est ouvert à Noisiel. Cette ouverture sera suivie de 5 autres dans les années qui suivent et principalement en région Parisienne (Herblay en 1998, Creil et Gonesse en 1999, puis Argenteuil et Viry-Châtillon en 2002).

En juin 2006, Tablapizza est racheté par le Groupe Flo.

Evolution et répartition du parc Tablapizza. En nombre d'unités, au 31 décembre 2009

Mode d'exploitation	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Etranger	Total
Exploitation en propre	0	10	7	0	17
Exploitation par des franchisés	0	2	7	0	9
Total 2009	0	12	14	0	26
Total 2008	0	12	12	0	24
Total 2007	0	7	2	0	9
Total 2006	0	6	0	0	6

Les ventes sous enseigne (franchises incluses) s'élèvent fin 2009 à 26,1 millions d'euros.

Le concept Tablapizza repose sur des produits de qualité avec des recettes du terroir, des pâtes et bien entendu une large offre de pizzas à la française (pâte fine).

Le décor original et authentique évoque la campagne du sud de la France et donne un caractère chaleureux et convivial au concept.

Tablapizza se positionne sur le marché de la restauration des pizzas haut de gamme dans un segment de prix inférieur à 18 euros.

Chiffres clés Tablapizza :

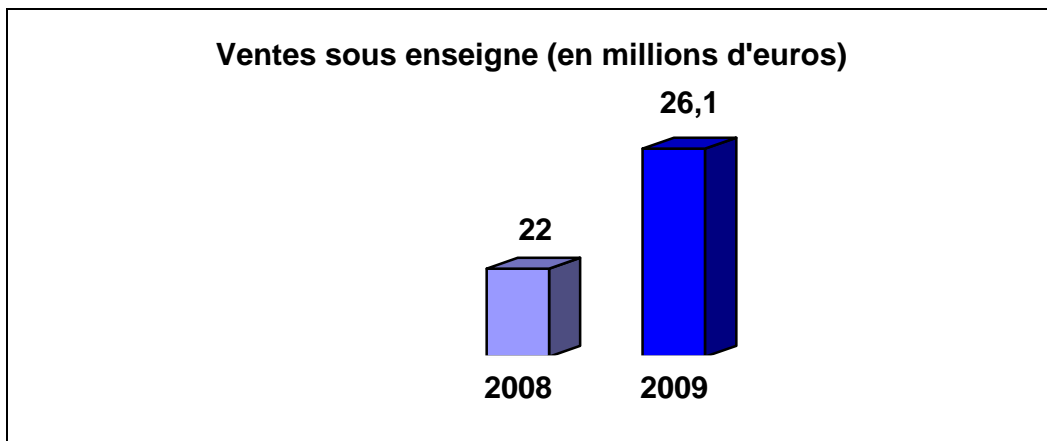
26 restaurants dont **17** exploités en propre et **9** en franchise.

26,1 millions d'euros de ventes sous enseigne (franchises incluses)

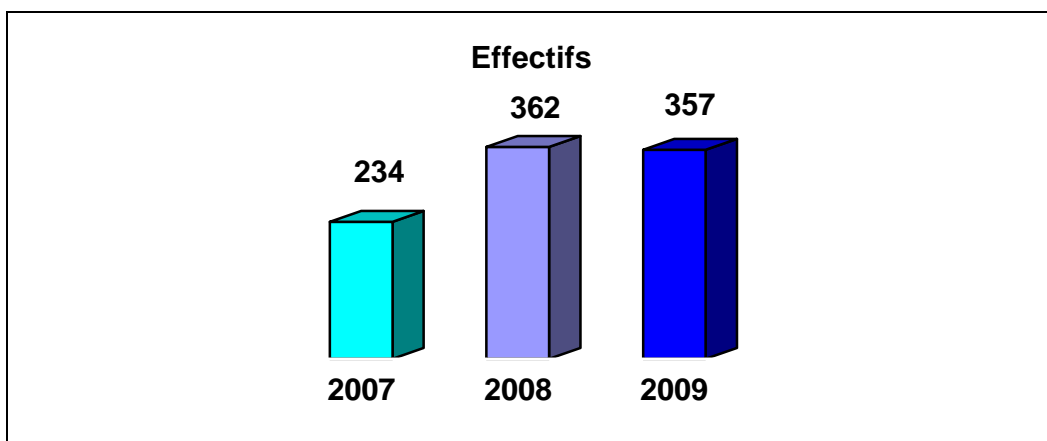
357 collaborateurs.

17 Euros de ticket moyen TTC.

GROUPE FLO



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.3. LES TAVERNES DE MAITRE KANTER

Pour l'année 2009, les ventes sous enseigne réalisées par les Tavernes de Maître Kanter se sont élevées à 57,8 millions d'euros.

La carte est large et variée avec notamment un large choix de fruits de mer et de spécialités alsaciennes typiques, traditionnelles et originales qui viennent s'ajouter à un large choix de boissons et de bières en particulier. Tous les plats sont élaborés par nos Chefs, avec des produits de qualité rigoureusement sélectionnés pour leur fraîcheur.

Evolution et répartition du parc de restaurants sous enseigne TMK
En nombre d'unités, au 31 décembre 2009.

Mode d'exploitation	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Etranger	Total
Exploitation en propre	0	3	2	0	5
Exploitation par des franchisés	0	1	30	0	31
Total 2009	0	4	32	0	36
Total 2008	0	4	31	0	35
Total 2007	0	1	1	0	2

Chiffres clés Taverne de Maître Kanter :

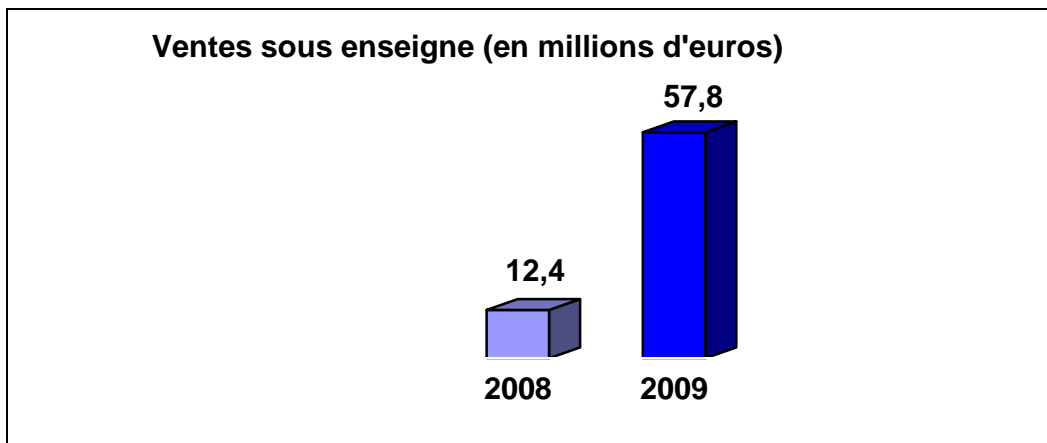
36 restaurants dont **5** exploités en propre et **31** en franchise.

57,8 millions d'euros de ventes sous enseigne (franchises incluses).

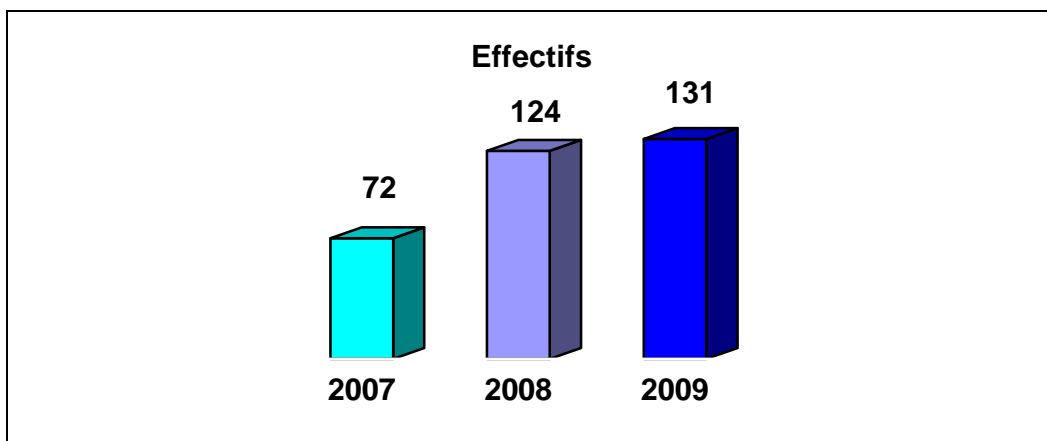
131 collaborateurs.

26 Euros de ticket moyen TTC.

GROUPE FLO



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.4. BISTRO ROMAIN

Acquise en mai 2000, la chaîne Bistro Romain a réalisé en 2009 des ventes sous enseigne (franchises incluses) de 54 millions d'euros, avec ses 29 restaurants en propre et ses 3 franchises.

Sur cette même période, dans la continuité de la décision fin 2008 d'arrêt du développement de la marque « Bistro Romain » (cf paragraphe 3.1.2), Groupe Flo a poursuivi sa stratégie d'optimisation de son réseau, le conduisant à fermer ou céder 3 restaurants.

Le ticket moyen s'établit à 22 euros TTC.

Bistro Romain a une cuisine d'inspiration italienne et confère une image de générosité grâce à son concept « à volonté » pour certains produits de la carte. Bistro Romain s'adresse à une clientèle tous publics avec une large proposition de menus.

Evolution et répartition du parc de restaurants sous enseigne Bistro Romain.
En nombre d'unités, au 31 décembre 2009

Mode d'exploitation :	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Etranger	Total
Exploitations en propre	12	7	10	0	29
Exploitations par des franchisés	0	1	2	0	3
Total 2009	12	8	12	0	32
Total 2008	14	8	13	1	36
Total 2007	15	9	15	0	39
Total 2006	15	9	16	0	40

Chiffres clés BR:

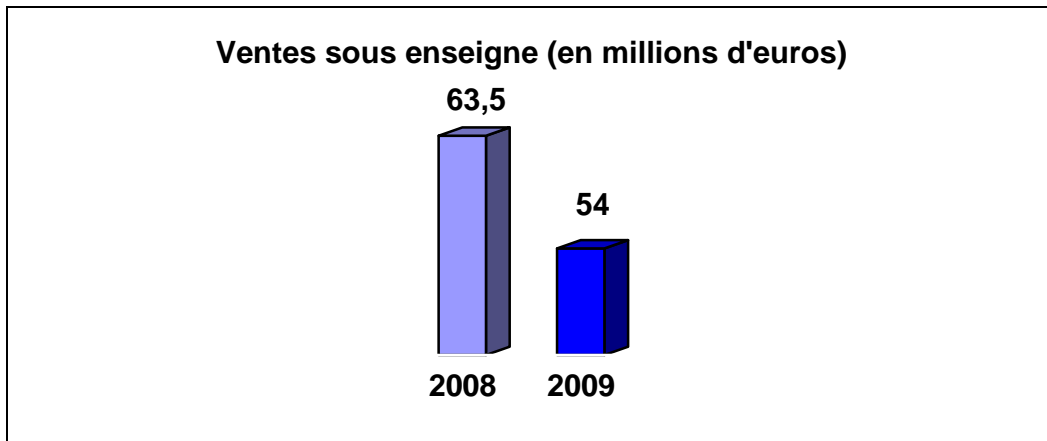
32 restaurants dont **29** exploités en propre et **3** en franchise.

54 millions d'euros de ventes sous enseigne (franchises incluses).

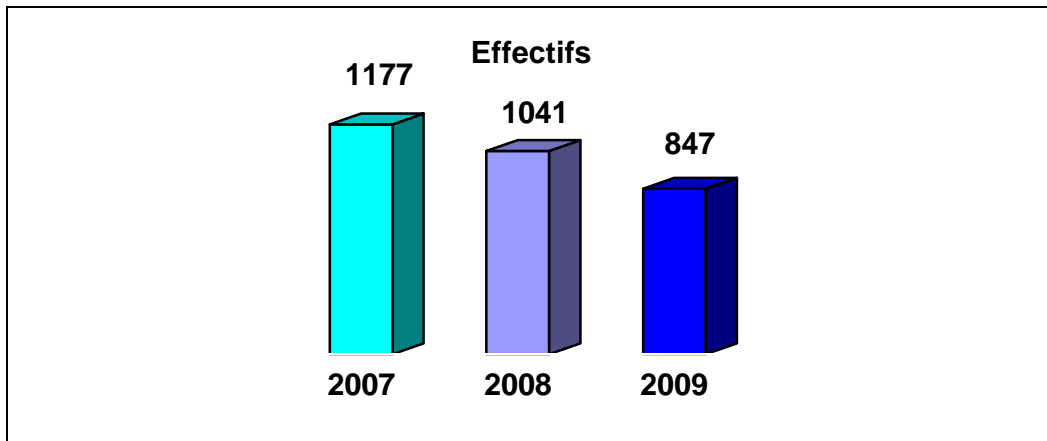
847 collaborateurs.

22 Euros de ticket moyen TTC.

GROUPE FLO



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.5. BRASSERIES

La branche d'activité Brasseries a réalisé en 2009 des ventes sous enseigne de 88,5 millions d'euros.

Il s'agit de brasseries parisiennes aux noms célèbres : Flo, Julien, Le Vaudeville, Bofinger et Petit Bofinger, Le Bœuf sur le Toit, La Coupole... mais également provinciales avec Les Beaux Arts à Toulouse, l'Excelsior à Nancy... La plupart des brasseries ont un passé culturel et artistique riche et un cadre authentique.

La carte, différente dans chaque restaurant, offre une large gamme de produits frais dont la proposition est renouvelée tous les jours.

Evolution et répartition du parc de brasseries.
En nombre d'unités, au 31 décembre 2009.

Mode d'exploitation	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Etranger	Total
Exploitation en propre	9	3	5	2	19
Exploitation par des franchisés	2	1	6	6	15
Total 2009	11	4	11	8	34
Total 2008	10	4	9	5	28
Total 2007	10	4	7	4	25
Total 2006	10	3	6	3	22
Total 2005	9	1	6	3	19

Chiffres clés Brasseries:

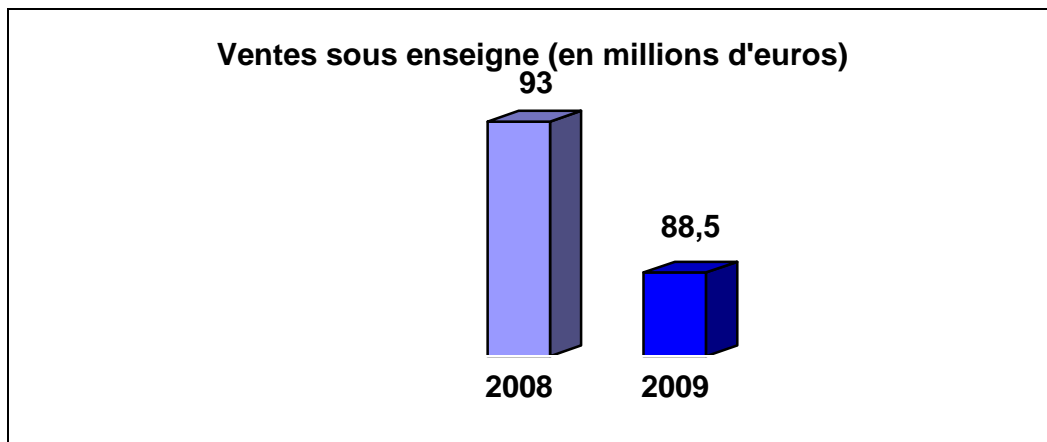
34 restaurants dont **19** exploités en propre et **15** en franchise.

88,5 millions d'euros de ventes sous enseigne (franchises incluses).

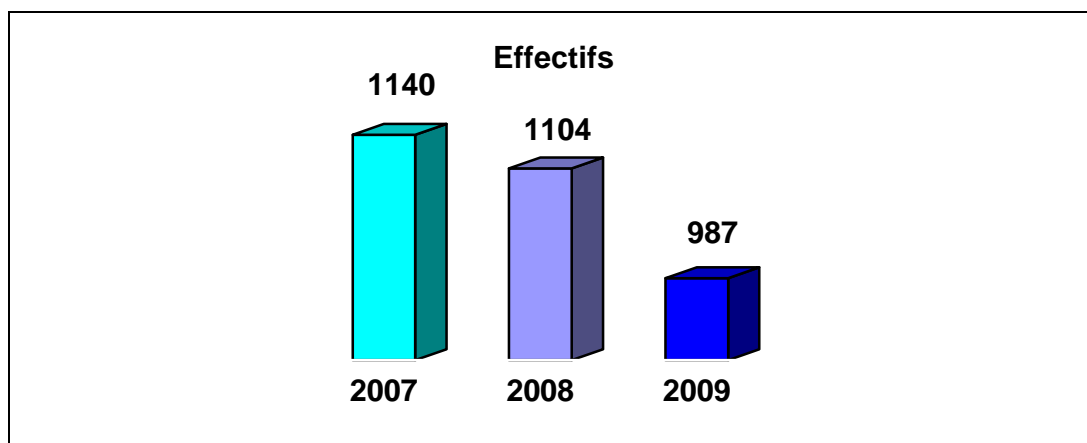
987 collaborateurs.

41 Euros de ticket moyen TTC.

GROUPE FLO



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.6. CONCESSIONS

La branche d'activité Concessions a réalisé en 2009 des ventes sous enseigne de 53,3 millions d'euros. Par le biais de contrats de location-gérance ou de mandats de gestion, Groupe Flo a pu développer des implantations à succès aux abords du parc Disneyland Paris dans le Disney Village, au Jardin des Plantes à Paris et au CNIT à La Défense. Ces contrats sont généralement conclus pour une durée de 5 à 10 ans.

Depuis quelques années, le savoir-faire du Groupe Flo a permis de développer cette activité à travers :

- la concession au CNIT, comprenant 10 restaurants, en juin 2002 ;
- l'ouverture de deux restaurants au cœur du Disney Village, le « King Ludwig's Castle » et le « Rainforest Café »
- l'obtention de la concession du « Jardin des Plantes » en 2007.

Evolution et répartition du parc d'activités de concession.
En nombre d'unités, au 31 décembre 2009.

Mode d'exploitation	Paris intra-muros	Périphérie	Province	Total
Mandat de Gestion	0	4	0	4
Concession	2	7	0	9
Total 2009	2	11	0	13
Total 2008	2	11	0	13
Total 2007	2	14	0	16
Total 2006	1	14	0	15

La rémunération de ces implantations repose sur :

- un pourcentage du résultat opérationnel,
- ou le résultat net moins la déduction d'une redevance variable en fonction du chiffre d'affaires.

Groupe Flo intervient de manière opportuniste sur le marché des concessions grâce à son savoir-faire reconnu, à sa maîtrise de différents concepts de restauration et à son éventail d'enseignes.

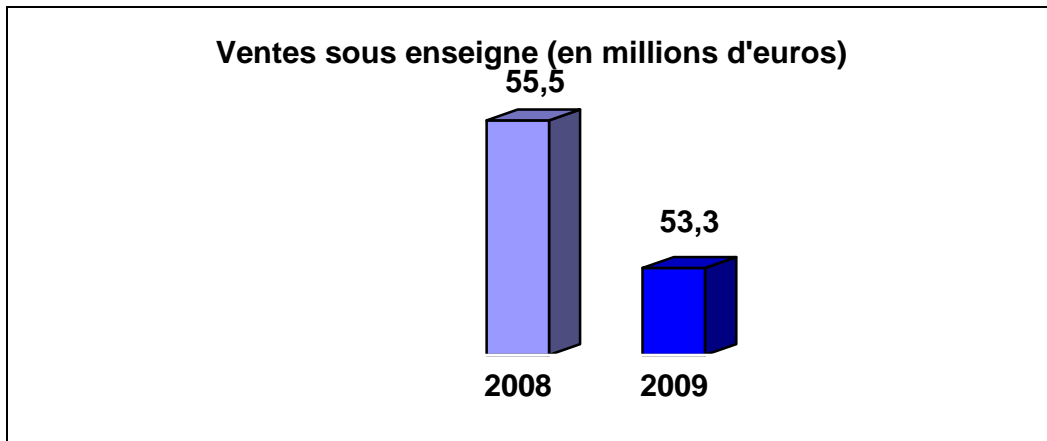
Chiffres clés Concessions:

13 exploitations dont **9** concessions et **4** en mandats de gestion.

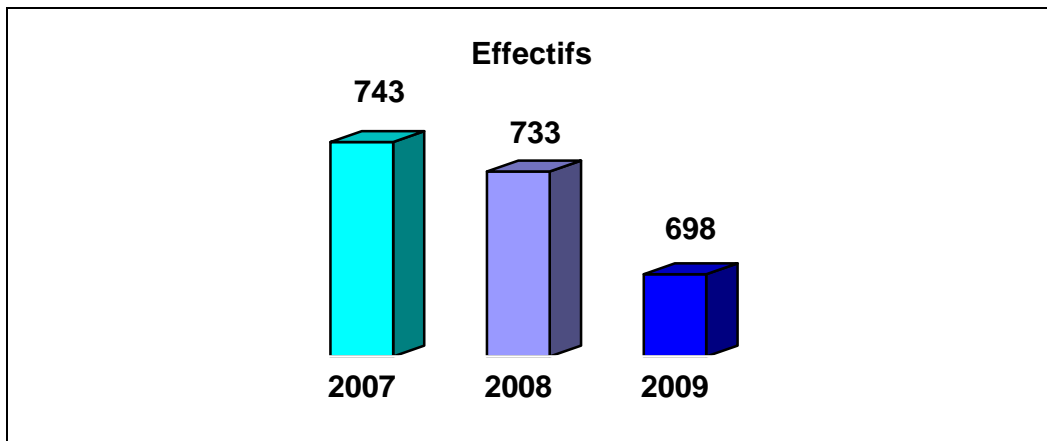
53,3 millions d'euros de ventes sous enseigne.

698 collaborateurs.

GROUPE FLO



Pour 2007, données non disponibles



GROUPE FLO

1.2.7. FRANCHISES

Fort de son patrimoine de marques et de son savoir-faire, Groupe Flo a développé la franchise à travers un contrat de franchise type qui comporte pour un restaurant :

*un droit d'entrée en contrepartie du transfert de savoir-faire, de l'utilisation de la marque, de l'exclusivité territoriale, de l'assistance à l'ouverture ;

* un pourcentage (redevance d'exploitation et participation à la publicité nationale) basé sur le chiffre d'affaires.

Par ailleurs, le franchiseur assure la formation des franchisés, assiste le franchisé pendant la période de la pré-ouverture et d'ouverture du restaurant et assure le contrôle à intervalle régulier du bon respect du contrat et de la conformité au concept avec le cahier des charges de chaque enseigne du Groupe Flo.

Répartition du parc des franchisés de Groupe Flo au 31 décembre 2009.
En nombre d'unités.

Enseignes	Paris	Périphérie	Province	Etranger	Total
Rest. à thème	5	12	69	8	94
Brasseries institutionnelles	2	0	6	6	14
Flo Prestige	0	1	0	0	1
Total franchises 31/12/2009	7	13	75	14	109
Total franchises 31/12/2008	6	12	63	9	90
Total franchises 31/12/2007	5	9	18	7	39

Après la rationalisation de son réseau à l'international, Groupe Flo affiche sa volonté d'accélérer son développement en franchise également sur le territoire national.

Evolution du chiffre d'affaires réalisé par les franchisés (HT SC).

En millions d'euros		2007	2008	2009	Variation 09/08
Rest à Thème	France	38.0	55.5	114.3	105.9%
	International	8.1	8.0	8.0	0.0%
	Total	46.1	63.5	122.3	0.9
Brasseries institutionnelles	France	4.4	5.5	8.9	61.8%
	International	2.8	3.7	5.0	35.1%
	Total	7.2	9.2	13.9	51.1%
Flo Prestige	France	0.7	0.6	0.2	-66.7%
	International	0.0	0.0	0.0	-
	Total	0.7	0.6	0.2	-66.7%
Total	France	43.1	61.6	123.4	100.3%
	International	10.9	11.7	13.0	11.1%
	Total	54.0	73.3	136.4	86.1%

Le chiffre d'affaires réalisé par les franchisés n'est pas intégré au chiffre d'affaires consolidé de Groupe Flo. Seuls les revenus de franchises décrits précédemment (retainers, opening fees et royalties) sont intégrés au chiffre d'affaires consolidé.

En 2009, les revenus de Groupe Flo liés à la franchise se sont élevés à 5,4 millions d'euros. La répartition des revenus de franchise par enseigne est détaillée en note 2 des comptes consolidés.

GROUPE FLO

1.2.8. LES EFFECTIFS PAR ACTIVITE

**Evolution des effectifs du Groupe Flo en fin d'exercices 2007, 2008 et 2009.
Sociétés entrant dans le périmètre de consolidation.**

	Restauration à thème	Brasseries	Concessions	Services Centraux	Total
Effectifs 2007	4 084	1 140	743	211	6 178
Effectifs 2008	4 420	1 104	733	238	6 495
Effectifs 2009	4 045	987	698	215	5 945
Exploitations					
Cadres exploitations	277	105	31	0	413
Employés et apprentis exploitation	3 768	882	667	0	5317
Total Exploitations	4 045	987	698	0	5 730
Fonctions support/siège					
Cadres support/siège	0	0	0	121	121
Employés et apprentis support/siège	0	0	0	94	94
Total Fonctions support / siège	0	0	0	215	215
Répartition hommes/femmes					
Hommes	2 279	902	447	95	3 723
Femmes	1 766	85	251	120	2 222
Total 2009	4 045	987	698	215	5 945

L'effectif de Groupe Flo se caractérise par :

- une population jeune ;
- un taux de rotation (turn-over) habituel dans la profession, mais en baisse continue depuis 3 ans par les effets de la mise en place d'une politique de Ressources Humaines qui vise à assurer des programmes d'intégration et de formation pour les nouveaux embauchés, à valoriser les compétences et promouvoir le personnel, et encore à assurer le succès des programmes de motivation, de reconnaissance et de rémunération du personnel.

Ces programmes ont contribué à fidéliser et motiver les collaborateurs.

1.2.9. EVOLUTION DU PERIMETRE OPERATIONNEL

Le périmètre de consolidation a varié sensiblement au cours des 4 derniers exercices, en raison de l'acquisition de Tablapizza et de Taverne de Maître Kanter, du développement du réseau et de mouvements de cession.

Evolution du périmètre opérationnel en 2009 :

Sur l'année 2009, Groupe Flo a augmenté ses parts de marché en maintenant le développement de ses marques avec 22 ouvertures, principalement en franchise:

- Hippopotamus : 13 ouvertures dont 12 en franchise,
- Brasseries : 6 ouvertures en franchise,
- Tablapizza : 2 ouvertures en franchise,
- Taverne de Maître Kanter : 1 ouverture en franchise.

GROUPE FLO

Evolutions semestrielles 2007-2009 du périmètre opérationnel.






Le tableau ci-après synthétise les mouvements de périmètre ayant affecté Groupe Flo de 2007 à 2009.

EVOLUTIONS SEMESTRIELLES 2007-2009 DU PERIMETRE OPERATIONNEL							
		2007		2008		2009	
		S1-07	S2-07	S1-08	S2-08	S1-09	S2-09
Restauration à thème	Nombre de Restaurants	115	124	141	139	138	137
	Chiffre d'affaires Semestriel	127,9	135,8	140,6	139,2	127,1	137,9
	Chiffre d'affaires Annuel	263,7		279,8		265	
Brasseries Institutionnelles	Nombre de Restaurants	20	20	20	19	19	19
	Chiffre d'affaires Semestriel	41,5	45,7	43,6	40,2	36,9	38,4
	Chiffre d'affaires Annuel	87,2		83,8		75,3	
Concessions	Nombre de Restaurants	16	16	14	14	13	13
	Chiffre d'affaires Semestriel	13,6	15,5	13,2	12,7	11,0	12,9
	Chiffre d'affaires Annuel	29,1		25,9		23,9	
Autres	Chiffre d'affaires Semestriel	0	0	0,1	0,2	0,1	0,2
	Chiffre d'affaires Annuel	0		0,3		0,3	
	Total Périmètre opérationnel	151	160	175	172	170	169
		183	197	197,4	192,1	175,1	189,4
		380		389,5		364,5	

Chiffre d'affaires en millions d'euros

GROUPE FLO

État du parc de restaurants au 31 décembre 2009

		Paris	Périphérie	Province	Étranger	Total
Hippopotamus	Propre en décembre 2009	16	31	39	0	86
	Franchise en décembre 2009	5	8	30	8	51
	Total Décembre 2009	21	39	69	8	137
	Propre en décembre 2008	16	31	38	0	85
	Franchise en décembre 2008	5	7	23	5	40
	Total Décembre 2008	21	38	61	5	125
Bistro Romain	Propre en décembre 2009	12	7	10	0	29
	Franchise en décembre 2009	0	1	2	0	3
	Total Décembre 2009	12	8	12	0	32
	Propre en décembre 2008	14	7	11	0	32
	Franchise en décembre 2008	0	1	2	1	4
	Total Décembre 2008	14	8	13	1	36
Tablapizza	Propre en décembre 2009	0	10	7	0	17
	Franchise en décembre 2009	0	2	7	0	9
	Total Décembre 2009	0	12	14	0	26
	Propre en décembre 2008	0	10	7	0	17
	Franchise en décembre 2008	0	2	5	0	7
	Total Décembre 2008	0	12	12	0	24
Taverne de Maître Kanter	Propre en décembre 2009	0	3	2	0	5
	Franchise en décembre 2009	0	1	30	0	31
	Total Décembre 2009	0	4	32	0	36
	Propre en décembre 2008	0	3	2	0	5
	Franchise en décembre 2008	0	1	29	0	30
	Total Décembre 2008	0	4	31	0	35
Brasseries	Propre en décembre 2009	9	3	5	2	19
	Franchise en décembre 2009	2	1	6	6	15
	Total Décembre 2009	11	4	11	8	34
BRASSERIES FLO	Propre en décembre 2008	9	3	5	2	19
	Franchise en décembre 2008	1	1	4	3	9
	Total Décembre 2008	10	4	9	5	28
Concessions	Mandat de gestion	0	4	0	0	4
	Concessions	2	7	0	0	9
	Total Décembre 2009	2	11	0	0	13
	Mandat de gestion	0	4	0	0	4
	Concessions	2	7	0	0	9
	Total Décembre 2008	2	11	0	0	13
TOTAL	Propre en décembre 2009	39	65	63	2	169
	Franchise en décembre 2009	7	13	75	14	109
	Total Décembre 2009	46	78	138	16	278
	Propre en décembre 2008	41	65	63	2	171
	Franchise en décembre 2008	6	12	63	9	90
Total Décembre 2008	47	77	126	11	261	

GROUPE FLO

Exploitations dont les murs sont détenus en propre :

Le Groupe n'a pas pour stratégie de procéder à l'acquisition systématique des murs des restaurants qu'il exploite mais cherche toutefois à sécuriser les coûts d'occupation de ses locaux. En conséquence, le Groupe a développé depuis deux ans une stratégie visant à recourir à des contrats de crédit-bail afin d'avoir une meilleure visibilité sur les coûts d'occupation des locaux supportés par les établissements qui exploitent ses enseignes et d'augmenter la part de ses actifs corporels.

Au 31 décembre 2009, sur un total de 278 restaurants (franchises incluses), seuls les murs de trois restaurants sont détenus en propre, les murs des autres exploitations faisant l'objet d'un contrat de crédit-bail (19 sites) ou d'une location simple (259 sites).

GROUPE FLO

1.3. L'ORGANISATION DU GROUPE

1.3.1. LES DIFFERENTES FILIALES DE GROUPE FLO SA

Groupe Flo SA :

Société holding du Groupe. Elle possède le portefeuille de marques, soit directement, soit via ses filiales Flo Gestion SNC (la marque Hippopotamus et ses dérivés) et CEM SA (la marque Bistro Romain), qu'elle met à disposition de ses sociétés d'exploitation. Tout établissement du Groupe ayant pour enseigne une marque détenue par Groupe Flo SA, Flo Gestion SNC ou CEM SA fait l'objet d'une licence de marque pour laquelle lui est facturée une redevance. Groupe Flo est propriétaire de la marque Flo Prestige.

Par ailleurs, Groupe Flo met également à la disposition de ses sociétés d'exploitation les fonds de commerce de restauration par le biais de contrats de location-gérance (à l'exception des fonds de commerce Bistro Romain détenus par sa filiale AGO SA et de certains sites Hippopotamus et brasseries) moyennant des redevances qui assurent la concentration des revenus du Groupe. De plus, elle perçoit directement les revenus de franchises consenties à des sociétés externes au Groupe ainsi que les revenus des remises de fin d'année consenties par les fournisseurs du Groupe. Enfin, elle assure un certain nombre de prestations administratives et de Direction qui sont refacturées à ses filiales.

Trois familles de redevances sont utilisées pour facturer les coûts de la holding aux filiales :

- Redevances holding (direction générale et fonctions support) : proportionnelle au chiffre d'affaires de chaque société et refacturation de services spécifiques (prestations administratives) ;
- Redevances de location-gérance pour l'utilisation des fonds de commerce : un pourcentage du chiffre d'affaires et un pourcentage du résultat d'exploitation en fonction d'un barème progressif ;
- Redevances de marque : facturation forfaitaire et un pourcentage du chiffre d'affaires.

La Note 1 de l'annexe des comptes de Groupe Flo SA détaille le chiffre d'affaires réalisé par Groupe Flo SA avec des entreprises liées. En 2009, ce chiffre d'affaires, en diminution de 1%, s'établit à 35,6 millions d'euros, soit une baisse de 0,5 millions d'euros.

Le portefeuille de marques de Groupe Flo est composé essentiellement des marques Hippopotamus, Bistro Romain, Flo, Café Flo, Flo Prestige, Bofinger, La Coupole, Buffet d'Italie, Tablapizza, Chez Cochon et Taverne Maître Kanter.

Certaines marques ne sont pas détenues par Groupe Flo, à savoir :

- Rainforest Café et King Ludwig Castle, faisant l'objet d'un contrat de redevance de marque ;
- Bœuf sur le Toit, Terminus Nord et Vaudeville, mise à disposition à titre gratuit par leur propriétaire.

Les filiales de Groupe Flo SA sont les suivantes :

Flo Tradition SNC :

Société exploitante des brasseries Bofinger, Corner Flo et Flo Nice. Elle bénéficie d'un contrat de licence de marque accordé par Groupe Flo SA. Elle détient 100% des sociétés Les Armes de Bruxelles SA et Immosacré ainsi que les sociétés exploitant l'ensemble des brasseries parisiennes et de province (hormis Bofinger, Corner Flo et Flo Nice).

GROUPE FLO

Société d'Exploitation du Restaurant La Coupole SA :

Société exploitant le restaurant à l'enseigne La Coupole.

Les Petit Bofinger SA :

Société exploitant la brasserie située à Paris, rue de la Bastille. Le Petit Bofinger de Vincennes est exploité par la société le Golf, sous-filiale à 100 % de Groupe Flo SA. L'ensemble des fonds de commerce des Petit Bofinger appartient aux sociétés Groupe Flo SA et Le Sport EURL (filiale à 100% de Groupe Flo).

Flo Concess SNC :

Société exploitante des activités concédées sous enseigne Flo et ses dérivés. Elle regroupe la restauration du Jardin des Plantes à Paris.

Euro-Gastronomie SA :

Société prestataire de services, qui exploite sous contrat de mandat de gestion, 4 restaurants à Disneyland Paris. Cette société détient par ailleurs les fonds de commerce de la brasserie de Nice qu'elle donne en location-gérance à Flo Tradition SNC.

Flo Evergreen SAS :

Société exploitant le restaurant ainsi que la boutique à l'enseigne Rainforest Café à Disneyland Paris.

Flo Kingdom SAS :

Société exploitant le restaurant ainsi que la boutique à l'enseigne King Ludwig's Castle à Disneyland Paris.

Flo La Défense SARL :

Cette société exploite huit restaurants au CNIT La Défense via un contrat de location-gérance.

Hippo Gestion et Cie SNC :

Société exploitante des restaurants à l'enseigne Hippopotamus sous contrat de licence de marque et de location-gérance consenties par Groupe Flo SA ou des sociétés extérieures au Groupe. Elle détient directement le fonds de commerce de son établissement de Toulouse. De plus, elle détient 100% des sociétés suivantes: Bœuf à Six Pattes Gif Sur Yvette SAS, Hippo Lyon Bron, Hippo Lyon Solaize, Hippo Echirolles, Hippo Nancy Houdemont, Hippo Mulhouse, Hippo Grenoble Gière, Hippo Arcueil, Hippo Roques sur Garonne, Hippo Massy ainsi que de l'ensemble des sociétés créées en 2009 suite à la réorganisation des activités de la société SNC Hippo Gestion.

SCI Hippo :

Société, détenue à 100% par Groupe Flo SA.

Flo Gestion SNC et Flo Cap SNC:

Société prestataire de services communs pour les sociétés d'exploitation : tenue de la comptabilité générale et analytique, achats non alimentaires, informatique, service paie, services généraux. Détient 100% de la société Flo Gestion Régional.

Propriétaire de la marque Hippopotamus et de ses dérivés.

La société Flo Cap SNC a été liquidée en 2009.

Flo Formation SNC :

Société au statut d'organisme de formation, dédiée aux sociétés du Groupe et à ses franchisés. Elle développe des programmes de formation adaptés à la restauration.

AGO et CER SA :

L'ensemble des fonds de commerce sous enseigne Bistro Romain appartient à AGO (sauf le fonds de commerce Bistro Romain Montpellier détenu par Groupe Flo SA) soit directement, soit via ses filiales détenues à 100%.

La société CER SA a été liquidée en 2009.

GROUPE FLO

CEM SA :

Société propriétaire de la marque Bistro Romain.

Groupe Flo Restauration España SA :

Filiale espagnole de Groupe Flo SA, exploite le restaurant situé à Barcelone à l'enseigne Brasserie Flo.

Convergence Achats SARL :

Joint-venture entre Groupe Flo SA (50%) et Euro Disney SCA (50%) assurant le référencement de matières premières alimentaires et autres consommables, le référencement fournisseurs ainsi que la négociation des prix pour l'ensemble des entités de Groupe Flo (sur le territoire national et parfois sur l'Europe) et d'Euro Disney.

Tablapizza SAS :

Société exploitant le restaurant de Gennevilliers, détenue à 100% par Groupe Flo SA. Détient 100% des sociétés exploitant l'ensemble des restaurants Tablapizza (hormis Gennevilliers).

SCI Tablapizza :

Société détenue à 100% par Groupe Flo SA.

Arago Lacroix SARL :

Société, détenue à 100% par Groupe Flo SA, est propriétaire des murs du restaurant « Chez Cochon Restaurant Bouillon » exploité par la société PIG SAS.

Pig SAS:

Société, détenue à 100% par Groupe Flo SA, exploite le restaurant « Chez Cochon Restaurant Bouillon ».

Taverne Maître Kanter SA :

Société, détenue à 100% par Groupe Flo SA, exploite les restaurants TMK à St Brice Sous Foret et TMK La Garenne Colombes. Elle détient 100% de la société Taverne Maître Kanter Clermont Ferrand SAS, TMK Arcueil et TMK Reims.

SCI Taverne Maître Kanter :

Société, détenue à 100% par Groupe Flo SA, est propriétaire des murs du restaurant Taverne Maître Kanter à St Brice Sous Forêt.

GROUPE FLO

1.3.2. LES FONCTIONS SUPPORTS DU GROUPE

En raison du changement de mode de gouvernance de la Société (voir paragraphe 2.1.1), les fonctions supports du Groupe qui relevaient de l'autorité du Directoire de Groupe Flo sont désormais placées sous l'autorité du Directeur Général et du Conseil d'Administration de la Société (le « **Conseil d'Administration** »).

Groupe Flo SA assure la cohérence de la stratégie du Groupe et en contrôle la bonne mise en œuvre, assure la valorisation de ses marques, définit la politique sociale et de formation. La composition des instances de gouvernance est décrite dans le paragraphe 4.1.1.

Groupe Flo SA assure également le bon respect des règles de reporting, d'informations financières, de contrôle interne, de présentation des comptes consolidés ainsi que la gestion et le développement de ses enseignes. Les fonctions d'audit et de contrôle interne sont supervisées par le comité d'audit qui s'appuie pour ce faire sur les hiérarchies opérationnelles (directions générales opérationnelles) et fonctionnelles, et notamment la direction de la trésorerie et la direction du contrôle de gestion. Une présentation actualisée du comité d'audit figure au paragraphe 4.1.1.3.

Groupe Flo regroupe sous l'autorité du Directeur général.

1.3.2.1. LA DIRECTION DE LA FRANCHISE

La Direction de la franchise recrute les candidats à la franchise, identifie les sites, assiste au montage du dossier du candidat puis coordonne toutes les actions qui vont permettre l'ouverture du restaurant.

Elle assiste et contrôle les franchisés dans leur fonctionnement.

1.3.2.2. LA DIRECTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE GROUPE

La direction administrative et financière assure les responsabilités suivantes :

- la comptabilité centralisée de toutes les sociétés du Groupe,
- le contrôle de gestion Groupe,
- la gestion de trésorerie,
- la gestion juridique,
- la recherche des moyens de financement à moyen et long terme,
- l'organisation des systèmes d'informations,
- l'analyse des investissements et développements,
- les études et négociations de croissance externe.

1.3.2.3. LA DIRECTION DE L'ORGANISATION ET DES SUPPORTS AUX OPERATIONNELS

Cette direction a été créée en 2008 afin d'organiser et d'optimiser les traitements administratifs du Groupe.

Ainsi, cette direction a pour rôle de :

- Assurer la fluidité, l'efficacité et la simplification des relations entre les équipes opérationnelles et les services fonctionnels du Groupe en optimisant les traitements administratifs ainsi que leur processus et en réduisant le coût.
- Proposer une rationalisation et une définition des informations minimales à transmettre aux services fonctionnels afin d'assurer leur mission de contrôle, de suivi et des traitements administratifs, et

GROUPE FLO

- Mettre en œuvre l'organisation et les procédures nécessaires pour garantir la simplification de nos achats de frais généraux et travaux, la réduction du nombre de fournisseurs et la réduction des coûts des achats dans ces domaines.

Elle exerce les responsabilités suivantes :

A) LA DIRECTION DES ACHATS TRAVAUX NEUFS ET DES FRAIS GENERAUX

La Direction des Achats Travaux Neufs et des Frais Généraux met en œuvre l'organisation et les procédures pour garantir la simplification des achats « frais généraux » et « travaux » du Groupe, la réduction du nombre de fournisseurs et la réduction des coûts des achats dans ces domaines.

B) LA DIRECTION DES TRAVAUX NEUFS ET DE LA MAINTENANCE

La Direction des Travaux Neufs et de la Maintenance assure et coordonne, pour l'ensemble des Enseignes du Groupe Flo, la planification et le suivi des travaux de maintenance, de rénovation et de développement dans le cadre des budgets annuels, tant en terme de coûts que de respect des délais.

C) LE « RISK MANAGEMENT »

Service en charge de la mise en place de toutes les garanties, assurances nécessaires à la protection des personnes et du patrimoine du Groupe.

D) CONVERGENCE ACHATS

En novembre 2002, Groupe Flo et Disneyland Paris créent à part égale la société Convergence Achats SARL.

Convergence Achats a pour objectif d'organiser la politique « achats alimentaires » de ses deux actionnaires ainsi que de tout autre adhérent.

GROUPE FLO

1.3.2.4. LA DIRECTION RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

En janvier 2008, la Direction Recherche & Développement a été créée afin de répondre à un besoin de rationaliser et coordonner les lancements des offres, la recherche de nouveaux produits, tout en appliquant un « socle » de méthodes et un fil conducteur avec la Direction Qualité Hygiène et Sécurité qui lui est désormais rattachée.

Cette Direction R & D est présentée dans la partie 3.3, « La qualité et la satisfaction clients au cœur de l'action du Groupe ».

1.3.2.5. LES FONCTIONS OPERATIONNELLES

Groupe Flo gère ses activités opérationnelles par branche d'activité.

L'évolution des fonctions opérationnelles a été initiée en 2008 et a été finalisée en 2009 par la mise en place d'une organisation en réseau multi-enseignes.

- La branche d'activité de la restauration à thème est dirigée par un directeur général qui est assisté par des directeurs régionaux qui couvrent le territoire national. Le mode de gestion retenu est le mode de gestion multi enseignes, basé sur la régionalisation.
- La branche d'activité Brasserie est dirigée par un directeur général et reste caractérisée par une gestion individualisée de restaurants.
- La branche d'activité «Concessions » est dirigée par un responsable opérationnel, avec un mode de gestion spécifique par contrat.

Chaque branche d'activité définit sa politique commerciale et marketing avec l'aide du service Marketing qui lui est rattaché.

Chaque branche met en œuvre la politique ressources humaines définie par activité et recrute le personnel nécessaire pour chaque restaurant.

GROUPE FLO

2. ANALYSE DES RÉSULTATS 2009

2. ANALYSE DES RÉSULTATS 2009	42
2.1. LES FAITS MARQUANTS	43
2.1.1. CHANGEMENT DU MODE DE GOUVERNANCE DE LA SOCIETE	43
2.1.2. UNE GESTION DYNAMIQUE DE LA CRISE	43
2.1.3. DES RESULTATS TANGIBLES DES DIFFERENTS PLANS D' ACTIONS	43
2.1.4. BAISSSE DE LA TVA, UN PLAN DE RELANCE A COURT TERME ET UNE PLATEFORME D'ACCELERATION DE LA MODERNISATION DU SECTEUR	43
2.1.5. FIN 2009, UNE STRUCTURE FINANCIERE SAINNE	44
2.2 LES RESULTATS	46
2.2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES	46
2.2.2. EBITDA	47
2.2.3. RESULTAT OPERATIONNEL COURANT	48
2.2.4. RESULTAT FINANCIER	48
2.2.5. RESULTAT NET (PART DU GROUPE)	49
2.2.6. FLUX DE TRESORERIE	50
2.2.7. STRUCTURE BILANTIELLE ET RATIOS FINANCIERS	52

GROUPE FLO

2.1. LES FAITS MARQUANTS

2.1.1. CHANGEMENT DU MODE DE GOUVERNANCE DE LA SOCIETE

A l'issue de l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009, la Société a adopté la forme d'une société anonyme à Conseil d'Administration. Des précisions sur la nouvelle gouvernance de la Société à l'issue de ce changement figurent au paragraphe 4.1.

2.1.2. UNE GESTION DYNAMIQUE DE LA CRISE

Le début d'année 2009 a été marqué par la dégradation de l'activité des restaurants, initiée au second semestre 2008 et qui s'est poursuivie jusqu'au deuxième trimestre 2009, date à laquelle a été enregistré le point le plus bas.

Depuis juillet 2009, Groupe Flo a saisi l'opportunité de la baisse du taux de TVA applicable au secteur de la restauration (cf. infra) pour développer, sur toutes ses marques, une politique agressive de relance commerciale. Ces mesures ont permis d'inverser progressivement la tendance au cours du second semestre, et finalement de gagner des parts de marché sur les concurrents directs.

Le total des ventes sous enseignes (franchises incluses) a atteint 525,0 millions d'euros sur l'année 2009, soit une progression de 2,4% par rapport à 2008, provenant principalement du maintien d'un développement soutenu de la franchise.

Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Flo s'établit à 364,5 millions d'euros sur l'année 2009, en repli de 6,4% par rapport à la même période de 2008. Cette variation se décompose de la manière suivante :

- recul du chiffre d'affaire comparable, avec une contribution négative de -5,3%,
- effets des cessions d'actifs non stratégiques, avec une contribution négative de -3,2%,
- effets du développement, avec une contribution positive de +2,1%.

2.1.3. DES RESULTATS TANGIBLES DES DIFFERENTS PLANS D' ACTIONS

Tout au long de l'année 2009, Groupe Flo a concentré ses efforts sur la réadaptation de son modèle économique et de ses coûts pour faire face à la crise et ainsi améliorer de manière continue et structurelle sa rentabilité. Ces plans d'actions s'articulent notamment autour de la mise en adéquation des effectifs à l'activité, de l'optimisation des processus et des modèles de rentabilité, et de la réduction des coûts centraux.

Ces mesures ont permis d'enregistrer, malgré le recul d'activité, une amélioration de 8% de l'EBITDA, à 35,1 millions d'euros, et de renouer avec un résultat net positif de 5,9 millions d'euros.

2.1.4. BAISSSE DE LA TVA, UN PLAN DE RELANCE A COURT TERME ET UNE PLATEFORME D'ACCELERATION DE LA MODERNISATION DU SECTEUR

Groupe Flo, respectueux des engagements inscrits dans le « Contrat d'avenir », est allé bien au-delà des contreparties négociées avec les pouvoirs publics, avec la mise en œuvre d'un cercle vertueux : Prix - Volume - Emploi - Salaire.

GROUPE FLO

- Prix : plan de relance commercial agressif, permettant au Groupe de constater dès le second semestre 2009 les premiers retournements de tendance de fréquentation sur les restaurants.
- Volume : élasticité prix renforcée par le contexte de crise et une plus grande sensibilité des consommateurs aux prix.
- Emploi : reprise des embauches sur le second semestre et développement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation.
- Salaires : revalorisation dès le 1er juillet 2009.

2.1.5. FIN 2009, UNE STRUCTURE FINANCIERE SAINTE

Les discussions bancaires préalablement engagées et dont il était fait état dans le Document de Référence du 31 décembre 2008 ¹, ont abouti à la conclusion, le 30 juin 2009, d'un accord entre Groupe Flo et ses banques (l'« Accord de Réaménagement »), portant notamment sur :

- l'octroi d'une dispense d'obligation de respecter les ratios financiers de Groupe Flo au 31 décembre 2008 (ratio de « leverage » et ratio de « couverture des frais financiers ») et l'octroi d'une dispense ponctuelle à l'interdiction générale et permanente de procéder à une réduction du capital social de Groupe Flo et ce afin de permettre la réalisation de deux réductions de capital (voir paragraphe 4.2.1) : une réduction de capital de 649.532 euros réalisée le 24 avril 2009 (correspondant à l'annulation de 324.766 actions auto-détenues) et une réduction de capital non motivée par des pertes à hauteur de 43.771.732,50 euros réalisée à compter de l'expiration du délai d'opposition des créanciers (intervenue le 30 juin 2009 à minuit) et correspondant à la réduction de la valeur nominale des actions afin de porter celle-ci de 2 euros à 0,50 euro ;
- le réaménagement de ces deux ratios financiers semestriels pour les années 2009 et 2010² ;
- l'autorisation de mettre en place un plan de cessions dont au minimum 60% du produit net sera affecté au remboursement anticipé de la dette³ ;
- le réaménagement des limitations relatives aux investissements opérationnels pour les années 2009, 2010 et 2011 ;
- la subordination de toute distribution de dividendes en 2010, au titre de l'année 2009, à la réalisation d'un ratio de « leverage » inférieur ou égal à 3 ;
- l'annulation du contrat de crédit de 75 millions d'euros, obtenu le 7 avril 2008 et qui n'a fait l'objet d'aucun tirage depuis cette date ;
- un accord sur une nouvelle grille de marge en fonction des niveaux de « leverage » ; et
- la réalisation, au plus tard le 30 septembre 2009, d'une augmentation de capital de la Société d'un montant (prime incluse) minimum de 20 millions d'euros avec maintien du droit préférentiel de souscription (l'« **Augmentation de Capital** »).

Du point de vue de la documentation contractuelle, l'Accord de Réaménagement s'est principalement matérialisé par :

¹ Voir la note 16 des annexes aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

² Les nouveaux seuils applicables aux ratios de « leverage » et de « couverture des frais financiers » figurent au paragraphe 3.4.2.1.

³ Voir la note 16 des annexes aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

GROUPE FLO

- la signature d'un avenant n°2 au contrat de crédit syndiqué du 6 mars 2006, conclu le 10 juillet 2009 avec effet rétroactif au 30 juin 2009 ; et
- la signature d'une lettre de renonciation irrévocable au crédit syndiqué du 7 avril 2008 en date du 2 juillet 2009 avec effet au 17 juillet 2009.

En conséquence et à la date du présent Document de Référence :

- le crédit syndiqué signé le 7 avril 2008 n'est plus en vigueur ;
- seul subsiste le crédit syndiqué conclu le 6 mars 2006 tel qu'amendé, dont l'encours en principal est, à la date du présent document de référence, de 150 millions d'euros (80 millions d'euros amortissables sur 4 ans et 70 millions d'euros remboursables in fine en 2013), et qui constitue l'essentiel de la dette financière brute du Groupe. Une présentation de la dette du Groupe figure à la note 16 de l'annexe aux comptes consolidés annuels présentés au paragraphe 5.1.

L'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, visée dans l'Accord de Réaménagement, s'est conclue avec succès le 24 septembre 2009, pour un montant de 20,2 millions d'euros. La demande totale pour cette augmentation de capital s'est élevée à environ 28,8 millions d'euros, correspondant à un taux de sursouscription de 142 %. Il est en outre précisé que Financière Flo a souscrit en partie à cette augmentation par voie de compensation du prêt d'actionnaire ,consenti à Groupe Flo le 30 juin 2009 pour un montant de 14,3 millions d'euros.

Le montant brut de l'opération s'élève à 20.232.266,08 euros et se traduit par la création de 9.727.051 actions nouvelles. A l'issue de cette opération, le capital social de Groupe Flo S.A. est composé de 38.908.206 actions de 0,5 euros.

GROUPE FLO

2.2 LES RESULTATS

2.2.1. CHIFFRE D'AFFAIRES

2.2.1.1. L'EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR OPERATIONNEL

Le chiffre d'affaires consolidé 2009 de Groupe Flo ressort à 364,5 millions d'euros, en baisse de 6,4% par rapport à l'année précédente.

Chiffre d'affaires par secteur opérationnel

En millions d'euros	2007	2008	2009	%Var 09/08
Restauration à thème	263.6	279.7	265.0	-5.2%
Brasseries	87.3	83.7	75.3	-10.1%
Concessions	29.1	25.8	23.9	-7.4%
Autres	0.0	0.3	0.3	0%
Total Groupe	380.0	389.5	364.5	-6.4%

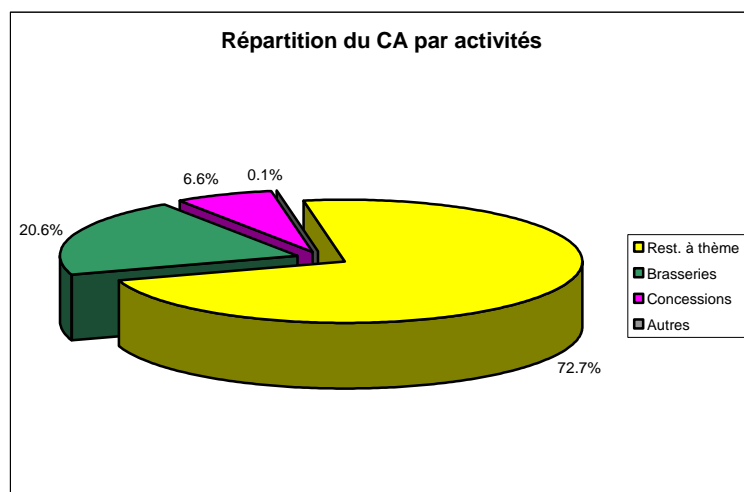
Décomposition de la variation du chiffre d'affaires 2009.

En millions d'euros	2007	2008	2009	% Var. 09/08
1 ^{er} trimestre	90.5	99.7	88.1	-11.6%
2 ^{ème} trimestre	92.5	97.7	87.1	-10.8%
3 ^{ème} trimestre	91.3	90.3	86.5	-4.2%
4 ^{ème} trimestre	105.7	101.8	102.8	+1%
Total	380.0	389.5	364.5	-6.4%

Dans un contexte de consommation difficile, Groupe Flo, grâce à ses Marques et Concepts adaptés, a renforcé l'attractivité de ses enseignes et a poursuivi une dynamique commerciale, lui permettant ainsi de consolider ses gains de parts de marché.

Au-delà de la crise de consommation, le secteur opérationnel des Brasseries a du faire face en 2009 à un net recul de fréquentation de sa clientèle étrangère, reflet d'une activité touristique en berne.

Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Flo au quatrième trimestre s'élève à 102,8 millions d'euros, en progression de +1,0 % par rapport au dernier trimestre 2008. Cela confirme le succès du plan de relance commerciale mis en œuvre par le Groupe dans le contexte de la baisse de la TVA accordée au secteur de la restauration.



GROUPE FLO

2.2.1.2. EVOLUTION DU PERIMETRE OPERATIONNEL

Sur l'année 2009, Groupe Flo a maintenu le développement de ses marques avec 22 ouvertures, principalement en franchise, selon le détail suivant :

- Hippopotamus : 13 ouvertures - 12 en franchise et 1 en propre,
- Brasseries : 6 ouvertures en franchise,
- Tablapizza : 2 ouvertures en franchise,
- Taverne de Maître Kanter : 1 ouverture en franchise.

Comme annoncé, l'enseigne Bistro Romain a poursuivi la restructuration de son réseau avec deux cessions et deux fermetures réalisées sur l'année 2009.

2.2.2. EBITDA

L'EBITDA (Earnings Before Interest Tax Depreciation and Amortization) correspond à un résultat opérationnel avant dotations aux amortissements, provisions et transferts de charges. Tout intéressement ou participation des salariés est intégré aux charges de personnel. Une provision IDR⁴ (Indemnité pour Départ à la Retraite) est comptabilisée dans nos comptes consolidés.

EVOLUTION DE L'EBITDA 2009

en millions d'euros	2009	% CA	2008	% CA	Variation 09/08	Variation % 09/08
EBITDA Groupe	35,1	9,6%	32,5	8,4%	2,6	8%

L'EBITDA consolidé est en hausse de 8% par rapport à 2008 et s'établit à 35,1 millions d'euros en 2009. Les efforts de gestion et l'adaptation rapide des modèles économiques à une modification sans précédent des habitudes de consommation, ont permis d'améliorer de manière continue et structurelle la rentabilité du Groupe. Les principales mesures d'adaptation ont porté sur :

- la mise en œuvre de stratégies commerciales innovantes et agressives sur toutes ses marques, afin de répondre aux attentes formulées par les consommateurs (programmes de fidélité, ventes à emporter, cartes familles nombreuses, programmes étudiants, soirées thématiques...),
- la poursuite de l'optimisation des structures de coûts en adéquation avec le niveau d'activité,
- la très forte mobilisation des équipes pleinement impliquées dans la mise en œuvre des mesures d'adaptation et le respect de l'engagement qualitatif de la prestation.

⁴ La provision IDR est établie par le Cabinet « Actuaire Conseils Winter & Associés », 43/47 avenue de la Grande Armée 75116 Paris

GROUPE FLO

2.2.3. RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

DECOMPOSITION DU RESULTAT OPERATIONNEL COURANT EN 2009

en millions d'euros	2009	% CA	2008	% CA	Variation 09/08	Variation % 09/08
Chiffre d'affaires	364,5		389,5		-25,0	-6,4%
Coûts d'approvisionnement	-75,4	20,7%	-86,1	22,11%	10,6	-12,3%
Charges de personnel	-163	44,7%	-176,8	45,39%	13,8	-7,8%
Autres frais opérationnels	-91	25%	-94,1	24,16%	3,1	-3,4%
Amortissements et provisions	-16,1	4,4%	-18,1	4,65%	2,0	-11%
Résultat Opérationnel Courant	19	5,2%	14,4	3,70%	4,6	31,9%

Le résultat opérationnel courant consolidé s'élevé en 2009 à 19 millions d'euros, en hausse de près de 32% par rapport à 2008 soit +4,6 millions d'euros.

2.2.4. RESULTAT FINANCIER

Le résultat financier est composé principalement :

- o des intérêts et agios sur crédits et sur facilités de caisse,
- o des résultats sur les opérations de couverture de taux.

En millions d'euros	2009	2008	2007
Coût de l'endettement financier net	-8.7	-8.3	-5.5
. Produits financiers	0.3	2.5	1.8
. Charges financières	-0.3	-0.6	-0.6
Autres produits et charges financiers	0.0	1.9	1.2
Résultat financier net	-8.7	-6.4	-4.3

En 2009, la charge financière du Groupe a augmenté de -2,3 millions d'euros. Cette augmentation est due :

- à hauteur de -0,4 million d'euros au « Coût de l'endettement financier net » :
 - o les revenus des VMP baissent de -0,3 million d'euros (« produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie ») ;
 - o le « coût de l'endettement financier brut » du Groupe est stable : en effet, la diminution des charges d'intérêts (+3,1 millions d'euros) est compensée par l'augmentation du résultat des couvertures de taux du groupe (-3,2 millions d'euros).
- à hauteur de -1,9 million d'euros aux « Autres produits et charges financiers » : cette évolution s'explique par un produit non récurrent comptabilisé dans les comptes 2008 (produit d'intérêts sur le moratoire : 1,8 million d'euros).

GROUPE FLO

2.2.5. RESULTAT NET (PART DU GROUPE)

Evolution du résultat net (part du Groupe)

En millions d'euros	2009	2008	Variation
Résultat opérationnel courant	19.0	14.4	4.6
Autres produits et charges opérationnels non courants	1.8	-68.1	69.9
Résultat opérationnel	20.8	-53.7	74.5
Résultat financier	-8.7	-6.4	-2.3
Résultat avant impôt	12.1	-60.1	72.2
Quote part SME	0.1	0.0	0.1
Impôts	-6.3	21.7	-28.0
Résultat net (part du groupe)	5.9	-38.4	44.3

Au 31 décembre 2009, le résultat net ressort à +5,9 millions d'euros contre une perte de -38,4 millions d'euros en 2008.

Cette évolution s'explique par:

- une amélioration du résultat opérationnel courant (+4,6 millions d'euros).
- des éléments non courants en augmentation de +69,9 millions d'euros :
 - en 2008, la charge de -68,1 millions d'euros correspondait principalement à une provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain (-69,5 millions d'euros), à une provision pour dépréciation des immobilisations corporelles Bistro Romain (-4,2 millions d'euros) et au résultat de cessions d'actifs (+6,7 millions d'euros) ;
 - en 2009, le produit de +1,8 million d'euros intègre principalement le résultat de cessions d'actifs pour +3,4 millions d'euros ainsi que des charges liées à des réorganisations de sites ou de sociétés pour -1,6 millions d'euros.
- une augmentation de la charge financière (-2,3 millions d'euros) principalement due à un produit non récurrent de 1,8 million d'euros (intérêts sur le moratoire) comptabilisé en 2008.
- une augmentation faciale de la charge d'impôt (- 28,0 millions d'euros) s'expliquant, d'une part, par l'augmentation en 2009 du résultat fiscal et, d'autre part, par la présence en 2008 d'un produit d'impôt différé de +23,4 millions d'euros constaté sur la provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain.

GROUPE FLO

2.2.6. FLUX DE TRESORERIE

2.2.6.1. FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES

Ils sont composés :

- de la capacité d'autofinancement ;
- des transferts de charges et dotations nettes aux provisions pour dépréciations clients ;
- des éléments financiers et exceptionnels exigibles ;
- de l'impôt société exigible ;
- de la variation du besoin en fonds de roulement.

Détail des flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

En millions d'Euros	2009	2008	Variation
Résultat net total consolidé	5.9	-38.4	44.3
Elimination du résultat des mises en équivalence	-0.1	0.0	-0.1
Elimination des amortissements et provisions	15.4	92.0	-76.6
Elimination des profits/pertes de réévaluation	0.5	0.0	0.5
Elimination des résultats de cession et des pertes & profits de dilution	-3.2	-8.3	5.1
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	0.0	0.0	0.0
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	18.5	45.3	-26.8
Elimination de la charge (produit) d'impôt	6.4	-21.6	28.0
Elimination du coût de l'endettement financier	8.7	8.3	0.4
CAF avant coût de l'endettement financier net et impôt	33.6	32.0	1.6
Incidence de la variation du BFR	-9.3	5.2	NA
Impôts payés	-2.3	-8.6	6.3
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	22.0	28.6	-6.6

La CAF avant coût de l'endettement financier est en progression de +1,6 million d'euros par rapport à 2008.

Cette amélioration provient principalement :

- du résultat net qui augmente de +44,3 millions d'euros par rapport à 2008 (cf commentaires 2.2.5 Résultat Net) ;
- de la variation des « amortissements et provisions » (-76,6 millions d'euros) : en 2008, les amortissements et provisions intégraient une provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain (69,5 millions d'euros) ainsi qu'une provision pour dépréciation des immobilisations Bistro Romain (4,2 millions d'euros), toutes deux non récurrentes ;
- d'un résultat de cession d'actifs moindre en 2009 (+5,1 millions d'euros) ;
- de l'augmentation de la charge d'impôt (+28 millions d'euros) due pour partie au résultat fiscal 2009 en augmentation par rapport à celui de 2008 et pour partie à un produit d'impôt différé non récurrent (23,4 millions d'euros) constaté en 2008 sur la provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain ;
- du coût de l'endettement financier pour 0,4 million d'euros, la diminution des charges d'intérêts d'emprunts se compensant avec l'augmentation du résultat de couverture de taux.

La diminution du besoin en fonds de roulement (-9,3 millions d'euros) provient :

- de la diminution des créances clients (+1,4 million d'euros), des créances nettes sur le personnel (+1,2 million d'euros) ainsi que des autres créances (+2,4 millions d'euros) ;
- de l'augmentation des créances nettes fiscales (-6,7 millions d'euros) ;
- de la diminution des dettes fournisseurs (-4,1 millions d'euros) et des autres dettes (-3,5 millions d'euros).

GROUPE FLO

2.2.6.2. FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT

Ils sont composés :

- des investissements de développement liés aux ouvertures de restaurants ou aux acquisitions de l'année ;
- des investissements de maintenance consacrés à l'entretien du parc existant ;
- des variations de dépôts et cautions ;
- des cessions d'immobilisations.

Détail des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

En millions d'Euros	2009	2008
Incidence des variations de périmètre	-2.0	-1.6
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-10.0	-33.7
Acquisition d'actifs financiers	0.0	0.0
Variation des prêts et avances consentis	-0.3	-2.1
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	8.9	17.7
Cession d'actifs financiers	0.0	0.0
Autres flux liés aux opérations d'investissement	0.0	0.0
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-3.4	-19.7

Les variations de périmètre correspondent principalement à l'acquisition de la société Brasserie du Tourisme à Aix en Provence.

Les acquisitions d'immobilisations de 10 millions d'euros comprennent principalement :

- des investissements de développement pour 3,8 millions d'euros (fonds de commerce et immobilisations corporelles sur des sites récents) ;
- des investissements de maintenance pour 6,2 millions d'euros.

Les cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles concernent principalement la cession de sites Bistro Romain.

2.2.6.3. FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES DE FINANCEMENT

Ils sont composés des variations nettes des dettes financières.

Détail des flux de trésorerie liés aux activités de financement

En millions d'Euros	2009	2008
Augmentation de capital	20.0	0.9
Emission d'emprunts	0.0	35.2
Remboursement d'emprunts	-36.7	-17.0
Intérêts financiers nets versés	-8.7	-8.3
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	0.0	-5.6
Autres flux liés aux opérations de financement	0.0	0.0
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-25.4	5.2

La variation nette des flux liés aux activités de financement est due :

- à l'augmentation de capital réalisée en septembre 2009 pour 20,0 millions d'euros (produit net des frais liés à l'augmentation de capital) ;

GROUPE FLO

- aux remboursements d'emprunts liés à la tranche A pour -15,3 millions d'euros et à la tranche B pour -20,0 millions d'euros ainsi qu'aux remboursements de crédit baux et autres emprunts pour -1,4 million d'euros ;
- aux intérêts financiers nets versés pour -8,7 millions d'euros.

2.2.6.4. SYNTHÈSE BILANTIÈLE ET RATIOS FINANCIERS

Tableau de synthèse de la situation de trésorerie

	2009	2008	2007
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	22.0	28.6	44.9
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-3.4	-19.7	-67.5
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-25.4	5.2	16.6
Variation de la trésorerie	-6.8	14.1	-6.0
Trésorerie à l'ouverture	34.1	20.0	26.0
Trésorerie de clôture	27.3	34.1	20.0

La baisse d'activité constatée en 2009 a pesé sur le niveau de génération de liquidités.

Cependant, les actions menées en terme de réduction des coûts, de gestion du besoin en fonds de roulement et la limitation des investissements opérationnels ont permis de réduire l'impact sur le niveau de trésorerie.

Les flux liés aux activités de financement intègrent un décaissement de 35,3 millions d'euros lié aux remboursements d'emprunts et de paiements d'intérêts financiers et un encaissement de 20,0 millions d'euros lié à l'augmentation de capital réalisée en septembre 2009.

La trésorerie présentée correspond à la trésorerie brute diminuée des concours bancaires courants positionnés au passif du bilan.

2.2.7. STRUCTURE BILANTIÈLE ET RATIOS FINANCIERS

Bilans consolidés IFRS résumés

En millions d'euros	2009	2008
Actifs non courants	322.2	333.6
Actifs courants	51.6	50.4
Disponibilités et valeurs mobilières de placement	28.2	35.1
TOTAL ACTIF	402.0	419.1
Capitaux propres	122.1	96.8
Dettes financières non courantes	76.1	19.7
Impôts différés - passif	14.2	14.3
Provisions pour risques et charges non courantes	1.4	1.6
Autres dettes non courantes	0.0	0.0
Total passifs non courants	91.7	35.6
Dettes financières courantes	64.3	156.9
Provisions pour risques et charges courantes	4.2	5.4
Dettes fournisseurs	49.2	54.1
Autres dettes diverses courantes	70.5	70.3
Total passifs courants	188.2	286.7
TOTAL PASSIF	402.0	419.1

Les capitaux propres ressortent au 31 décembre 2009 à 122,1 millions d'euros en augmentation de +25,2 millions d'euros.

Cette augmentation provient :

GROUPE FLO

- de l'augmentation de capital réalisée en septembre 2009 pour 20,0 millions d'euros (montant net des frais liés à l'augmentation de capital) ;
- du résultat net de l'exercice 2009 pour +5,9 millions d'euros ;
- de la variation de la juste valeur des instruments de couverture nets d'impôts pour -0,7 million d'euros.

La dette financière nette (hors juste valeur des instruments financiers) au 31 décembre 2009 s'établit à 107,8 millions d'euros, soit :

- 136,1 millions d'euros d'emprunts et dettes financières (hors juste valeur des instruments financiers) dont 71,8 millions d'euros en passifs non courants et 64,3 millions d'euros en passifs courants. Il est à noter qu'en 2008, un reclassement de 74 millions d'euros de dettes non courantes en dettes courantes avait été effectué du fait de la rupture des covenants bancaires au 31/12/08. En 2009, suite à l'accord conclu avec les banques en juin 2009, ce reclassement n'a plus lieu d'être.
- 28,2 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement.

Les emprunts et dettes financières (hors juste valeur des instruments financiers) de 136,1 millions d'euros se ventilent en :

- 135,1 millions d'euros d'emprunts à court, moyen et long terme ;
- 1,0 million d'euros de concours bancaires courants.

La trésorerie nette s'élève à 27,2 millions d'euros, soit :

- 28,2 millions d'euros de disponibilités et valeurs mobilières de placement ;
- 1,0 million d'euros de concours bancaires courants.

Les autres dettes courantes de 70,5 millions d'euros se ventilent en :

- 66,8 millions d'euros de dettes fiscales et sociales ;
- 3,3 millions d'euros d'autres dettes ;
- 0,4 million d'euros de produits constatés d'avance.

Mention des actifs nantis au 31 décembre 2009

Les actifs nantis sont décrits en note 21 et note 25 .4 des annexes des comptes consolidés.

A la connaissance de la société, il n'y a pas d'actions Groupe Flo SA inscrites au nominatif pur et faisant l'objet d'un nantissement.

Mention des obligations contractuelles et autres engagements commerciaux au 31 décembre 2009

En millions d'euros	Total	Paiements dus par période :		
		< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans
Obligations contractuelles				
Dettes à long terme *	124.5	62.6	61.9	0.0
Obligations en matière de location-financement	15.9	1.7	6.1	8.1
Obligations d'achat irrévocables	0.0			
Engagements commerciaux				
Autres obligations à long terme	0.0			
Total	140.4	64.3	68.0	8.1

* y compris juste valeur des instruments financiers

En outre, Groupe Flo a des obligations relatives :

- aux baux commerciaux de ses restaurants;
- au matériel qu'il exploite en location dans le cadre de contrats annuels ou pluriannuels.

GROUPE FLO

Ratios financiers

	2009	2008	2007
Ratio de structure (Dette financière nette * /Fonds propres)	0,88	1,43	0,86
Ratio d'endettement financier (Dette financière nette * /EBITDA)	3,07	4,27	2,69
Ratio de couverture des intérêts (EBITDA / frais financiers)	4,03	3,92	8,36

** hors Juste valeur des instruments financiers*

Ces ratios sont des ratios de gestion. Les ratios bancaires « Covenants » sont mentionnés en notes 16 et 25 des comptes consolidés (partie 5).

Les ratios de structure et d'endettement s'améliorent en 2009 (38% pour le ratio de structure et 28% pour le ratio de leverage). L'objectif de désendettement du Groupe (réduction de la dette nette bancaire de plus de 30 millions d'euros) a été poursuivi tout au long de l'année 2009, à travers notamment la gestion saine des investissements opérationnels, et la réalisation avec succès de l'augmentation de capital.

Le ratio de couverture des intérêts s'améliore légèrement en 2009 (+2%) du fait de l'amélioration de l'EBITDA en 2009.

GROUPE FLO

3. FONDEMENTS ET STRATÉGIE

3. FONDEMENTS ET STRATÉGIE	55
3.1. PERSPECTIVES ET STRATEGIE	56
3.1.1. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE	56
3.1.2. PERSPECTIVES ET STRATEGIES	56
3.2. LES HOMMES, VALEUR CLE DU GROUPE	57
3.2.1. LE RECRUTEMENT	57
3.2.2. LA FORMATION	58
3.2.3. LA POLITIQUE SALARIALE	59
3.2.4. UNE POLITIQUE AXEE SUR LE HANDICAP.....	59
3.3. LA QUALITE ET LA SATISFACTION CLIENTS AU CŒUR DE L’ACTION DU GROUPE	60
3.3.1. LA DIRECTION RECHERCHE & DEVELOPPEMENT	60
3.3.2. LE SERVICE QUALITE, AU SEIN DE LA DIRECTION R&D	60
3.3.3. LE CONTROLE DE LA FILIERE « ACHATS »	62
3.3.4. NOUVELLE REGLEMENTATION ACCESSIBILITE HANDICAPES.....	64
3.4. LES FACTEURS DE RISQUES	64
3.4.1. RISQUES SPECIFIQUES AU SECTEUR DE LA RESTAURATION	64
3.4.2. RISQUES FINANCIERS	70
3.4.3. RISQUES JURIDIQUES	74
3.4.4. ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES	78

GROUPE FLO

3.1. PERSPECTIVES ET STRATEGIE

3.1.1. EVENEMENTS POSTERIEURS A LA CLOTURE

- **Développement et évolution du périmètre opérationnel**

Depuis le 1er janvier 2010, Groupe Flo a ouvert un restaurant sous l'enseigne Taverne de Maître Kanter à Niort en franchise et un restaurant en franchise sous l'enseigne Hippopotamus au Qatar. Depuis le 1er janvier 2010 aucune cession n'a été réalisée.

- **Organisation**

Groupe Flo a mis en œuvre la dernière phase de sa réorganisation. Ainsi, le périmètre du secteur opérationnel de la « Restauration à Thème » est depuis le 1er janvier 2010 découpé en quatre régions contre six précédemment.

De manière parallèle, Groupe Flo fait évoluer son organisation juridique en cohérence avec ce fonctionnement managérial. A titre d'illustration, la société Hippo Gestion a créé dès le 1er janvier 2010 quatre filiales. Chacune de ces filiales regroupe l'activité des restaurants d'une même région opérationnelle par l'intermédiaire d'établissements secondaires. Il en est de même pour les sociétés AGO SA, Tablapizza SAS et Taverne de Maître Kanter SA.

- **Autres événements postérieurs à la clôture**

La Société déclare qu'aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

3.1.2. PERSPECTIVES ET STRATEGIES

- **Perspectives 2010**

Fort de la réactivité de son organisation, de l'efficacité de sa gestion de la crise actuelle, et de l'adaptation de sa stratégie à l'évolution des tendances de consommation, Groupe Flo se fixe comme objectif prioritaire de renforcer encore sa position de leader sur le marché de la restauration commerciale. Cela afin d'assurer une croissance forte et pérenne de ses résultats dans les prochaines années.

La génération de cash flow libre demeure une priorité pour le Groupe, et passe par une approche rigoureuse du besoin en fonds de roulement et des investissements opérationnels.

GROUPE FLO

- **Développement**

En terme de développement, le Groupe relance prudemment son développement en propre avec trois ouvertures en 2010 et une vingtaine d'ouvertures en franchise.

En parallèle, le Groupe va poursuivre la rationalisation du réseau Bistro Romain, en engageant des transformations de sites sous une autre marque détenue par le Groupe (Hippopotamus prioritairement).

- **Stratégie de Groupe Flo à moyen terme**

La stratégie à moyen terme de Groupe Flo est de consolider sa position de leader dans un marché français encore très atomisé :

- en développant prioritairement sa marque leader Hippopotamus (doublement de la taille du réseau),
- en poursuivant la valorisation de son pôle Brasseries grâce à l'individualisation de leur gestion commerciale,
- en développant la notoriété et les modèles économiques des marques relais de croissance, Tablapizza et Taverne de Maître Kanter
- en poursuivant la rationalisation du parc de restaurants Bistro Romain par la transformation sous ses marques principales.

3.2. LES HOMMES, VALEUR CLE DU GROUPE

3.2.1. LE RECRUTEMENT

L'EMPLOI ET L'ALTERNANCE AU CŒUR DE LA STRATEGIE DU GROUPE FLO

Groupe Flo et ses enseignes ont fait de l'apprentissage leur outil majeur de recrutement. L'alternance est la possibilité pour les jeunes d'apprendre un métier et pour le Groupe de former ses collaborateurs de demain.

Le Groupe a développé des partenariats de proximité avec l'ensemble des écoles hôtelières et a mis en place un réseau d'ambassadeurs écoles pour faire vivre au quotidien ces partenariats. Ces ambassadeurs sont tous des opérationnels et sont, pour la plupart, issus des établissements avec lesquels le Groupe a noué un partenariat.

Trois des principales actions réalisées en 2009 :

- « **Challenge de l'école au resto** » avec l'**Institut Paul Bocuse** : Hippopotamus a ouvert les portes de son restaurant à Lyon à 50 étudiants de l'Institut Paul Bocuse. Ces étudiants ont pris possession des lieux durant 24 heures pour tester leurs acquis dans un cadre réel.

- **Journée des apprentis** : Le 27 novembre dernier, Groupe Flo a réuni plus de 300 apprentis venus de toute la France pour une journée d'échanges et de partages visant à valoriser leur formation et leur place dans l'entreprise.

GROUPE FLO

- **Premier concours des apprentis** : en 2009, Groupe Flo a décidé de mettre à l'honneur le talent de ses apprentis au travers d'un concours. L'objectif était de faire réfléchir les apprentis sur leurs expériences au sein du Groupe et de rédiger un article publié dans le journal interne.

3.2.2. LA FORMATION

« **La professionnalisation et la reconnaissance des compétences au cœur des enjeux de 2009** ».

Cette année, le Centre de Formation a créé et mis en œuvre 5 nouveaux cursus professionnalisant et diplômant dans les différents postes suivants : pizaiolo, second de cuisine, chef de cuisine, adjoint ou directeur d'exploitation...

Ainsi en 2009, 86 futurs managers ont suivi un cursus diplômant.

Le Centre de Formation « FLO FORMATION » a été agréé en 2009 pour dispenser les CQPIH (Certificat de Qualification Professionnel Industrie, Hôtellerie). Cela a permis aux collaborateurs inscrits sur les cursus Adjoints, Pizaiolo d'obtenir un diplôme de branche enregistré au RNCP (Registre National des Certificats Professionnels).

En 2009, 150 managers ont été formés à la fonction tutorale pour accompagner nos collaborateurs à la maîtrise des techniques métiers.

La mise en œuvre de stages dans les domaines commercial, managérial, produits et gestion a permis de former 1400 collaborateurs dont 44% dans le cadre de leur DIF (droit individuel à la formation).

Par ailleurs, un accompagnement personnalisé à la Validation des Acquis et de l'Expérience et à l'obtention de diplômes est proposé aux collaborateurs qui souhaitent bénéficier de la reconnaissance de leurs compétences. Au cours de l'année 2009, douze personnes ont pu bénéficier de cet accompagnement.



attitude/inter en page 1 22/04/10 15:09 Page 1

Votre expérience vaut un diplôme

Le Groupe Flo a décidé de vous accompagner dans la reconnaissance de vos compétences.

Vous avez plus de 3 ans d'expérience et souhaitez valoriser votre expérience ?

Parlez-en vite à votre directeur ou manifestez-vous pour plus d'informations, auprès du Département Emploi Formation - Tour Manhattan - 4, place de l'Île - 92005 Paris La Défense cedex - Tél. 01 41 92 30 39

GROUPE FLO
La restauration d'émotion, ça se vit, ça se voit

BRASSERIES    

Document imprimé par un atelier de reproduction

3.2.3. LA POLITIQUE SALARIALE

Elle s'organise autour de deux modes de rémunération :

- rémunération fixe pour le personnel de cuisine,
- rémunération fixe ou au pourcentage pour le personnel de salle (variant de 15,3% à 16% du chiffre d'affaires hors taxes service compris facturé) selon les enseignes et les régions.

Le personnel d'encadrement (directeurs d'exploitation et chefs) bénéficie par ailleurs de primes variables en fonction, d'une part, des résultats de la branche et de l'établissement, et d'autre part, des performances individuelles. Ces primes, selon leurs natures, ont des fréquences trimestrielles ou annuelles.

3.2.4. UNE POLITIQUE AXEE SUR LE HANDICAP



Depuis 2007, Groupe Flo et l'ensemble de ses entités sont activement engagés dans l'intégration sociale et professionnelle des personnes handicapées.

Six accords d'entreprise ont été signés avec les partenaires sociaux d'Hippo Gestion, Flo La Défense, AGO Bistro Romain, Flo Gestion, SER La Coupole et Terminus Nord.

Ils ont chacun reçu un agrément pour 3 ans par leur Direction Départementale du Travail.

De nombreuses actions autour du recrutement, du maintien dans l'emploi, de la sensibilisation, du travail avec le secteur protégé et adapté ont été réalisées.

L'année 2009 a permis la mise en œuvre de formations spécifiques pour travailleurs handicapés en partenariat avec l'AFPA (Association pour la formation professionnelle des adultes), 8 demandeurs d'emploi ont été formés au CQP (Certification Qualification Professionnelle) cuisine en contrat de professionnalisation et se sont vus offrir ainsi un métier à l'issue du cursus.

De nombreux salariés du Groupe ont été accompagnés dans leurs démarches de reconnaissance de leur qualité de travailleur handicapé pour leur permettre d'être maintenus dans leur emploi ou d'envisager le cas échéant, une reconversion professionnelle.

Groupe Flo a connu une progression de 36 personnes au niveau de l'effectif des employés handicapés au cours de l'année 2009.

« Le handicap est l'affaire de nous tous » et nécessite une implication de l'ensemble des collaborateurs. Les résultats encourageants de ces deux premières années nous incitent à mettre en place de nouvelles actions pour aller encore plus loin.

GROUPE FLO

3.3. LA QUALITE ET LA SATISFACTION CLIENTS AU CŒUR DE L'ACTION DU GROUPE

Pour une meilleure réactivité et coordination, la Direction R & D rassemble plusieurs compétences :

- Une équipe de Directeurs Techniques et culinaires et d'un Directeur Technique « liquides »,
- La Directrice Qualité, Hygiène et Sécurité.

3.3.1. LA DIRECTION RECHERCHE & DEVELOPPEMENT

Dans un premier temps, la direction Recherche & Développement a pour missions principales :

- le respect et la garantie des règles d'hygiène et de sécurité alimentaire en vigueur,
- l'élaboration des offres produits par carte et par marque et la mise à disposition des fiches techniques à tous les chefs de cuisine,
- l'élaboration d'un cahier des charges en liaison avec Convergence Achats au service des équipes opérationnelles, afin d'assurer le meilleur sourcing possible et de faciliter une sous traitance adaptée à nos métiers,
- l'optimisation permanente et l'évolution de nos modes opératoires en cuisine, en collaboration avec le service travaux investissements du Groupe ,
- la mise en place et l'engagement pour le Groupe d'une politique de développement durable (nutrition, respect de l'environnement).

La direction R& D a renforcé en 2009 la sécurité alimentaire par la mise en place d'une procédure de Gestion des Alertes par niveau de risque. Un outil de suivi instantané des anomalies dans tous les restaurants du Groupe a été mis en place par le biais d'une adresse électronique.

D'autres axes d'améliorations ont été mis en place en 2009.

On peut citer pour illustration la mise en place d'une politique nutritionnelle au sein du groupe et ses enseignes au travers notamment de la révision des repas du personnel.

Dans le cadre de l'environnement et du Développement Durable, la préparation de l'Eco Bilan Groupe a été initié avant fin 2008. Par ailleurs, le Groupe a participé à diverses commissions Développement Durable de la profession et de l'interprofession.

3.3.2. LE SERVICE QUALITE, AU SEIN DE LA DIRECTION R&D

La sécurité alimentaire est mise en œuvre par le service Qualité de la direction Recherche et Développement de Groupe Flo en relation avec un laboratoire indépendant.

Groupe Flo et ses branches d'exploitation sont en conformité avec les législations en vigueur relatives à la gestion d'établissements ouverts au public. Des commissions de sécurité interviennent périodiquement pour s'assurer de la conformité de nos établissements.

Le service Qualité met en œuvre la législation européenne baptisée « paquet hygiène » en s'appuyant sur la méthode HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point, analyse des risques et définition de points critiques pour leur maîtrise).

GROUPE FLO

Un manuel HACCP complet a été conçu en interne à l'intention des équipes, directeurs et chefs des établissements. Il est désormais le référentiel de Groupe Flo dans la mise en œuvre de la maîtrise du risque sanitaire.

Il est présenté à l'occasion des contrôles des services officiels, à leur demande car il permet de justifier les bonnes pratiques d'hygiène et la maîtrise des points critiques. Sa mise en œuvre fait l'objet de contrôles à l'occasion des audits organisés avec le laboratoire extérieur.

Ce manuel est régulièrement actualisé afin de suivre l'évolution des pratiques, matériels et produits des différentes enseignes.

Les contrôles effectués en 2009

En interne :

1 200 heures d'audit ont été réalisées par nos laboratoires extérieurs sur l'ensemble des restaurants du Groupe Flo.

Près de **4 200 analyses micro biologiques** ont permis le contrôle de la qualité sanitaire des produits et des surfaces.

Les résultats de ces interventions sont analysés mensuellement par le Service Qualité afin de suivre le niveau de maîtrise des restaurants.

360 analyses micro biologiques de matières premières ont été réalisées afin d'en valider la conformité. Les résultats de ces contrôles sont suivis directement par le service Qualité, en coordination avec le service Qualité de Convergence Achats.

En externe :

Les services officiels de contrôle ont effectué 98 visites inopinées sur toute la France.

Ces contrôles inopinés nous permettent de nous assurer du bon respect de la législation sur les exploitations visitées et ainsi de confirmer la pertinence des outils Qualité en réponse à la législation.

Les actions de sensibilisation

La formation à l'hygiène (équipes de cuisine) :

Les Directeurs et Chefs des restaurants sont autonomes dans l'organisation des formations Hygiène sur leur établissement.

La formation à l'embauche est toujours systématique. Une fois par an, nous utilisons le quizz de tests des connaissances disponible sur le DVD de formation afin de vérifier le niveau des connaissances de chaque collaborateur et, si besoin, une nouvelle formation adaptée est déclenchée en conséquence.

La formation HACCP (encadrement) :

La formation HACCP d'une journée a permis de former près de 68 adjoints et seconds de cuisine à la maîtrise du risque sanitaire.

GROUPE FLO

Intégration du développement

Le Service Qualité vise tous les plans des projets de développement pour en vérifier la cohérence dans le cadre de la maîtrise du risque sanitaire. Il travaille en coordination avec le service Travaux. Il se tient à la disposition des services vétérinaires dans le cadre de la procédure de validation des dépôts de permis ou déclarations de travaux.

Le Contrôle des approvisionnements

Le service Qualité est informé de tous les référencements produits à l'occasion des créations des nouvelles cartes.

C'est ainsi, qu'avec le Service Qualité de Convergence Achats, il peut :

- vérifier les dénominations de vente pour la création des cartes commerciales,
- anticiper des référencements avec le test en vieillissement bactériologique des produits sensibles,
- identifier les produits qui méritent un suivi bactériologique,
- identifier les fournisseurs qui méritent un audit sur la maîtrise du risque sanitaire.

La veille sanitaire

Des revues spécialisées, des relations interprofessionnelles par le biais du Syndicat, un site internet privé de veille juridique en agroalimentaire permettent au Service Qualité de se tenir informé des évolutions de la réglementation en matière de sécurité des aliments.

3.3.3. LE CONTROLE DE LA FILIERE « ACHATS »

Convergence Achats a pour objectif d'organiser la politique achats alimentaires de ses deux actionnaires, Groupe Flo et Disney Land Resort Paris.

Les 4 principales missions de Convergence Achats sont :

Le sourcing des produits alimentaires en fonction de ses clients.

L'équipe d'achat recherche à travers le monde les références dont le cahier des charges est exprimé avec une grande précision.

Plusieurs partenariats sont conclus avec les fournisseurs leaders et leur cellule recherche et développement mais Convergence n'hésite pas à sortir des circuits traditionnels pour être une vraie force de propositions vis à vis des enseignes.

La négociation tarifaire s'appuyant sur la formation et l'expérience des acheteurs mais aussi sur la mutualisation des volumes de Groupe Flo, Disney Land Resort Paris et des clients extérieurs adhérents à Convergence Achats.

Les appels d'offre sont très réguliers pour les gros marchés, la rationalisation du nombre de fournisseurs est perpétuellement recherchée et l'optimisation de la logistique est mise en avant pour trouver la performance.

Dès que les conditions sont réunies, l'article est référencé dans la base de Convergence Achats puis s'interface quotidiennement avec les systèmes d'informations achats de chaque restaurant.

Les remises diverses obtenues sont répercutées directement à l'enseigne qui effectue l'achat.

GROUPE FLO

L'organisation de l'approvisionnement s'effectue par le biais des livraisons directes dès que le poids moyen livré est significatif ou par l'intermédiaire de plates formes logistiques qui achètent, stockent, préparent et livrent les restaurants en fonction de leurs commandes.

Ce choix logistique donne à chacune des enseignes la certitude de retrouver le même article quelque soit la situation géographique du restaurant. C'est un argument commercial et un argument de sécurité alimentaire forts.

Les coûts des prestations des plates formes sont intégrés aux coûts d'achats des produits alimentaires et font l'objet d'appels d'offre réguliers.

Plus de 5 000 livraisons par semaine sont assurées à travers toute la France et toutes les synergies liées à ce maillage sont sans cesse améliorées grâce au développement du nombre de restaurants.

Un reporting qualité de nos plates formes permet de mesurer le taux de service au mois le mois.

La sécurité alimentaire est une grande priorité de Convergence Achats.

L'ingénieur qualité intégré dans l'équipe de Convergence, aidé par une société extérieure spécialisée dans l'audit des entreprises de l'agro-alimentaire, apporte toutes les garanties au restaurateur en terme d'hygiène et de sécurité alimentaire des produits achetés.

Les audits qualité approfondis et indépendants réalisés chez les fournisseurs , les analyses micro biologiques des produits , la mise en place de « mouchard de température » dans les transports , la formation des équipes terrain , les procédures de gestion de crise constituent un arsenal efficace .

La veille des textes législatifs en perpétuelle évolution est assurée.

Près de 400 restaurants soit 100 000 clients journaliers finaux sont concernés par les achats réalisés par Convergence.

A noter que de nombreux restaurateurs indépendants ont rejoint Convergence. Ils adhèrent à Convergence pour la compétitivité des tarifs , la sécurité alimentaire des produits référencés , l'expertise des acheteurs amenés à conseiller les restaurateurs sur leurs offres , les simplifications administratives des relations avec les fournisseurs et l'optimisation de leur structure achats . C'est aussi un moyen pour Convergence et ses 2 actionnaires de se mesurer en permanence aux conditions commerciales du marché, de massifier et augmenter les volumes d'achats pour obtenir le meilleur prix.

GROUPE FLO

3.3.4. NOUVELLE REGLEMENTATION ACCESSIBILITE HANDICAPES

Groupe Flo est assujéti depuis le 1er janvier 2007 à la loi du 11 février 2005 pour l'Egalité des Droits et des Chances, la Participation et la Citoyenné des Personnes Handicapés dite « Loi Handicap ».

Cette loi implique :

→ Pour les Etablissements Recevant du Public (E.R.P. du 1^{er} groupe) :

- De réaliser un diagnostic par établissement avant le 1^{er} janvier 2011,
- De s'obliger à se mettre en accessibilité totale avant le 1^{er} janvier 2015 (sauf mesures dérogatoires).

→ Pour les Etablissements Recevant du Public (E.R.P. du 2^{ème} groupe) :

- De s'obliger à se mettre en accessibilité avant le 1^{er} janvier 2015 (sauf mesures dérogatoires).

Conformément à la réglementation, Groupe Flo a réalisé 43 audits à fin 2009 sur l'accessibilité des exploitations du Groupe afin de répondre et d'anticiper les mises en accessibilité des établissements. Le Groupe Flo continue ces audits afin de les finaliser à fin 2011.

3.4. LES FACTEURS DE RISQUES

Les risques spécifiques au secteur de la restauration (paragraphe 3.4.1.), les risques financiers (paragraphe 3.4.2.) et les risques juridiques (paragraphe 3.4.3.) sont présentés, au sein de chacune de ces catégories, de manière hiérarchique.

La Société a procédé à une revue de ses risques et elle considère, à la date du document, qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs identifiés que ceux présentés au présent paragraphe 3.4. Elle précise toutefois que le présent paragraphe n'a pas vocation à être exhaustif, d'autres risques et incertitudes non connus de la Société à ce jour ou qu'elle juge aujourd'hui non significatifs pourraient également avoir un effet défavorable sur le Groupe, son activité, ses résultats, son image, sa situation financière ou ses perspectives.

3.4.1. RISQUES SPECIFIQUES AU SECTEUR DE LA RESTAURATION

3.4.1.1. OBLIGATIONS SANITAIRES EN MATIERE D'HYGIENE ET DE SECURITE ALIMENTAIRE

Dans le cadre de leur activité, les différents établissements du Groupe sont soumis à un nombre important de règles et règlements leur imposant des obligations en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire.

Le respect de cette réglementation est assuré par les contrôles de divers services (Services Vétérinaires, Direction Générale de la Consommation, de la Concurrence et de la Répression des Fraudes, Directions Départementales ou Régionales des Affaires Sanitaires et Sociales, Commission de Sécurité, etc.) aussi bien à l'occasion de l'ouverture d'un nouvel établissement qu'en cours de vie des établissements existants. En cas de non-respect de la réglementation, ces services de contrôle peuvent prononcer ou initier des processus visant à ce que soient prononcées des sanctions allant de la simple demande de mise en conformité à la fermeture définitive de l'établissement en cause. Ces sanctions

GROUPE FLO

peuvent également inclure des amendes pécuniaires. Le non-respect des normes applicables en matière d'hygiène et de sécurité alimentaire peut enfin être susceptible d'engager la responsabilité du Groupe.

Le Groupe a mis en place en 2002 des procédures H.A.C.C.P (Hazard Analysis and Critical Control Point). La méthode HACCP est une méthode d'analyse des risques qui permet de décrire les bonnes pratiques d'hygiène et d'analyser, à partir du diagramme de préparation des denrées, les points critiques, d'en définir des valeurs cibles et d'en organiser l'enregistrement. C'est ainsi que l'on retrouve sur l'ensemble des points de vente du Groupe Flo :

- matrice de contrôle des températures,
- matrice de contrôle des dates limites de consommation,
- conservation des étiquettes des produits utilisés du jour,
- planning de nettoyage défini pour chaque exploitation,
- mise en place d'affichage pédagogique dans les cuisines.

Ces contrôles sont associés à des formations des directeurs d'exploitation, chefs de cuisine et personnels de cuisine et de salle, destinées à assurer la sécurité alimentaire des établissements.

Dans ce cadre, chaque directeur et chef de restaurant doit être capable de restituer l'historique de sa maîtrise du risque sanitaire : enregistrements tenus à jour, actions correctives annotées et suivies.

En parallèle, des audits réalisés par des laboratoires extérieurs et indépendants permettent de vérifier le bon niveau de maîtrise des normes et des processus de contrôle pour chaque établissement et d'identifier les restaurants en difficulté pour organiser un suivi si nécessaire.

Enfin, le service Qualité du Groupe s'assure que les législations en vigueur en matière d'hygiène soient respectées. Le service Qualité est en relation avec différents organismes juridiques pour tenir à jour ses connaissances en matière de législation et mettre en place les mesures nécessaires pour y répondre.

3.4.1.2. RISQUES LIES A LA CONJONCTURE ECONOMIQUE SUR LES PRINCIPAUX MARCHES DU GROUPE

Le Groupe est un acteur important de la restauration commerciale et le niveau de ses ventes est influencé par la conjoncture économique sur ses principaux marchés, en particulier sur le marché français. Dans les périodes de ralentissement économique comme celle engendrée par l'actuelle crise financière mondiale, les décisions d'achat des consommateurs peuvent être dictées par des considérations spécifiques, comme la volonté de préserver leur pouvoir d'achat, et par une évolution des modes de consommation.

Cette tendance s'est d'ores et déjà traduite par une réduction significative de la fréquentation et du ticket moyen des consommateurs dans les enseignes du Groupe ayant eu un effet significatif sur le chiffre d'affaires du Groupe depuis le second semestre 2008. Elle pourrait perdurer et continuer à affecter à court ou moyen terme les activités, le résultat, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Dans ce contexte, Groupe Flo cherche en permanence à s'adapter aux évolutions de comportement des consommateurs au travers d'une offre de produits renouvelée fréquemment et des politiques promotionnelles maîtrisées sur toutes les branches.

GROUPE FLO

3.4.1.3. RISQUES LIES AUX EVOLUTIONS DES EXIGENCES LEGALES ET REGLEMENTAIRES

Les activités du Groupe se développent en observant des réglementations variées et nombreuses. Les évolutions de ces réglementations sont parfois difficiles à anticiper et/ou à mettre en œuvre dans les délais impartis par le régulateur en cause. Si ces évolutions n'étaient pas observées attentivement, elles pourraient significativement affecter l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Compte tenu de la dimension sociale de ses activités, le Groupe est également très attentif à respecter les lois et réglementations en matière de santé, d'hygiène, de sécurité alimentaires et des personnes, ainsi que d'utilisation, de manipulation ou de recyclage des déchets et, le cas échéant, à susciter leur évolution.

3.4.1.4. RISQUES LIES AUX SYSTEMES D'INFORMATION

Dans le cadre de ses activités, le Groupe a de plus en plus recours à des systèmes d'information notamment pour centraliser la gestion de ses données, fournir à ses collaborateurs des moyens de communication adaptés, protéger la confidentialité de ses données et permettre la sauvegarde de celles-ci.

Les défaillances de tout ou partie de ces systèmes d'information pourraient gêner voire empêcher la réalisation par le Groupe de ses activités et / ou engager la responsabilité du Groupe vis-à-vis de tiers. Ces défaillances pourraient ainsi avoir un effet significativement défavorable sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Le Groupe met en œuvre une politique de suivi de ses systèmes d'information assurée, en fonction des circonstances, par les équipes du Groupe ou par celles de prestataires extérieurs et spécialisés.

3.4.1.5. RISQUES LIES AUX CONSEQUENCES DE CONFLITS SOCIAUX

Le métier du Groupe est un métier d'offre et de service. Le Groupe surveille ainsi en permanence la cohérence de ses offres et de ses stratégies par rapport aux conditions des marchés sur lesquels il évolue et à la pression concurrentielle à laquelle il peut être soumis.

Dans cette gestion au quotidien des hommes et des femmes, le Groupe a déjà été confronté à l'émergence de conflits sociaux et ne peut exclure que de nouveaux conflits puissent survenir.

Ces conflits sociaux peuvent notamment se traduire par des grèves, des arrêts de travail, des manifestations et plus généralement par la perturbation du cours normal des activités et des résultats du Groupe.

L'émergence de conflits sociaux pourrait avoir des effets significativement défavorables sur l'activité, le résultat, l'image, la situation financière et les perspectives du Groupe.

GROUPE FLO

3.4.1.6. RISQUES LIES AU RENOUELEMENT DES EFFECTIFS

De manière générale, les effectifs des entreprises du secteur « HCR » se caractérisent par une population jeune et un taux de renouvellement des effectifs important, en raison notamment des conditions de travail qui peuvent être spécifiques à ce type d'activité (horaires décalés, travail les jours fériés, ...). Ces caractéristiques font partie intégrante des modèles économiques du secteur mais peuvent, localement et sur des périodes limitées, perturber les activités de certains établissements.

La table de renouvellement retenue est la suivante :

Age	Renouvellement 2008	Renouvellement 2007	Age	Renouvellement 2008	Renouvellement 2007
16 ans	50,70%	18,30%	39 ans	21,30%	21,30%
17 ans	50,70%	18,30%	40 ans	21,30%	21,30%
18 ans	50,70%	18,30%	41 ans	16,40%	21,30%
19 ans	50,70%	18,30%	42 ans	16,40%	21,30%
20 ans	50,70%	56,50%	43 ans	16,40%	21,30%
21 ans	50,70%	56,50%	44 ans	16,40%	21,30%
22 ans	50,70%	56,50%	45 ans	16,40%	11,90%
23 ans	50,70%	56,50%	46 ans	11,00%	11,90%
24 ans	50,70%	56,50%	47 ans	11,00%	11,90%
25 ans	50,70%	56,50%	48 ans	11,00%	11,90%
26 ans	33,10%	56,50%	49 ans	11,00%	11,90%
27 ans	33,10%	37,50%	50 ans	11,00%	11,90%
28 ans	33,10%	37,50%	51 ans	9,80%	8,70%
29 ans	33,10%	37,50%	52 ans	9,80%	8,70%
30 ans	33,10%	37,50%	53 ans	9,80%	8,70%
31 ans	24,80%	26,90%	54 ans	9,80%	8,70%
32 ans	24,80%	26,90%	55 ans	9,80%	8,70%
33 ans	24,80%	26,90%	56 ans	9,80%	8,70%
34 ans	24,80%	26,90%	57 ans	5,60%	6,10%
35 ans	24,80%	26,90%	58 ans	5,60%	6,10%
36 ans	21,30%	26,90%	59 ans	5,60%	6,10%
37 ans	21,30%	26,90%	60 ans	5,60%	6,10%
38 ans	21,30%	26,90%	61 ans	0,00%	0,00%

Cette table est décroissante en fonction de l'âge et présente un taux nul au-delà de 60 ans, ce qui est conforme avec les observations courantes réalisées pour les tranches d'âge élevées.

La table est remise à jour tous les trois ans, la dernière mise à jour (présentée ci-dessus) datant de 2008. Sur la base de cette dernière mise à jour, le taux moyen annuel et théorique de renouvellement des effectifs est de 33,6 %.

Intégrant cette caractéristique de taux de renouvellement important, le Groupe s'efforce de maintenir une image et une visibilité en tant qu'employeur de référence sur son secteur au travers de démarches ciblées en termes de recrutement, d'intégration, de formation et d'une politique salariale adaptée.

GROUPE FLO

3.4.1.7. RISQUES LIES AUX PRIX DES PRODUITS ISSUS DE L'INDUSTRIE AGRO-ALIMENTAIRE

Bien que le Groupe ne soit pas dépendant à l'égard d'une source d'approvisionnement particulière ou d'un produit particulier, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives sont impactés par les variations du prix de revient des produits issus de l'industrie agro-alimentaire qu'il commercialise ou utilise.

Le Groupe n'a pas mis en place d'instrument de couverture visant à le protéger contre l'évolution du prix d'un produit particulier mais déploie des efforts pour suivre l'évolution du prix de revient des produits qu'il commercialise ou utilise et tenter ainsi de réduire les coûts y afférents.

3.4.1.8. RISQUES LIES A LA SAISONNALITE

Pratiquement toutes les activités du Groupe sont concernées par la saisonnalité. Celle-ci se manifeste par la part importante des ventes sur le dernier trimestre de l'exercice, liée aux manifestations festives de fin d'année. Cette part est en moyenne supérieure à 30% du résultat annuel consolidé du Groupe. Des événements imprévisibles sur les derniers mois de l'année peuvent affecter sensiblement le niveau d'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

3.4.1.9. RISQUES LIES A LA DEPENDANCE DE LA SOCIETE A L'EGARD DE CERTAINES SOURCES D'APPROVISIONNEMENT ET A L'EGARD DE CERTAINS FOURNISSEURS

Comme un nombre important de professionnels de la restauration, le Groupe réalise ses achats auprès de grossistes. Si, malgré les mesures prises en vue de sécuriser les approvisionnements, ces fournisseurs n'étaient pas en mesure de mettre à la disposition du Groupe les quantités et qualités spécifiées de produits et/ou de proposer un prix acceptable pour le Groupe pour ces produits, les activités du Groupe, ses résultats et ses perspectives pourraient être significativement affectés.

3.4.1.10. RISQUES INDUSTRIELS LIES A L'ENVIRONNEMENT

Comme toute activité industrielle, les activités du Groupe sont susceptibles d'avoir un impact sur l'environnement et sont, de ce fait, soumis au respect d'un nombre important de normes en ce domaine. Le Groupe estime que les principaux risques industriels liés à l'environnement concernant ses activités de restauration sont les suivants :

- risque de pollution des eaux usagées liées aux évacuations d'eaux grasses,
- risque de nuisance sonore,
- risque de pollution par les fumées d'extraction des hottes.

Le Groupe déploie des efforts pour essayer de prévenir la réalisation d'un risque industriel lié à l'environnement (pollution, non-respect d'une norme, etc.).

Dans ce cadre, les coûts de maintenance et de mise en conformité sont comptabilisés selon les principes comptables du Groupe en charges ou en immobilisations lors de la réalisation des travaux afin de permettre au Groupe de définir les plans d'action en ce domaine.

Au cours des derniers exercices, la plupart des restaurants du Groupe ont fait l'objet d'une mise aux normes :

GROUPE FLO

- au niveau des évacuations des eaux grasses : 4 exploitations sont à mettre en conformité pour un coût estimé de 75.000 euros au titre des travaux courants (1 Bistro Romain pour un montant de 15.000 euros et 3 Hippopotamus pour 60.000 euros).
- au niveau des nuisances sonores : plusieurs études acoustiques ont été réalisées au cours des exercices 2008 et 2009, et se sont révélées conformes aux normes en vigueur.
- au niveau des évacuations de fumées : au 31 décembre 2009, aucune demande de mise en conformité n'a été formulée.

Toutefois le Groupe ne peut garantir que ces efforts permettront de prévenir la réalisation des risques liés à l'environnement. La réalisation d'un tel risque pourrait avoir un effet significativement défavorable sur les activités, l'image, le résultat, la situation financière et les perspectives du Groupe.

3.4.1.11. RISQUES LIÉS A LA CONCURRENCE

Les marchés sur lesquels le Groupe intervient sont caractérisés par l'émergence de nombreux nouveaux acteurs et la création ou le renforcement de réseaux de distribution issus d'opérations de concentration (Buffalo Grill, Courtepaille, etc.). Cette pression concurrentielle peut avoir un impact négatif sur l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Dans ce contexte concurrentiel, le Groupe entend préserver son positionnement en se fondant sur l'utilisation de marques fortes, facilement identifiables par les consommateurs et le recours à des moyens publicitaires visant à renforcer sa notoriété et à mettre en avant l'originalité de son offre et le rapport qualité/prix de celle-ci.

3.4.1.12. ENGAGEMENTS D'INVESTISSEMENT

La politique de développement de Groupe Flo implique des engagements d'investissements qui peuvent être pris pour des montants significatifs. Au 31 décembre 2009, le Groupe n'est engagé par aucune promesse d'achat ou promesse de vente

Il est rappelé que le détail des flux de trésorerie liés aux activités d'investissements au cours des trois derniers exercices est le suivant :

<i>En millions d'euros</i>	Exercice clos au 31 décembre 2009	Exercice clos au 31 décembre 2008	Exercice clos au 31 décembre 2007
Incidence des variations de périmètre	-2.0	-1.6	-20.2
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-10.0	-33.7	-42.5
Acquisitions d'actifs financiers	0.0	0.0	0.0
Variation des prêts et avances consentis	-0.3	-2.1	-7.0
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	8.9	17.7	2.2
Cessions d'actifs financiers	0.0	0.0	0.0
Autres flux liés aux opérations d'investissement	0.0	0.0	0.0

La politique de développement de Groupe Flo implique des engagements d'investissement ne présentant aucun risque particulier spécifique à la restauration.

GROUPE FLO

3.4.2. RISQUES FINANCIERS

3.4.2.1. RISQUES DE LIQUIDITE

A l'issue de la réorganisation de la dette financière du Groupe, le risque de liquidité s'apprécie en fonction, d'une part, de la dette financière de la Société essentiellement représentée par le crédit syndiqué signé le 6 mars 2006 et, d'autre part, à la trésorerie nette des prélèvements fiscaux.

Le tableau suivant présente le détail de la dette financière de la Société :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Emprunts à taux variables			
. Référence - Euribor	61.4	154.1	48.4
dont juste valeur des instruments financiers CT	0.0	0.0	0.0
. Crédits-baux	1.7	1.6	1.3
Total	63.1	155.7	49.7
Emprunts taux fixe			
Total	0.0	0.0	0.0
Autres passifs			
. Autres passifs	0.2	0.2	0.1
. Banques créditrices et intérêts courus (cf. note 16)	1.0	1.0	0.9
Total	1.2	1.2	1.0
Total dettes financières à court terme	64.3	156.9	50.7
Emprunts à taux variables			
. Référence - Euribor	61.9	2.8	84.5
dont juste valeur des instruments financiers LT	4.3	2.8	0.0
. Crédits-baux	14.2	16.9	9.5
Total	76.1	19.7	94.0
Emprunts taux fixe			
Total	0.0	0.0	0.0
Autres passifs			
. Intérêts courus moyen et long terme (cf. note 16)	0.0	0.0	0.0
Total	0.0	0.0	0.0
Total dettes financières à moyen et long terme	76.1	19.7	94.0
Total dettes financières	140.4	176.6	144.7
Dont dettes financières :			
. Entre un et cinq ans	68.0	9.8	76.4
. A plus de 5 ans	8.1	9.8	17.6
Taux moyen pondéré global	4.41%	4.59%	4.99%
. Niveau de couverture	89.0	85.1	95.1
. % de couverture	63.4%	48.2%	65.7%

* Voir note 16 des comptes consolidés.

GROUPE FLO

Le tableau suivant présente le détail de la trésorerie du groupe :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeurs mobilières de placement	0.3	26.4	11.7
Provisions pour dépréciation	-0.1	-0.1	0.0
Banques et Caisses	28.0	8.8	9.2
Trésorerie brute (a)	28.2	35.1	20.9
Concours bancaires courants (b)	-1.0	-1.0	-0.9
Trésorerie (c) = (a) - (b)	27.2	34.1	20.0
Endettement financier brut (d)*	136.0	173.8	144.7
Endettement financier net (d) - (a) *	107.8	138.7	123.8

(d)* *L'endettement financier brut correspond à la dette financière totale hors juste valeur des instruments financiers (voir note 16 aux comptes consolidés présentés au paragraphe 5.1.7).*

Il est en outre rappelé que le crédit syndiqué signé le 6 mars 2006, tel qu'amendé, est assorti d'engagements et de contraintes de ratios (« les covenants ») dont le non-respect entraîne l'exigibilité anticipée du prêt.

Ces covenants sont notamment :

- Le ratio de « leverage », défini comme la dette financière nette consolidée rapportée au résultat opérationnel consolidé de celui-ci avant dotations aux amortissements et provisions.
- Le ratio de « couverture des frais financiers », défini comme le résultat opérationnel courant consolidé du Groupe rapporté aux frais financiers nets consolidés du Groupe.

A chaque date test, le Groupe doit respecter les ratios précités dont les valeurs chiffrées, par période, figurent ci-dessous :

Les ratios se présentent de la façon suivante :

Date de Test	Ratio de « leverage » R1 (Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA)	Ratio de couverture des frais financiers R2 (Résultat Opérationnel Courant Consolidé / Frais Financiers Nets Consolidés)
30 juin 2009	5,4	0,8
31 décembre 2009	5,1	0,6
30 juin 2010	4,3	1,3
31 décembre 2010	3,3	2,3
30 juin 2011	3,3	3,5
31 décembre 2011	2,8	4,0
30 juin 2012	2,8	4,0
31 décembre 2012	2,4	4,0

Les ratios au 31 décembre 2009 ont été respectés puisque ces ratios s'élevaient à 3,1 pour R1 (soit un ratio conforme à la contrainte contractuelle d'avoir un ratio R1 inférieur à 5,1) et 2,2 pour R2 (soit un ratio conforme à la contrainte contractuelle d'avoir un ratio R2 supérieur à 0,6).

Le Groupe n'estime pas être exposé à des risques d'insuffisances de liquidités à court et moyen terme (voir également les informations relatives au risque de liquidité présenté au point 10.2 de la note 25 aux comptes consolidés).

Les risques de liquidité sont décrits en partie 5 « Comptes consolidés », note 25.

GROUPE FLO

3.4.2.2. RISQUES DE TAUX D'INTERET ET DE CHANGE

Risque de taux :

Une partie de la dette du Groupe a fait l'objet d'une couverture par la mise en place de contrats d'échange de taux visant à couvrir le risque de taux variable par des contreparties établies sur des contrats de taux fixes à hauteur de 89 millions d'euros.

L'utilisation d'instruments de couverture de taux d'intérêts a pour objectif la gestion de la dette du Groupe :

- contrats d'échange de taux d'intérêts (swaps) ;
- taux plafonds, taux planchers, tunnels (floors, caps et collars) et options diverses.

Les couvertures mises en place respectent les objectifs de sécurité, de liquidité et de rentabilité. La gestion des risques de taux est assurée par la direction financière de la Société.

Il n'est pas dans la vocation du Groupe de faire des opérations de spéculation ou de développer une activité financière. Il n'existe pas de position ouverte de taux d'intérêts ou de change susceptible de dégager des risques significatifs.

Les financements du Groupe prévoient un échéancier présenté de manière synthétique ci-dessous :

En millions d'euros au 31/12/09	<1 an	entre 1 et 5 ans	> à 5 ans	Total
Passifs financiers	-64.3	-68.0	-8.1	-140.4
Actifs financiers (1)	28.2	0.0	0.0	28.2
Position nette avant gestion	-36.1	-68.0	-8.1	-112.2
Hors bilan (2)	16.0	73.0	0.0	89.0
Position nette après gestion	-20.1	5.0	-8.1	-23.2

(1) VMP et positions bancaires

(2) Swaps de taux non modifiés du fait du reclassement de la dette

Le tableau suivant présente la dette financière brute du Groupe et l'état des positions du Groupe face au risque de taux :

En millions d'euros / Pourcentage	31.12.2009	30.06.2009	31.12.2008
Total dettes financières	140.4	164.3	176.6
Taux moyen pondéré global	4.41%	4.97%	4.59%
. Niveau de couverture	89.0	95.0	85.1
. % de couverture	63.40%	57.80%	48.2%

Analyse de sensibilité

a) Conventions retenues

Pour simplifier l'analyse de la sensibilité de la dette de Groupe Flo aux variations de taux d'intérêt, les conventions suivantes sont appliquées :

- le champ d'application de l'analyse correspond au crédit principal Tranche A (70 millions d'euros fin décembre 2009) sur une dette brute totale de 119,7 millions d'euros ;

- le taux variable pivot correspond à la moyenne des publications du taux EURIBOR 3 mois de l'année 2009, soit 1.23% et génère des frais financiers de 1,2 million d'euros en 2009 ;

GROUPE FLO

- tous les instruments de couverture existants au 31/12/09 et couvrant l'exercice 2009 sont pris en compte.

b) Résultat de l'analyse pour une simulation sur l'année 2009 :

En prenant en considération comme hypothèse de calcul un taux de 1,23%, le montant des intérêts pour l'année 2009 est alors de 1.169 K€.

- en cas de hausse de 1 point d'Euribor par rapport au taux pivot (de 1,23% à 2,23%), les frais financiers augmenteraient de 81,35% si la dette n'était pas couverte, pour atteindre un montant de 2.120 K€, soit une augmentation de 952 K€. L'augmentation serait ramenée à seulement 1,61 % en incluant les instruments de couverture existants soit une augmentation de la charge de 11 K€.

- en cas de baisse de 1 point d'Euribor par rapport au taux pivot (de 1,23% à 0,23%), les frais financiers diminueraient de 81,44% si la dette n'était pas couverte, pour atteindre un montant de 217 K€, soit une diminution de 952 K€. La diminution serait ramenée à seulement 1,63% en incluant les instruments de couverture existants, soit une diminution de 9 K€.

Les risques de taux sont décrits en partie 5 « Comptes consolidés », note 25, conformément à IFRS 7.

Risque de change :

Le Groupe ne procède pas à des achats ou à des ventes en devises étrangères pour un montant significatif et ne dispose pas de devises étrangères pour un montant significatif. Le Groupe estime en conséquence qu'à cette date il n'est pas soumis à un risque de change.

Les risques de change sont décrits en partie 5 « Comptes consolidés », note 25, conformément à IFRS 7.

3.4.2.3. RISQUES SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2009 la Société ne détient pas de valeurs mobilières de placement, ni d'actions auto-détenues et estime en conséquence ne pas être soumise à un risque sur actions

Les risques sur actions sont décrits en partie 5 « Comptes consolidés », note 25, conformément à IFRS 7.

3.4.2.4. RISQUES LIES AU RECOUVREMENT DES CREANCES CLIENTS (DE NON RECOUVREMENT DES CREANCES)

Comme toute société, le Groupe est exposé au risque lié au non-recouvrement des créances qu'il détient auprès de ses clients. Toutefois, le Groupe a peu de créances envers les clients consommateurs particuliers représentant l'essentiel de sa clientèle, qui effectuent un paiement immédiat dans les établissements du Groupe.

Les créances clients inscrites au bilan consolidé de Groupe Flo (voir paragraphe 5.1) correspondent principalement :

- aux facturations de coopérations commerciales vis-à-vis de nos fournisseurs ;
- aux facturations de royalties aux franchisés ;
- aux comptes courants sur les sociétés non consolidées.

GROUPE FLO

Dans le contrôle du risque de recouvrement de ses créances clients, le Groupe apprécie tout d'abord par la prise de renseignements financiers lors de l'ouverture d'une ligne de crédit, par l'analyse permanente de l'ancienneté des créances clients et par les informations juridiques dans le cadre de la prévention des entreprises en difficulté. En fonction de l'appréciation de ces éléments d'information concernant le risque de recouvrement, des provisions pour dépréciation des créances clients sont enregistrées. Au 31 décembre 2009, 1 million d'euros de provisions pour dépréciation de créances clients ont été enregistrés. Ainsi, les comptes présentés au paragraphe 5.1 ne font apparaître aucun risque créances clients connu à cette date et non provisionné.

3.4.3. RISQUES JURIDIQUES

3.4.3.1. RISQUES LIES AUX MARQUES ET A LA PROPRIETE INTELLECTUELLE

Compte tenu de l'importance que revêt la notoriété de ses marques pour ses activités, son résultat, sa situation financière et ses perspectives, le Groupe a déployé des efforts importants pour protéger son portefeuille de marques commerciales, ses brevets, licences et recettes.

Cependant, le Groupe ne peut garantir que les mesures prises suffiront à protéger efficacement ses droits de propriété intellectuelle contre les agissements de tiers.

3.4.3.2. RISQUES LIES AUX BAUX COMMERCIAUX

Dans la majorité de ses établissements, le Groupe n'est pas propriétaire des murs de ses sites d'exploitation et exploite donc ces établissements sur la base d'un bail commercial.

Si le Groupe ne parvenait pas à renouveler tout ou partie des baux commerciaux qu'il a conclu afin de permettre l'exploitation de ses activités au sein desdits établissements ou qu'il devait accepter des conditions particulièrement onéreuses pour permettre ce renouvellement, cette situation pourrait avoir un effet significativement défavorable sur les activités, le résultat, la situation financière et les perspectives du Groupe. Les baux commerciaux conclus par le Groupe peuvent en outre être le support d'actions juridiques visant à engager la responsabilité du Groupe et susceptibles d'avoir les mêmes effets.

Le renouvellement des baux ainsi que leur mode d'indexation sont gérés par la direction juridique du Groupe (la « **Direction Juridique** »). Les loyers de Groupe Flo sont indexés annuellement ou de manière triennale soit sur la base de l'indice du coût de la construction (ICC), soit sur la base de l'indice des Loyers Commerciaux (ILC), tous deux publiés par l'INSEE. Par ailleurs, certains loyers comportent une partie variable calculée sur la base du chiffre d'affaires du site concerné et généralement au-delà d'un plancher de chiffre d'affaires.

GROUPE FLO

Les baux à loyer variable de Groupe Flo peuvent se décomposer ainsi :

	Nombre de baux ayant un loyer variable	Montant global des loyers fixes + variables 2009 en millions d'euros
Hippopotamus.....	21	2.8
Bistro Romain.....	7	1.0
Flo	1	0.0
Tablapizza.....	2	0.2
Total	31	4.0

* Ces montants n'incluent pas les 2 contrats de sous-location (Rainforest Café et King Ludwig Castle) à loyers variables (montant des loyers de 2 millions d'euros).

A ce jour, 15 baux sont en situation de tacite reconduction

Les échéances des baux commerciaux et baux à construction peuvent se décomposer ainsi :

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 et+
Nombre de baux arrivant à échéance	4	3	8	12	18	18	10	20	16	1	22

Lorsque, à l'échéance de certains baux, le Groupe se retrouve dans l'incapacité de trouver un accord avec le bailleur sur le montant du nouveau loyer, une procédure judiciaire peut être déclenchée. En conséquence, une provision pour risques et charges est comptabilisée afin de couvrir ce risque.

Au 31 décembre 2009, la provision pour risques et charges « renouvellement de baux », intégrée dans la ligne « Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux » (voir note 17 aux comptes consolidés) est de 2 millions d'euros.

Les échéances des crédits-baux peuvent se décomposer ainsi :

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2018	2023	2025
Nombre de crédit-baux arrivant à échéance	2	3	3	1	1	1	1	6	1

GROUPE FLO

3.4.3.3. RISQUES LIES AUX LOCATIONS GERANCES, CONCESSIONS ET MANDATS DE GESTION

En matière de fonds de commerce, Groupe Flo exploite également des fonds de commerce via des contrats de location-gérance, sous-location et mandat de gestion. Ces différents contrats sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Activité	Localisation	Type de contrat	Echéance
Hippopotamus	Paris Montparnasse	Location-gérance	2012
Hippopotamus	Lyon République	Location-gérance	2011
Hippopotamus	Lyon Mercière	Location-gérance	2012
Hippopotamus	Lille	Location-gérance	2012
Hippopotamus	Marseille Vieux Port	Location-gérance	2012
Bistro Romain	Strasbourg	Location-gérance	2014
Festival Disney (Disneyland Paris)	Marne La Vallée	Mandat de gestion	2011
Rainforest Café (Disneyland Paris)	Marne La Vallée	Sous-location	2018
King Ludwig's Castle (Disneyland Paris)	Marne La Vallée	Sous-location	2013
Flo Concession Jardin des Plantes	Paris	Location-gérance	2025
CNIT La Défense	La Défense	Location-gérance	2012

Groupe Flo a consenti à différentes sociétés tierces la location gérance d'un certain nombre de ses fonds de commerce.

Ces différents contrats sont détaillés dans le tableau ci-dessous :

Activité	Localisation	Type de contrat	Echéance
Hippopotamus	Tours	Location-gérance	2010
Bistro Romain	Massy	Location-gérance	2010
Hippopotamus	Strasbourg	Location-gérance	2013

Les contrats de location-gérance, sous-location et mandat de gestion auxquels le Groupe est partie dans le cadre de ses activités peuvent être résiliés, arriver à leur terme ou ne plus avoir d'objet sans que le Groupe soit en mesure de conclure de nouveaux contrats équivalents. Ils peuvent également être renégociés à des conditions moins avantageuses pour le Groupe ou, dans certaines circonstances, être le support d'une action juridique visant à engager la responsabilité du Groupe. Ces situations peuvent affecter substantiellement l'activité, les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

Le renouvellement et la gestion des contrats de location-gérance, sous-location et mandat de gestion sont assurés par la Direction Juridique.

3.4.3.4. RISQUES LIES AUX AUTORISATIONS LEGALES, REGLEMENTAIRES ET ADMINISTRATIVES NECESSAIRES A L'EXPLOITATION ET INHERENTES A L'ACTIVITE

L'activité de restauration exploitée dans l'ensemble des sites du Groupe nécessite des autorisations administratives telles que, au minimum, une autorisation d'ouverture au public avec conformité des normes de sécurité, une licence de débit de boissons (licence restauration ou licence IV), et éventuellement une autorisation d'ouverture tardive suivant la localisation géographique et l'importance des sites.

La plupart des établissements du Groupe ne sont pas soumis à l'accord de la Commission Départementale d'Équipement Commercial (C.D.E.C.).

GROUPE FLO

La perte ou le retrait temporaire ou définitif de ces autorisations pourrait avoir un effet significativement défavorable sur les activités, l'image, le résultat, la situation financière et les perspectives du Groupe.

La Direction Juridique du Groupe supervise les processus d'obtention et de renouvellement des autorisations.

3.4.3.5. RISQUES LIES AUX LITIGES

En 1998, huit sociétés exploitant des restaurants sous l'enseigne Bistro Romain ont mis en œuvre la responsabilité d'une société d'ingénierie, à laquelle elles avaient confié, au moyen d'un contrat dit « clés en mains », la maîtrise d'ouvrage déléguée de la conception et de la construction de leurs restaurants.

L'instance en référé a permis à l'ensemble de ces sociétés de se voir allouer des indemnités globales s'élevant à 5,6 millions d'euros. Les experts judiciaires ont déposé leurs rapports en juillet 2002.

Ces rapports concluent à une responsabilité de la société d'ingénierie, garantie par son assureur, et chiffrent le préjudice global subi par les entités Bistro Romain à environ 6 millions d'euros.

L'action au fond est toujours en cours.. Le jugement en première instance est intervenu au mois de novembre. Le jugement a condamné les parties adverses à un paiement complémentaire de 1,8 million d'euro. Une des parties liées a fait appel du jugement . Le groupe ne peut estimer la date à laquelle le jugement en appel interviendra.

A la connaissance du Groupe, il n'existe pas, à la date d'établissement du présent document, d'autre litige, fait exceptionnel ou arbitrage susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois un impact supérieur à 1 million d'euros sur la situation financière, l'activité et les résultats du Groupe.

Au 31 décembre 2009, le Groupe a enregistré une provision pour l'ensemble de ses risques commerciaux, juridiques et prud'homaux d'un montant de 4,4 millions d'euros (voir note 17 aux comptes consolidés).

3.4.3.6. RISQUES DE GARANTIES SUR ACTIF ET PASSIF ET CESSIONS DE RESTAURANTS

Dans la plupart des cas de cession de sites, la Société ou sa filiale cédante reste garante du bon paiement des loyers et accessoires par le cessionnaire jusqu'à l'expiration du bail en cours.

Bien que le Groupe s'emploie à vérifier la solidité financière de ses cessionnaires au moment de la cession, il ne peut garantir celle-ci. Le défaut de paiement des loyers dus par un ou plusieurs cessionnaires pourrait avoir un effet significativement défavorable sur le résultat, la situation financière et les perspectives du Groupe notamment si les recours du Groupe à l'encontre du ou des cessionnaires en cause ne permettaient pas au Groupe d'être pleinement indemnisé.

GROUPE FLO

3.4.4. ASSURANCES ET COUVERTURE DES RISQUES

3.4.4.1. DESCRIPTION DES POLICES D'ASSURANCE EN VIGUEUR AU 31 DECEMBRE 2009

Multirisque Commerce

Principaux risques couverts	Niveau de couverture (pour la globalité)
* Incendies - explosion - risques divers : - Bâtiments responsabilité locative - Contenu en général (matériel / marchandises)	Valeur de reconstruction et/ou remplacement au jour du sinistre, vétusté déduite + valeur à neuf dans la limite de 11,4 millions d'euros par site. Jusqu'à concurrence de 5,7 millions d'euros
* Frais, pertes et recours consécutifs garantis	Jusqu'à concurrence de 0,9 million d'euros
* Pertes d'exploitation	Limitation contractuelle d'indemnité jusqu'à concurrence de 11,4 millions d'euros
* Valeur vénale du fonds de commerce	Jusqu'à concurrence de 11,4 millions d'euros
* Autres dommages (matériels et/ou marchandises)	Jusqu'à concurrence de 0,9 million d'euros

Capitaux souscrits : Les montants ci-dessus sont soumis aux variations de l'indice Risques Industriels. L'indice de base du contrat étant 4 057.

Franchises absolues : 3 000 € pour tout sinistre, sauf en bris de glace : 500 €, non soumises aux variations de l'indice R.I.

Responsabilité Civile Exploitation

Garantie contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile pouvant incomber à notre société en raison des dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs causés aux tiers par le fait de l'exploitation de l'entreprise dans le cadre des activités déclarées.

Principaux risques couverts	Niveau de couverture (pour la globalité)
* Responsabilité civile exploitation - dommages corporels - dommages matériels et immatériels consécutifs - dommages immatériels non consécutifs	6,1 millions d'euros par sinistre 1,5 millions d'euros par sinistre 0,3 million d'euros par sinistre
* Dommages résultant d'une atteinte à l'environnement accidentelle	0,6 million d'euros par année d'assurance sans pouvoir dépasser 0,3 million d'euros par sinistre
* Dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs confondus survenus aux Etats Unis ou au Canada	3,0 millions d'euros*

Franchise : 150 € non soumise à variation suivant l'évolution de l'indice R.I. pour tout sinistre hors zone Nord Américaine.

Responsabilité Civile Produits

Garantie contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile, pouvant incomber à notre société en raison des dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs causés aux tiers par les produits fournis par le Groupe ou les personnes dont il est civilement responsable (y compris les sous-traitants), survenant après livraison des produits et ayant pour fait générateur un vice propre à la chose livrée ou une erreur ou omission commise dans sa conception, sa préparation, sa fabrication, sa transformation, sa réparation, sa manipulation, son étiquetage, son stockage, sa livraison, sa présentation ou ses instructions d'emploi.

GROUPE FLO

Principaux risques couverts	Niveau de couverture (pour la globalité)
* Tous dommages confondus <i>Dont</i> - Dommages matériels et immatériels consécutifs - Dommages immatériels non consécutifs et frais de dépose-repose	3,0 millions d'euros par année d'assurance 1,5 millions d'euros par sinistre 0,2 million d'euros par année et par sinistre

Franchise absolue : 150 €, sauf pour les sinistres générant que des dommages corporels

Flotte Automobile

Garanties en "tous risques" avec franchise de 309 euros.

Certains véhicules sont garantis au tiers.

Garantie conducteur systématique avec plafond de 230 000 euros.

Garantie bris de glace sans franchise systématique.

Garantie vol-incendie avec franchise de 309 euros quasi systématique.

Responsabilité civile dirigeants

Garanties au profit des tiers.

Principaux risques couverts	Niveau de couverture (pour la globalité)
* à leur responsabilité civile, Et * à la défense civile et pénale des dirigeants et aux frais engagés.	Montant des garanties : 10 millions d'euros Franchise : aucune

Toutes les fonctions des mandataires sociaux de Groupe Flo au sein des filiales de la société sont mentionnées au paragraphe 4.1.3.

En 2008, le montant cumulé des primes d'assurance s'est élevé à 850 350 euros.

Le montant cumulé des primes d'assurance 2009 ne devraient pas être supérieures au montant cumulé de 2008, le nombre des sinistres de 2009 étant inférieur à celui de 2008.

Les restaurants détenus en propre à l'étranger sont assurés par une police d'assurance locale. Seul le restaurant « Les Armes de Bruxelles » bénéficie d'une police chapeau au niveau du Groupe.

« Les Armes de Bruxelles » sont assurées par les contrats Groupe Flo, tant en matière d'assurances dommages, que responsabilité. Ont été conservées des garanties souscrites en Belgique pour les garanties obligatoires n'ayant pas d'équivalent en droit français et un contrat R.C. Dirigeants de droit belge afin de se conformer au droit de ce pays et faciliter les procédures applicables.

3.4.4.2. SECURITE DES SITES

Les restaurants de Groupe Flo sont assujettis aux arrêtés du 25 juin 1980 et 21 juin 1982 modifié relatifs aux établissements recevant du public. Concernant la sécurité anti-feu, les restaurants ont l'obligation de tenir un registre de sécurité et de mise en conformité des systèmes de désenfumage, d'éclairage de sécurité et de dispositifs d'alarmes sonores et de faire contrôler périodiquement, par un organisme agréé l'ensemble des installations ou équipements présentant un risque lié à la sécurité des personnes ou des biens.

Par ailleurs, les restaurants situés au sein de centres commerciaux et de complexes cinématographiques font l'objet d'obligations complémentaires : système d'extinction automatique à eau et alarme incendie sur toute la surface du restaurant surveillé depuis un poste de sécurité.

Des alarmes anti-intrusion équipent la grande majorité des restaurants de Groupe Flo.

GROUPE FLO

La Commission de Sécurité effectue un passage par site en moyenne tous les 5 ans, soit une dizaine de passages par an suivant la catégorie de l'exploitation. Après chaque passage de la Commission, Groupe Flo a l'obligation de lever les remarques émises par celle-ci et de confirmer par courrier à la préfecture de Police la levée de la totalité des réserves.

Groupe Flo utilise comme organismes externes des Bureaux de Contrôle qui procèdent à la visite de la conformité de l'électricité, du gaz et des ascenseurs. Ces visites sont obligatoires et sont réalisées tous les ans sur l'ensemble des exploitations.

Groupe Flo est soumis au suivi du Journal Unique de Sécurité, liés aux risques et maladies de la profession.

Lors de sinistres, Groupe Flo utilise les compétences en assurance d'un Risk Manager, afin de suivre les dossiers et accélérer les procédures d'indemnisations, tout en limitant l'impact de la sinistralité sur le montant de la prime annuelle.

Enfin, Groupe Flo a amélioré sur les 2 dernières années la maintenance annuelle de ses exploitations en organisant et planifiant la gestion administrative des contrats et leur renouvellement.

GROUPE FLO

4. INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIERES

4. INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIERES	81
4.1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	82
4.1.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE	82
4.1.2. REMUNERATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX	93
4.1.3. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	98
4.1.4. RAPPORTS SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE	100
4.2. ACTIONNARIAT	116
4.2.1. ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2009	116
4.2.2. ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE PEUT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE	117
4.3. BOURSE	118
4.3.1. LE MARCHE DES TITRES	118
4.3.2. LES DIVIDENDES	118
4.3.3. LE COURS DE BOURSE	119
4.4. GENERALITES SUR LA SOCIETE	120
4.5. GENERALITES SUR LE CAPITAL	124
4.5.1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX	124
4.5.2. AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL	127
4.5.3. PACTES D'ACTIONNAIRES	128
4.6. PROJETS DE RESOLUTIONS PRESENTES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 09 JUIN 2010	129

GROUPE FLO

4.1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

4.1.1. ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

4.1.1.1. INFORMATIONS SUR LES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION GENERALE

4.1.1.1.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a approuvé le changement du mode de gouvernance de la Société en adoptant la formule d'une société anonyme à conseil d'administration (troisième résolution).

En conséquence, l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a constaté la fin des fonctions de tous les membres du Conseil de Surveillance : Gilles Samyn, Maximilien de Limburg Stirum, Luc Bertrand, Piet Dejonghe, Antoine Flamarion, Mathieu Chabran, Nicolas Van Brandt, Walter Butler, Jean Marc Espalioux, Pascal Malbequi, Georges Plassat et Michel Renault (dix-huitième résolution). De même, elle a constaté la fin des fonctions des membres du Directoire : Dominique Giraudier et Fabrice Malassagne (dix-neuvième résolution).

Enfin, elle a nommé en qualité d'administrateur, pour une durée de deux ans (qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010) les personnes physiques et morales suivantes :

- Gilles Samyn (vingtième résolution)
- Maximilien De Limburg Stirum (vingt et unième résolution)
- Luc Bertrand (vingt-troisième résolution)
- Société Greenhill Consulting s.p.r.l. (vingt-deuxième résolution), ayant désigné Monsieur Piet Dejonghe en qualité de représentant permanent
- Antoine Flamarion (vingt-quatrième résolution)
- Mathieu Chabran (vingt-cinquième résolution)
- Pascal Malbequi (vingt-huitième résolution)
- Walter Butler (vingt-sixième résolution)
- Jean Marc Espalioux (vingt-septième résolution)
- Dominique Giraudier (vingt-neuvième résolution)

Ainsi, la Société est administrée par un Conseil d'Administration composé de 10 membres.

Ce Conseil d'Administration ne comporte ni Administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Ce même Conseil d'Administration considère que Monsieur Pascal Malbequi, Monsieur Walter Butler et Monsieur Jean-Marc Espalioux répondent aux critères d'indépendance définis par le code de bonne gouvernance publié en décembre 2008 (ni salarié ou membre de la famille d'un salarié, n'ayant pas de lien capitalistique direct ou indirect significatif, n'ayant pas de relations d'affaires avec le Groupe au sens du rapport Bouton.)

Lors de la séance du Conseil d'Administration du 9 juin 2009, les membres du Conseil d'Administration ont nommé Gilles Samyn en qualité de président du Conseil d'Administration (le « **Président du Conseil d'Administration** ») et Dominique Giraudier en qualité de Directeur Général. Dans les deux cas, ces nominations sont intervenues pour la durée de leur mandat d'administrateur.

GROUPE FLO

4.1.1.1.2. RENSEIGNEMENTS PERSONNELS RELATIFS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

M. GILLES SAMYN		Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (CNP) 12, rue de la Blanche Borne B-6280 LOVERVAL (Belgique)
Fonction exercée au sein de la Société	Président du Conseil d'Administration	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein de la société Financière Flo	Président	Financière Flo S.A.S.
Fonctions exercées au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président du Conseil d'Administration	Centre de Coordination de Charleroi S.A. Transcor Astra Group S.A. Groupe Jean Dupuis S.A. Erbe Finance S.A. Helio Charleroi Finance S.A. Kermadec S.A. Swilux S.A. Distripar S.A. Solvay Alumni A.S.B.L. Unifem S.A.S.
	Vice Président	Compagnie Nationale à Portefeuille S.A.
	Administrateur Délégué	Frère-Bourgeois S.A. Financière de la Sambre S.A. Fingen S.A. Erbe S.A. Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. Compagnie Immobilière De Roumont S.A. Fibelpar S.A. Carpar S.A. Investor S.A. Europart S.A. Belholding Belgium S.A. Société des Quatre Chemins S.A.
	Administrateur	Groupe Bruxelles Lambert S.A. Distripar S.A. Belgian Sky Shops S.A. Acide Carbonique Pur S.A. Newcor S.A. TTR Energy S.A. Grand Hôpital de Charleroi A.S.B.L. Pargesa Holding S.A. Aot Holding S.A. Affichage Holding S.A. Entremont Alliance S.A.S. Société Civile du Cheval Blanc Tikehau Capital Advisors S.A.S. Lyparis S.A. Filux S.A. Gesecalux S.A. Stichting Administratiekantoor Frère-Bourgeois Banca Leonardo S.p.A. Cheval Des Andes
	Membre du Conseil de Surveillance	Métropole Television (M6) S.A.
	Représentant	Compagnie Immobilière de Roumont, Président du Conseil d'Administration de Transcor energy S.A.
	Commissaris	Agesca Nederland N.V. Parjointco N.V.

GROUPE FLO

<u>M. MAXIMILIEN de LIMBURG STIRUM</u>		Compagnie Nationale à Portefeuille S.A. (CNP) 12, rue de la Blanche Borne B-6280 LOVERVAL (Belgique)
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein de la société Financière Flo	Administrateur	Financière Flo S.A.S.
Fonctions exercées au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Administrateur	GB-INNO-BM Trasys Group Distripar Distriplus Corné Port Royal Chocolatier Fidentia Real Estate Investments Goinvest Carpar Centre de Coordination de Charleroi Fibelpar Fingen Finimpress Groupe Jean Dupuis Investor Unifem S.A.S. Entremont Alliance S.A.S. Imerys Tikehau Capital Advisors S.A.S. Lyparis Kermadec S.A Erbe Finance S.A. Solvay Business School Alumni A.S.B.L. Pargesa Holding S.A.
	Représentant permanent de la Compagnie Immobilière de Roumont (Belgique) au conseil d'administration	Belgian Icecream Group "B.I.G" Starco Tielen Belgian Sky Shops GIB Corporate Services

GROUPE FLO

M. LUC BERTRAND		Ackermans & van Haaren SA Begijnenvest 113 – B2000 Anvers (Belgique)
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein de la société Financière Flo	Administrateur	Financière Flo S.A.S.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président du Comité Exécutif et Chief Executive Officer	Ackermans & van Haaren SA
	Président	DEME Dredging International Van Laere S.N.T.C. Finaxis Sofinim Leasinvest Real Estate Tour & Taxis Egemin International Belgian Corporate Governance Institute Middelheim Promotors
	Administrateur	SIPEF Banque J.Van Breda & Co Banque Delen Extensa Group Rent-A-Port Manuchar Atenor Group Axe Investments Groupe Financière Duval (FR) N.M.C. I.C.P. (Institut de Pathologie Cellulaire Christian De Duve) Institut Tropical d'Anvers VOKA
	Administrateur indépendant	ING Belgique Schroders, plc (UK)
	Mandat à caractère social	Musée Mayer van den Bergh (Régent) INSEAD Belgique (Conseil) Vlerick Leuven Gent School (Conseil général)

GROUPE FLO

<u>M. PIET DEJONGHE</u>		Ackermans & van Haaren SA Begijnenvest 113 - B2000 Anvers (Belgique)
Fonction exercée au sein de la Société	Représentant permanent d'un administrateur personne morale	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein de la société Financière Flo	Administrateur	Financière Flo S.A.S.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Membre du Comité Exécutif :	Ackermans & van Haaren SA
	Administrateur	Banque Delen Banque Delen Luxembourg Banque J. Van Breda & C° Blomhof Euroscreen Trasys Groupe Finaxis GB-INNO-BM Intouch Telecom Europe Ligno Power Profimolux Spano Invest Spanofin Spanolux Sofinim Trasys Trinterio
	Représentant permanent d'un administrateur personne morale	Brinvest D&S Holding Distriplus GIB Corporate Services Société Nationale d'Investissement

GROUPE FLO

<u>M. ANTOINE FLAMARION</u>		Tikehau Capital Advisors 134 Boulevard Haussmann - 75008 PARIS
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur :	Groupe Flo
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Administrateur :	Financière Flo
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président:	Tikehau Capital Tikehau Investment Management (Conseil de surveillance) HAO (Comité de surveillance) (jusqu'au 14 avril 2010)
	Administrateur :	Tikehau Capital Advisors Sofidy Capexis
	Membre du comité d'investissement :	TR Advisors TEF2008
	Gérant :	Takume EURL

<u>M. MATHIEU CHABRAN</u>		Tikehau Capital Advisors 134 Boulevard Haussmann 75008 PARIS
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur :	Groupe Flo
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Administrateur :	Financière Flo
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président :	M C H
	Chief Investment Officer :	Tikehau Investment Management
	Membre du Comité de Surveillance :	HAO (jusqu'au 14 avril 2010)
	Membre du comité d'investissement :	TR Advisors TEF2008
	Administrateur :	Tikehau Capital Advisors

GROUPE FLO

<u>M. PASCAL MALBEQUI</u> ⁵		Groupe du Louvre Village V 50 place de l'Ellipse CS70050 92080 La Défense Cedex
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président	Star GT Holdco B Société d'Investissement pour le Développement du Tourisme Star GT Holdco E <i>(depuis le 11 décembre 2008)</i> Société du Louvre <i>(depuis le 15 février 2010)</i> Société Française d'Investissement d'Hôtels et de Casinos <i>(depuis le 30 octobre 2009)</i> Concorde <i>(depuis le 15 février 2010)</i> Star Eco <i>(depuis le 15 février 2010)</i> Euro Eco Hotels France SAS <i>(depuis le 15 février 2010)</i> Euro Eco Hotels Investment 1 <i>(depuis le 15 février 2010)</i>
	Directeur Général	Société du Louvre (jusqu'au 14 février 2010)
	Gérant	Société Immobilière et Foncière Pershing Gouvion Saint Cyr

<u>M. WALTER BUTLER</u> ⁵		Butler Capital Partners 30, Cours Albert 1 ^{er} 75008 Paris (France)
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Néant	-
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président directeur général	WB Finance et Partenaires SA Butler Capital Partners SA
	Président du conseil de surveillance	Osatis SA Osatis France SA
	Président	Financière Acces Industrie SAS
	Représentant de Butler Capital Partner au conseil de surveillance	Colfilm SAS César SA Champiloire SA Acces Industrie SA VSSA Holding SA Virgin Stores SA
	Représentant de Butler Capital Partner au conseil d'administration	Holding Sports et Evenements SA
	Gérant	Amstar Entreprises SARL SCI 30 Albert 1 ^{er}

GROUPE FLO

<u>M. JEAN-MARC ESPALIOUX</u> ⁵		Financière Agache Investissement 22 avenue Montaigne 75 008 PARIS
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Néant	
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Président	Financière Agache Private Equity
	Administrateur - Membre du Conseil de Surveillance	Paprec Lyparis Homaire Vacances
	Administrateur	Véolia Air France

<u>M. DOMINIQUE GIRAUDIER</u>		Groupe Flo Tour Manhattan 5/6 place de l'Iris 92400 COURBEVOIE
Fonction exercée au sein de la Société	Administrateur	Groupe Flo S.A.
Fonction exercée au sein du Groupe (hors Société)	Président Directeur Général	CEM SA La Coupole SA
	Administrateur	AGO SA
	Représentant permanent de Groupe Flo SA	Brasserie du Théâtre Versailles SA Diamant SA Eurogastronomie SA Le Golf SA Les Petits Bofinger SA SER La Coupole SA TMK SA La Coupole SA
	Gérant	Arago Lacroix SARL SCI Hippo SCI Tablapizza SCI Taverne de Maître Kanter
Fonctions exercées en dehors de la Société et du Groupe	Néant	

5 Administrateur indépendant : ni salarié ou membre de la famille d'un salarié, n'ayant pas de lien capitalistique direct ou indirect significatif, n'ayant pas de relations d'affaires avec le Groupe au sens du rapport Bouton.

GROUPE FLO

Curriculum Vitae des Membres du Conseil d'Administration :

Gilles SAMYN

Diplômé de l'Ecole de Commerce SOLVAY (ULB Bruxelles), Gilles SAMYN est Vice-Président/Administrateur Délégué du Groupe FRERE/COMPAGNIE NATIONALE A PORTEFEUILLE à Loverval (Belgique). Gilles Samyn est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Maximilien de LIMBURG STIRUM

Diplômé de l'Ecole de Commerce SOLVAY (ULB Bruxelles), Maximilien de LIMBURG STIRUM débute sa carrière en 1995 à la COMPAGNIE NATIONALE A PORTEFEUILLE où il assume, depuis 2003, la fonction de Directeur des Participations et est membre du Comité Exécutif. Maximilien de Limburg Stirum est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Luc BERTRAND

Ingénieur commercial de la KU Leuven, Luc Bertrand débute sa carrière en 1974 chez Bankers Trust où il assume plusieurs fonctions à New York, Londres et à Amsterdam. Il rejoint Ackermans & van Haaren comme directeur administratif & financier en 1987 avant de devenir Administrateur Directeur Général en 1990. Depuis 1996 il en est le CEO. Luc Bertrand est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Piet DEJONGHE⁶

Licencié en droit (KU Leuven, Belgique) et titulaire d'un Master en Business Administration (Insead, France). Il est membre du comité exécutif d'Ackermans & van Haaren, qu'il rejoint en 1995. Auparavant, il était actif en tant que consultant auprès de Boston Consulting Group et en tant qu'avocat auprès de l'actuel Allen & Overy. Piet Dejonghe est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Antoine FLAMARION

Président de Tikehau Capital Advisors, diplômé de l'Université Paris IX Dauphine (Maîtrise de Sciences de Gestion) et de l'Université Paris I La Sorbonne (Licence de Droit des Affaires). Antoine Flamarion débute sa carrière chez Merrill Lynch à Paris. En 1999, il rejoint Goldman Sachs à Londres. En 2002, il fonde le Groupe Tikehau. Antoine Flamarion est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Mathieu CHABRAN

Directeur Général de Tikehau Capital Advisors, diplômé de l'ESCP et de l'IEP d'Aix-en-Provence. Mathieu Chabran débute sa carrière chez Merrill Lynch à Paris. Il rejoint ensuite les équipes de Londres. De 2002 à 2005, il occupe la fonction de Directeur Exécutif chez Deutsche Bank à Londres. En 2005, il co-fonde Tikehau Capital Advisors qu'il rejoint en tant que Directeur Général. Aujourd'hui, il est Directeur Général de TIM et Chief Investment Officer. Mathieu Chabran est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

⁶ Piet Dejonghe est le représentant permanent de la société Greenhill Consulting S.p.r.l. qui exerce, depuis le 9 juin 2009, les fonctions d'administrateur de la Société.

GROUPE FLO

Pascal MALBEQUI

Titulaire d'un DESS de juriste d'affaires et de fiscalité (Université Paris V – René Descartes), il débute sa carrière comme collaborateur au sein du Cabinet Conseil Juridique BABEL&LASRY pendant 2 ans, puis occupe le poste de responsable juridique de la holding ITM Entreprises (Groupe Intermarché) de 1983 à 1988. Il est Directeur Juridique et membre du comité de direction de la société MIDAL, groupe agro-alimentaire, de 1988 à 1993. Il occupe ensuite le poste de directeur juridique au sein de la société MEDEOL France (Groupe Eridania Beghin-Say) jusque 1995, puis chez BACCARAT pendant 2 ans. Il est directeur juridique et membre du directoire (à compter de 1999) de 1997 à 2002 au sein de la société du Louvre-Groupe du Louvre. Puis, il occupe les mêmes postes jusque 2006 chez Groupe Taittinger. Actuellement, il est Directeur Juridique et membre du Comex de la société Groupe du Louvre. Pascal Malbequi est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Walter BUTLER

Président de Butler Capital Partners, diplômé de l'École Nationale d'Administration (ENA). Walter Butler débute sa carrière en 1983 comme inspecteur des finances au Ministère des Finances. De 1986 à 1988, il est Conseiller du Ministre de la Culture et de la Communication. De 1988 à 1990, il occupe la fonction de directeur exécutif de la banque d'affaires Goldman Sachs à New York puis Londres. En 1990, il fonde Butler Capital Partners.

Jean-Marc ESPALIOUX

Diplômé de l'ENA en 1978, il débute sa carrière au Ministère des Finances en qualité d'inspecteur des finances. Après 3 ans d'ancienneté au sein de la Compagnie Générale des Eaux (aujourd'hui VEOLIA ENVIRONNEMENT), il devient directeur financier puis membre du comité exécutif en 1994 pour occuper la fonction de Directeur Général Adjoint en 1996. Il occupe par la suite, de 1997 à 2006, le poste de Président du Directoire du Groupe ACCOR. Jean-Marc Espalioux est administrateur de Groupe Flo depuis 2006, à la suite du rachat de Financière Flo par le consortium CNP-AvH et Tikehau Capital.

Dominique GIRAUDIER

Diplômé de l'École de Commerce (EDC) et titulaire d'un DESS, Dominique Giraudier débute sa carrière en 1980 chez Thomson CSF. Il rejoint ensuite le Groupe Casino où il passe dix années au Secrétariat général et à l'Audit interne. Dominique Giraudier rejoint le Groupe Flo en 1991 et a successivement occupé les fonctions de Directeur administratif et financier (10 ans), de Président du Directoire à compter de septembre 2001 et de Directeur Général depuis juin 2009 (cf 4.1.1 Organes d'Administration et de Direction Générale).

Nom des sociétés au sein desquelles les administrateurs ont été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité au cours des cinq dernières années :

Walter BUTLER : WB Finance et Partenaires Butler Capital Partners, Osiatis SA, Osiatis France, Financière Atys, Atys SA, Groupe Flo SA, César SA, Champiloire SA, Financière Abrium SAS, Exlinéa, Financière Flo, Amstar Entreprises, SCI 30 Albert 1er, FNAC, Cogefi Prospective.

Les administrateurs n'ont subi aucune condamnation pour fraude, faillite, mise sous séquestre, liquidation, incrimination ou sanction publique officielle au cours des cinq dernières années

GROUPE FLO

4.1.1.1.3. COMITE EXECUTIF

Le Comité Exécutif réunit les principales fonctions stratégiques de l'entreprise :

- le Directeur Général, président du Comité Exécutif
- les Directeurs Généraux des branches opérationnelles,
- le Directeur Financier,

Le Comité Exécutif se réunit deux fois par mois, débat et acte les prises de décisions, veille à la cohérence et à la mise en œuvre des projets en préservant les différences spécifiques des métiers de chacun et en relayant les décisions auprès des équipes.

Expérience professionnelle des membres du Comité Exécutif :

Dominique Giraudier, (Cf. Paragraphe 4.1.1.1.2.)

Arnaud Louet, après une expérience de 6 ans au sein du cabinet d'audit Salustro Reydel, a passé 5 années chez Conforama, où il a successivement occupé les fonctions de Directeur du Contrôle Financier de l'enseigne et Directeur Financier de Conforama France. Depuis janvier 2008, il occupe la fonction de Directeur Financier de Groupe Flo.

Eric Vincent, après une expérience de 7 ans à la Direction export du Groupe Bongrain, a occupé pendant 3 années la Direction du développement international de Groupe Flo. Pendant 6 ans, il occupe la fonction de Directeur Général des enseignes Hippopotamus et Tablapizza,. Depuis 2009, Eric Vincent est le Directeur Général du secteur opérationnel de la « Restauration à thème » (Hippopotamus, Bistro Romain, Tablapizza, Taverne de Maître Kanter)

Dominique Lioté, après une expérience de quatre ans en tant que locataire-gérant d'une Brasserie, a rejoint le Groupe Flo dès 1991. Il a d'abord occupé la fonction de directeur d'exploitation au sein de la Brasserie Flo Excelsior à Nancy. Il a ensuite successivement assuré la direction des opérations pour la région Est (6 ans) puis pour Paris (5 ans). Depuis 2007, il occupe la fonction de directeur général du pôle Brasserie.

4.1.1.2. CONFLITS D'INTERETS

4.1.1.2.1. CONFLITS D'INTERETS ENTRE LES DEVOIRS A L'EGARD DE L'EMETTEUR ET LEURS INTERETS PRIVES OU DECARATION D'ABSENCE DE CONFLITS

A la connaissance de la Société et à la date du présent document de référence , il n'existe aucun conflit d'intérêt potentiel entre les devoirs des membres du Conseil d'Administration à l'égard de la Société et leurs intérêts privés ou d'autres devoirs.

4.1.1.2.2. PRETS ET GARANTIES ACCORDEES AUX MEMBRES DES ORGANES DE DIRECTION ET DE CONTROLE

Néant

GROUPE FLO

4.1.1.2.3. SCHEMA D'INTERESSEMENT

Néant

4.1.1.2.4. ACTIFS APPARTENANT DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT A DES MANDATAIRES SOCIAUX OU A LEUR FAMILLE

Néant

4.1.1.2.5. NOUVELLES CONVENTIONS CONCLUES DEPUIS LA CLOTURE

Néant

4.1.2. REMUNERATION ET AVANTAGES DES MANDATAIRES SOCIAUX

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a fixé à 75.000 euros le montant global des jetons de présence alloués aux administrateurs, au titre de l'exercice en cours (trente-deuxième résolution). Ces jetons de présence font l'objet d'une répartition entre les différents membres du Conseil d'Administration. Suivant la pratique qui avait été retenue pour les membres du Conseil de Surveillance, le principe de répartition comporte une allocation forfaitaire pour chacun des membres du Conseil d'Administration et une allocation variable en fonction de la participation des administrateurs aux différentes réunions du Conseil d'Administration de l'exercice.

Il est rappelé que cette même assemblée a fixé à 50.000 euros le montant global des jetons de présence alloués aux membres du Conseil de Surveillance, au titre de l'exercice en cours (trente et unième résolution)⁷.

La société ne procède pas au versement de primes d'arrivée ou de départ.

REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants		
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice clos au 31.12.2008	Montants versés au cours de l'exercice en cours (*)
Maximilien de Limburg Stirum		
Jetons de présence	20.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Luc Bertrand		
Jetons de présence	18.000 euros	22.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Piet Dejonghe (†)		

⁷ La répartition de ces jetons de présence entre les différents membres du Conseil de Surveillance est présentée ci-dessous (en ce compris la répartition entre les membres dont le mandat n'a pas été renouvelé lors du changement de mode de gouvernance de la Société).

GROUPE FLO

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants		
Jetons de présence	20.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Mathieu Chabran		
Jetons de présence	19.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Walter Butler		
Jetons de présence	18.000 euros	22.000 euros
Autres rémunérations	-	-
Pascal Malbequi		
Jetons de présence	18.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Jean-Marc Espalioux		
Jetons de présence	16.000 euros	21.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Antoine Flamarion		
Jetons de présence	19.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	148.000 euros	183.500 euros

(*) Les montants versés durant l'exercice en cours correspondent aux jetons de présence dus au titre des fonctions de membre du Conseil de Surveillance sur la période du 1^{er} janvier 2008 au 8 juin 2009, montants qui ont été versés en août 2009.

(!) Pour mémoire, Piet Dejonghe était membre du Conseil de Surveillance en tant que personne physique jusqu'au 9 juin 2009, et siège depuis cette date au Conseil d'Administration en qualité de représentant permanent de la société Greenhil Consulting S.p.r.l., administrateur de la Société.

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants dont le mandat n'a pas été renouvelé lors de l'assemblée générale du 9 juin 2009		
Mandataires sociaux non dirigeants	Montants versés au cours de l'exercice clos au 31.12.2008	Montants versés au cours de l'exercice en cours (*)
Georges Plassat		
Jetons de présence	19.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Michel Renault		
Jetons de présence	20.000 euros	23.500 euros
Autres rémunérations	-	-
Nicolas Van Brandt		

GROUPE FLO

Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants dont le mandat n'a pas été renouvelé lors de l'assemblée générale du 9 juin 2009		
Jetons de présence	17.000 euros	22.000 euros
Autres rémunérations	-	-
TOTAL	56 000 euros	69 000 euros

(*) Les montants versés durant l'exercice en cours correspondent aux jetons de présence dus au titre des fonctions de membre du Conseil de Surveillance sur la période du 1^{er} janvier 2008 au 8 juin 2009, montants qui ont été versés en août 2009.

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social		
	Exercice clos au 31.12.2008	Exercice en cours
Gilles Samyn <i>Président du Conseil d'Administration</i>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	20.000 euros	22.500 euros
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	20.000 euros	22.500 euros
Dominique Giraudier <i>Directeur Général</i>		
Rémunérations dues au titre de l'exercice	419.008 euros	310.008 euros
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	-	1.817 euros
TOTAL	419.008 euros	311.825 euros

* Cette valeur correspond à la charge de personnel de l'exercice (IFRS 2)

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social				
Nom et fonction du dirigeant	Exercice clos au 31.12.2008		Exercice en cours	
	Montants dus*	Montants versés**	Montant dus	Montants versés***
Gilles Samyn <i>Président du Conseil d'Administration</i>				
Rémunération fixe	-	-	-	-
Rémunération variable	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	19.000 euros	20.000 euros	11.300 euros	22.500 euros
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	19.000 euros	20.000 euros	11.300 euros	22.500 euros

(*) Les « montants dus » correspondent aux jetons de présence dus au titre de l'exercice des fonctions au cours de l'année 2008 (fonctions au sein du Conseil de Surveillance) et qui sont versés au cours de l'année 2009.

(**) Les « montants versés » correspondent aux jetons de présence dus au titre de l'exercice des fonctions au cours de l'année 2007 et qui sont versés en année 2008.

(***) Les « montants versés » correspondent (i) aux jetons de présence dus au titre de l'exercice des fonctions au cours de l'année 2008 et qui sont versés en année 2009 (pour 19.000 euros, cf. la définition des « montants dus » donnée pour l'exercice clos le 31 décembre 2008) auxquels s'ajoutent (ii) les montants correspondants aux jetons de présence dus au titre

GROUPE FLO

de l'exercice des fonctions au sein du Conseil de Surveillance au cours de l'année 2009 (du 1^{er} janvier au 9 juin) et qui sont, à titre exceptionnel, versés immédiatement en année 2009 (pour 3.500 euros).

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social				
Nom et fonction du dirigeant	Exercice clos au 31.12.2008		Exercice en cours	
	Montants dus(*)	Montants versés(**)	Montant dus(*)	Montants versés(**)
Dominique Giraudier <i>Directeur Général</i>				
Rémunération fixe	250.008 euros	250.008 euros	250.008 euros	250.008 euros
Rémunération variable (1)	60.000 euros	169.000 euros	150.000 euros	60.000 euros
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	7.800 euros	-
Avantages en nature	-	-	-	-
TOTAL	310.008 euros	419.008 euros	407.808 euros	310.008 euros

(*) Les « montants dus » correspondent au salaire fixe sur l'ensemble de l'année N et à la partie variable perçue début N+1, au titre de l'exercice N.

(**) S'agissant des rémunérations fixes et variables, les « montants versés » correspondent au salaire fixe sur l'année N et à la partie variable perçue en N, au titre de l'exercice N-1.

(1) Les critères d'attribution de la rémunération variable sont basés sur la réalisation des objectifs budgétaires consolidés du Groupe et des objectifs qualitatifs individualisés. Le montant réel à percevoir au cours de l'exercice 2010 sera déterminé selon les performances de l'exercice 2009.

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							
Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en K€)	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Nombre d'options créés suite à l'augmentation de capital	Prix d'exercice	Période d'exercice
Dominique Giraudier	26/11/2003	Souscription	0	0	44.149	2,65	10 ans
Dominique Giraudier	29/05/2009	Souscription	10.168	42.810	4.184	6,65	10 ans
Dominique Giraudier	29/05/2009	Souscription	2.116	28.671	2.832	9,92	10 ans
TOTAL			12.284	71.481	51.165		

GROUPE FLO

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social			
Nom du dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Néant	-	-	-
TOTAL	-	-	-

	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		Indemnité relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Gilles Samyn <i>Président du Conseil d'Administration</i> date début mandat : 9 juin 2009 date fin mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010		X		X		X		X
Dominique Giraudier <i>Directeur Général</i> date début mandat : 9 juin 2009 date fin mandat : à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010		X	X		X		X	

GROUPE FLO

4.1.3. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Monsieur Gilles Samyn préside le Conseil d'Administration de la Société et organise les travaux du Conseil.

La Société est représentée à l'égard des tiers par Monsieur Dominique Giraudier, Directeur Général.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'Actionnaires et au Conseil d'Administration.

Cependant, à titre de mesure d'ordre interne, non opposable aux tiers, le Directeur Général doit recueillir l'accord du Conseil d'Administration avant de prendre certaines décisions listées dans le rapport du Président de Conseil d'Administration (paragraphe 4.1.4 du présent Document de Référence).

4.1.3.1. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.1.3.1.1. MANDATS DES ADMINISTRATEURS

Les dates de début et de fin de mandat des Administrateurs sont indiquées dans le paragraphe 4.1.1.1.

4.1.3.1.2. MEMBRES INDEPENDANTS

Le Conseil d'Administration comprend trois administrateurs indépendants, Messieurs Pascal Malbéqui, Jean-Marc Espalioux et Walter Butler, nommés par l'Assemblée Générale du 9 juin 2009.

4.1.3.1.3. CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société est administrée par un Conseil d'Administration actuellement composé de 10 membres. Les statuts validés par l'Assemblée Générale du 9 juin 2009, ne prévoient plus l'obligation pour les Administrateurs de détenir 10 actions.

Règlement intérieur du Conseil : Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur, qui est purement interne et qui vise à compléter les statuts en précisant les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration.

4.1.3.1.4. CONTROLE INTERNE

Le rapport du Président du Conseil d'Administration sur le contrôle interne et le rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sont décrits dans les paragraphes 4.1.4.1 et 4.1.4.2 du présent Document de Référence.

4.1.3.2. CONTRATS DE SERVICE

A la date du présent Document de Référence, aucun mandataire social n'est lié à la Société ou à l'une de ses filiales par un contrat de service qui prévoirait l'octroi de quelconques avantages.

GROUPE FLO

4.1.3.3. INFORMATION SUR LES COMITES DU CONSEIL

La composition, le rôle et le fonctionnement de ces comités sont décrits dans le rapport du Président du Conseil (paragraphe 4.1.4.1. du présent Document de Référence)

4.1.3.4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se conforme à la quasi-totalité des principes de gouvernement d'entreprise résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées (le « Code AFEP-MEDEF »). La présence d'administrateurs indépendants au conseil d'administration est de nature à prévenir les situations de contrôle abusif.

La Société précise toutefois que :

- **Le conseil d'administration** n'est pas composé d'un tiers d'administrateurs indépendants comme suggéré dans le Code AFEP-MEDEF à propos des sociétés contrôlées.

Cette situation est liée au souhait de la Société (i) de disposer au sein de son conseil d'administration de représentants de chacun de ses trois actionnaires de référence (la Compagnie Nationale à Portefeuille, la société Tikehau Capital et la société Ackermans & Van Haaren)⁸ en offrant à ceux-ci la possibilité de nommer plusieurs membres pour faciliter la présence effective d'au moins l'un d'entre eux et (ii) de permettre au Directeur Général d'être membre du conseil d'administration, sans pour autant porter le nombre d'administrateurs à un nombre trop élevé qui pourrait nuire à l'efficacité de cet organe collégial ; La Société précise que le nombre d'administrateurs indépendants est toutefois proche du nombre du tiers.

- En ce qui concerne l'échelonnement des mandats, la Société considère que l'amélioration de la gouvernance pouvant en résulter n'est pas assez importante pour justifier les inconvenances et la difficulté de la mise en œuvre d'une telle pratique.

- Compte tenu de la forte concentration de l'actionnariat, l'auto-évaluation du Conseil d'Administration n'a pas encore été réalisée.

- **Le comité d'audit** n'est pas composé d'une majorité de deux tiers d'administrateurs indépendants comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF. Cette situation s'explique par le choix de la Société de conserver un comité ayant une taille restreinte, selon le même souci d'efficacité que celui énoncé à propos du conseil d'administration, tout en permettant à chacun des trois actionnaires de référence d'être représenté au sein de ce comité. La composition actuelle du comité lui permet de bénéficier de l'expérience accrue des représentants permanents des trois actionnaires de référence en matière de suivi des comptes et des méthodes comptables de la Société puisque chacun d'entre eux a occupé de façon continue des fonctions au sein des organes de direction de la Société depuis 2006.

- **Le comité des rémunérations** n'est pas composé d'une majorité de d'administrateurs indépendants comme recommandé par le Code AFEP-MEDEF même si le nombre d'administrateurs indépendants est important puisqu'il représente la moitié des membres du comité. Cette situation s'explique là encore par la volonté d'offrir aux actionnaires de référence la possibilité d'être représentés (à l'exception de la Compagnie Nationale à Portefeuille dont les membres exercent déjà une fonction en tant que membre du comité d'audit ou en qualité de mandataire social) en conservant un comité à taille restreinte.

⁸ Ces actionnaires détiennent une participation dans la Société au travers de la société Financière Flo.

GROUPE FLO

4.1.4. RAPPORTS SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Depuis la mise en place effective du changement de mode de gouvernance de la Société (voir paragraphe 4.1), le Conseil d'Administration et le Comité d'Audit de la Société s'assurent de la mise en œuvre de la politique de contrôle interne dans l'ensemble du Groupe. Ils s'appuient pour ce faire sur les hiérarchies opérationnelles (directions générales opérationnelles) et fonctionnelles, et notamment la direction de la trésorerie et la direction du contrôle de gestion.

Il est rappelé que le contrôle interne est un processus destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des principaux objectifs suivants :

- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et règlements en vigueur ;
- dans une moindre mesure, l'efficacité et l'efficience des opérations.

4.1.4.1. RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LA COMPOSITION, LES CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL, AINSI QUE SUR LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES MISES EN PLACE PAR LA SOCIETE, ET SUR LES LIMITATIONS APORTEES PAR LE CONSEIL AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL, EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-37 DU CODE DE COMMERCE.

En application de l'article L.225-37 du Code de Commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires, dans le présent rapport qui a été approuvé par le conseil d'administration du 23 mars 2010 (i) de la composition et des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil, (ii) des informations relatives au gouvernement d'entreprise, (iii) des modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale, et (iv) des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la société.

Les diligences retenues pour l'élaboration de ce rapport reposent sur des entretiens et des réunions avec les différentes directions. Ces travaux ont été conduits sous la supervision et la coordination de la direction financière

Ce rapport a été préparé en cohérence avec le cadre de référence du Contrôle Interne établi par le groupe de Place mené sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers, dont il reprend le plan pour sa partie descriptive des procédures de contrôle interne.

Par ailleurs, la Société se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par l'AFEP et le MEDEF en décembre 2008, résultant de la consolidation du rapport de l'AFEP et du MEDEF d'octobre 2003 et de leurs recommandations de janvier 2007 et d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants et mandataires sociaux des sociétés à l'exception des points cités dans le paragraphe 4.1.3.4. Ce code est disponible auprès de ces organisations ou sur le site www.medef.fr du MEDEF.

GROUPE FLO

4.1.4.1.1. COMPOSITION, CONDITIONS DE PREPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

Composition du conseil

Au 31 décembre 2009, le Conseil d'Administration de Groupe Flo est composé de 10 membres, dont le mandat est d'une durée de deux ans renouvelable.

Le Conseil d'Administration ne comporte ni Administrateur élu par les salariés, ni censeur.

Indépendance des administrateurs

Le Conseil d'Administration considère que Monsieur Pascal Malbequi, Monsieur Walter Butler et Monsieur Jean-Marc Espalioux répondent aux critères d'indépendance définis par le code de bonne gouvernance publié en décembre 2008.

Règlement intérieur du Conseil

Le Conseil d'Administration s'est doté d'un règlement intérieur, qui est purement interne et qui vise à compléter les statuts en précisant les principales modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration.

Réunions Conseil de Surveillance & Conseil d'Administration

Le Conseil de Surveillance, puis le Conseil d'Administration à compter du 9 juin 2009 (voir paragraphe 4.1.1), ont principalement consacré leurs travaux à l'examen des comptes annuels et semestriels, au contrôle permanent de la gestion du Groupe et à l'appréciation des questions stratégiques.

A chaque réunion, les Conseils valident, en outre, les opérations à caractère stratégique et les engagements importants.

En 2009, le Conseil de Surveillance s'est réuni 2 fois.

Le taux de présence des membres aux réunions du Conseil de surveillance en 2009 est de 83%.

En 2009, le Conseil d'Administration s'est réuni 7 fois. Le taux de présence des membres aux réunions du Conseil d'Administration en 2009 est de 84%

- **Conseils de Surveillance**

Conseil de surveillance du 4 mars 2009 :

- Examen des comptes annuels et consolidés au 31 décembre 2008 ainsi que du rapport de gestion du Directoire ;
- Examen des documents de gestion prévisionnels établis par le Directoire en application de la loi du 1er mars 1984 ;
- Arrêté des ratios bancaires & dossier bancaire ;
- Situation 2009 ;
- Suivi des actions stratégiques ;
- Secrétariat Général :
 - o Présentation du rapport du Conseil de Surveillance visé à l'article L.225-68 du Code de commerce et du rapport sur le contrôle interne ;
 - o Examen des rapports spéciaux établis par le Directoire en application des dispositions de l'article L. 225-184, L. 225-197-4 et L. 225-209 du Code de commerce ;

GROUPE FLO

- Résultats prévisionnels au 31 décembre 2009 (comptes sociaux de Groupe Flo S.A.) - loi du 1^{er} mars 1984 ;
- Renouvellement des mandats des membres du Directoire ;
- Conventions visées à l'article L.225-86 du Code de commerce ;
- Conventions visées à l'article L.225-87 du Code de commerce ;
- Constatation des opérations réalisées au titre du programme de rachat d'actions du 13 mai 2008 ;
- Autorisation consentie au Directoire de réduire le capital social par annulation d'actions ;
- Détermination des modalités de répartition de jetons de présence de l'exercice clos le 31 décembre 2008 ;
- Projet de changement du mode d'administration et de direction de Groupe Flo (passage en société anonyme à conseil d'administration).

Conseil de surveillance du 29 avril 2009 :

- Présentation et arrêté des comptes au 31 mars 2009 ;
- Présentation de l'activité commerciale à fin avril 2009 et plans d'actions ;
- Dossier Bancaire ;
- Point à date sur le réseau Bistro Romain ;
- Application d'un taux de TVA réduit au secteur de la restauration ;
- Suivi des actions stratégiques ;
- Secrétariat Général :
 - Proposition de réduction du capital social par réduction de la valeur nominale des actions ;
 - Proposition de délégation de compétence au Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du changement de mode d'administration et de direction de la Société, en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 40.000.000 euros de nominal ;
 - Proposition de délégation de compétence au Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du changement de mode d'administration et de direction de la Société, en vue d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires ;
 - Proposition de délégation de compétence au Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du changement de mode d'administration et de direction de la Société, en vue de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital au profit de salariés et anciens salariés, adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise ;
 - Proposition d'autorisation donnée au Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du changement de mode d'administration et de direction de la Société, en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions ;
 - Proposition d'autorisation donnée au Conseil d'Administration, sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires du changement de mode d'administration et de direction de la Société, en vue de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues ;
 - Répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil de Surveillance sous réserve que l'assemblée générale attribue des jetons de présence auxdits membres du Conseil de Surveillance ;
 - Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

GROUPE FLO

- **Conseil d'Administration**

Conseil d'Administration du 9 juin 2009 :

- Election du Président du Conseil d'administration ;
- Désignation du Directeur Général ;
- Adoption du principe d'un règlement intérieur du Conseil d'administration ;
- Création d'un comité d'audit et désignation de ses membres ;
- Création d'un comité des rémunérations et désignation de ses membres ;
- Etat des discussions avec le syndicat bancaire ;
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Conseil d'Administration du 30 juin 2009 :

- Réduction du capital social par voie de réduction de la valeur nominale des actions de la Société ;
- Modification de l'article 6 des statuts ;
- Délégation de pouvoirs au Directeur Général à l'effet de procéder, le cas échéant, aux ajustements rendus nécessaires par la réalisation de la réduction du capital social ;
- Adoption d'un accord avec les banques composant le pool bancaire et pouvoirs pour signature ;
- Augmentation du capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires et délégation de pouvoirs au Directeur Général ;
- Adoption du principe d'une suspension de l'exercice des options de souscription de la Société et délégation au Directeur Général à l'effet de fixer les conditions et de procéder aux formalités nécessaires à la suspension des options de souscription de la Société et aux ajustements des droits des bénéficiaires ;
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Conseil d'Administration du 31 juillet 2009 :

- Présentation des comptes semestriels sociaux et consolidés au 30 juin 2009 ;
- Activité sur le mois de juillet 2009.

Conseil d'Administration du 31 août 2009 :

- Point général sur l'activité ;
- Présentation des comptes semestriels consolidés au 30 juin 2009 et du rapport d'activité semestriel ;
- Examen des documents de gestion prévisionnelle en application de la loi du 1^{er} mars 1989 ;
- Arrêté des ratios bancaires ;
- Décision de lancement, sous condition suspensive de l'obtention d'un visa de l'Autorité des marchés financiers sur le projet de prospectus déposé ce jour, d'une augmentation de capital de la Société d'un montant, prime incluse, de 20,232 millions d'euros ;
- Questions diverses ;
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Conseil d'Administration du 15 septembre 2009 :

- Libération de la souscription de la société Financière Flo par compensation de créances - arrêté de comptes
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Conseil d'Administration du 4 novembre 2009 :

- Présentation des comptes trimestriels consolidés au 30 septembre 2009
- Point sur l'activité du mois d'octobre

Conseil d'Administration du 8 décembre 2009 :

- Point sur l'activité du mois de novembre
- Présentation & validation du Budget 2010
- Point sur le suivi des actions stratégiques

GROUPE FLO

Directoire

Jusqu'à la date du 09 juin 2009 (changement du mode de gouvernance de Groupe Flo), le Directoire s'est réuni 6 fois. Il a procédé à l'examen de l'activité de Groupe Flo et de ses filiales. Il a examiné et débattu des mesures relatives à la réorganisation interne du Groupe. Il a examiné et validé les comptes annuels 2008 ainsi que le rapport trimestriel au 31 mars 2009. Enfin, il a mis en œuvre deux plans d'options de souscriptions d'actions.

Le taux de présence des membres aux réunions du Directoire en 2009 est de 100%.

Comité d'Audit

Depuis le 09 juin 2009, le Comité d'Audit est composé de Monsieur Pascal Malbequi (Président), de Monsieur Maximilien de Limburg Stirum, de Monsieur Piet Dejonghe et de Monsieur Mathieu Chabran.

En tant que de besoin et à la demande du président du comité d'audit, le Directeur Général, le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes peuvent assister aux réunions de ce comité. Ils y assistent notamment lors des réunions consacrées à l'arrêté des comptes.

Le Comité d'Audit aide le Conseil d'Administration à veiller à l'exactitude et à la sincérité des états financiers et à la qualité du contrôle interne et de l'information financière délivrée aux actionnaires et au public. Le comité formule des recommandations, propositions, conclusions et commentaires au Conseil d'Administration dans les domaines suivants :

- Contrôle de la pertinence et de la permanence des principes comptables suivis par la Société, ainsi que de la transparence de leur mise en œuvre ;
- Contrôle de l'existence, l'adéquation et l'application des procédures de contrôle et d'audit internes et, le cas échéant, de gestion des risques de la Société ;
- Examen et suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés, dont les engagements hors bilan, avant leur soumission au Conseil d'Administration ;
- Analyse des variations de périmètre, d'endettement, de couverture de taux ;
- Examen et suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- Etude des conclusions et des recommandations des auditeurs externes ;
- Contrôle des conventions significatives conclues par une société du Groupe et de celles qui associent une ou des sociétés du Groupe à une ou des sociétés tiers dont un administrateur de la Société est également le dirigeant ou le principal actionnaire ;
- Evaluation des situations de conflits d'intérêts pouvant affecter un administrateur et proposer les mesures propres à les prévenir ou à y remédier ;
- Contrôle de l'élaboration et la qualité de l'information financière délivrée aux actionnaires et au public.

Le Comité peut adresser des recommandations au management sur les priorités et les orientations générales de l'audit interne.

Travaux du Comité d'Audit

Le Comité d'audit s'est réuni trois fois au cours de l'année 2009. Il a statué sur les principaux points suivants :

Comité du 24 février 2009 :

- Conclusion sur les travaux d'audit sur les comptes clos le 31 décembre 2008,
- Présentation des comptes sociaux et consolidés 2008,
- Présentation des comptes prévisionnels en application de la loi du 1^{er} mars 1984,

GROUPE FLO

- Présentation des flux financiers et du contrôle interne de ces flux.

Comité du 30 juillet 2009 :

- Conclusion sur les travaux d'audit sur les comptes du 1^{er} semestre 2009,
- Présentation des comptes consolidés du 1^{er} semestre 2009,
- Présentation des comptes prévisionnels en application de la loi du 1^{er} mars 1984.

Comité du 23 novembre 2009

- Avancement des travaux sur les procédures de contrôle interne
- Procédures de suivi et d'évaluation des risques

Chaque réunion du Comité d'Audit donne lieu à la présentation d'un compte rendu lors du Conseil d'Administration suivant. Ces comptes rendus d'activité doivent permettre au Conseil d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Comité des rémunérations

Depuis le 9 juin 2009, le comité des rémunérations est composé de Monsieur Luc Bertrand (président), de Monsieur Antoine Flamarion, de Monsieur Pascal Malbequi administrateur indépendant, et de Monsieur Walter Butler administrateur indépendant.

Le Président du Conseil d'Administration et le Directeur Général peuvent, à la demande du président du comité des rémunérations, assister aux réunions de ce comité sur les points de l'ordre du jour qui ne les concernent pas personnellement.

Le Comité a pour principales attributions de faire des recommandations, propositions, conclusions et commentaires au Conseil d'Administration, et de l'assister dans les domaines suivants :

- détermination du montant global des jetons de présence à proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires et répartition entre les membres du Conseil d'Administration ;
- détermination de la rémunération fixe et variable du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et, plus généralement, des membres du Comité Exécutif et Comité de Direction de la Société ;
- politique générale d'attribution des options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et de toute autre forme d'intéressement par prise de participation au capital de la Société.

En 2009, le Comité s'est réuni deux fois et tous ses membres étaient présents.

GROUPE FLO

4.1.4.1.2. LIMITATIONS APORTEES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GENERAL DE GROUPE FLO SA

POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (ARTICLE 16 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 par la loi 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, 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.

Le Conseil d'Administration est notamment compétent pour :

- procéder aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. A cette fin, chaque administrateur doit recevoir tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission ;
- décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet, pour avis à leur examen.

Comme la loi de modernisation de l'économie l'y autorise (article L. 225-25 alinéa 1er du Code de commerce), l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a supprimé dans les statuts l'obligation pour les administrateurs de détenir des actions de la Société.

DIRECTION GENERALE (ARTICLE 17 DES STATUTS)

Le Directeur Général est obligatoirement une personne physique choisie parmi les administrateurs ou non.

La durée des fonctions du Directeur Général et ses pouvoirs sont déterminés par le Conseil d'Administration au moment de la nomination. Cependant, si le Directeur Général est administrateur, la durée de ses fonctions ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

Par ailleurs, nul ne peut être nommé Directeur Général s'il est âgé de plus de 65 ans. Lorsque le Directeur Général atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil d'Administration. Toutefois, si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages - intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société. 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.

Il 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.

GROUPE FLO

Toutefois les statuts prévoient, à titre de mesure d'ordre intérieur inopposable aux tiers, que le Directeur Général doit recueillir l'autorisation préalable du Conseil d'Administration pour toutes décisions concernant :

- la cession d'immeubles par nature ;
- la cession totale ou partielle de participations ;
- la constitution de sûretés, ainsi que les cautions, avals et garanties ;
- l'approbation annuelle du budget, du plan d'investissement, du plan de financement et du business plan au plus tard le 15 janvier de chaque début d'exercice ;
- le choix des prestataires et des partenaires stratégiques et l'approbation des contrats-cadres avec ces derniers engageant la société concernée pour un montant unitaire supérieur à un million (1.000.000) d'euros, à l'exception des contrats d'approvisionnement en produits alimentaires ;
- toute sûreté, caution, aval ou garantie donné(e) par la Société ;
- la souscription de tout engagement hors-bilan d'un montant unitaire ou cumulé supérieur à un million (1.000.000) d'euros ;
- la conclusion de tout contrat engageant la société concernée pour plus d'un million (1.000.000) d'euros, à l'exception de contrats d'approvisionnement en produits alimentaires ;
- la réalisation d'investissements d'un montant unitaire supérieur à cinq millions (5.000.000) d'euros ainsi que, le cas échéant, la souscription de l'endettement ou la proposition d'émission de toute valeur mobilière ou titre donnant accès, immédiatement ou à terme, à une proportion du capital ou des droits de vote aux fins de financement dudit investissement ;
- la réalisation de désinvestissements d'un montant unitaire supérieur à cinq millions (5.000.000) d'euros;
- toute acquisition ou aliénation d'actifs en dehors de ce qui est prévu au budget, d'un montant unitaire supérieur à un million (1.000.000) d'euros, ou cumulé sur l'année supérieur à trois millions (3.000.000) d'euros ;
- le développement de toute nouvelle activité ou la création de nouvelles entités juridiques significatives ;
- la conclusion de tout contrat de franchise ou de licence de marque présentant un intérêt stratégique ;
- le recrutement de tout cadre ayant une rémunération annuelle brute supérieure à cent cinquante mille (150.000) euros ;
- toute souscription d'emprunts ou lignes de crédit d'un montant unitaire supérieur à un million (1.000.000) d'euros, pour les emprunts d'une durée supérieure à un (1) an, à l'exception des tirages sur des lignes de crédit autorisées préalablement,

étant précisé que les montants sus-indiqués sont automatiquement augmentés de 5% par an depuis 2007;

- les fusions, scissions, apports partiels d'actifs, ventes de fonds de commerce ou dissolutions de la Société ou d'une quelconque entité contrôlée au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce par la Société, à l'exception des restructurations intra-groupe ; et
- la modification des méthodes comptables.

GROUPE FLO

4.1.4.1.3. PRINCIPES ET REGLES DE DETERMINATION DES REMUNERATIONS ET AVANTAGES ACCORDES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

La rémunération des dirigeants comprend une rémunération fixe et un bonus annuel.

Concernant le bonus annuel, les critères diffèrent selon les fonctions des bénéficiaires. Ils peuvent être de nature financière et /ou basés sur des approches plus qualitatives.

Par ailleurs, ces différents critères reposent soit sur le Groupe, soit sur l'entité d'appartenance en fonction du périmètre de responsabilité du dirigeant mandataire social.

S'agissant des critères financiers, ils reposent principalement sur des indicateurs tels que l'Ebitda, le résultat opérationnel courant après impôt (NOPAT), les résultats nets.

S'agissant des critères non-financiers, ils reposent sur une appréciation qualitative de la performance réalisée par le dirigeant, telle que la mise en oeuvre et la promotion de synergies au sein du Groupe.

4.1.4.1.4. PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES AUX ASSEMBLEES GENERALES

Les éléments d'information concernant les modalités de participation des actionnaires aux Assemblées Générales sont précisées dans les articles 13 à 16 des statuts de la Société Groupe Flo SA.

4.1.4.1.5. ORGANISATION DU CONTROLE INTERNE AU SEIN DU GROUPE FLO

Le présent descriptif concerne la holding Groupe Flo ainsi que ses filiales opérationnelles, dont les organisations sont essentiellement centralisées au niveau de la holding.

DEFINITION / OBJECTIF DU CONTRÔLE INTERNE

L'Institut Français de l'Audit et de Contrôle Interne (IFACI) définit le contrôle interne comme un processus mis en oeuvre, par les dirigeants et le personnel d'une organisation, à quelque niveau que ce soit, destiné à leur donner une assurance raisonnable – et non une garantie absolue – que :

- Les informations sont réalisées, sécurisées, optimisées et permettent ainsi à l'organisation d'atteindre ses objectifs de base, de performance, de rentabilité, et de protection du patrimoine,
- Les informations financières sont fiables,
- Les lois et les réglementations et les directives de l'organisation sont respectées.

Le Groupe a organisé son contrôle interne dans la perspective de contribuer aux objectifs énoncés dans le cadre de cette définition.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est donc de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptables et financiers. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés.

GROUPE FLO

PRESENTATION DE L'ORGANISATION GENERALE DU CONTRÔLE INTERNE

En matière de procédures de contrôle interne, des responsabilités sont assurées à tous les niveaux de l'organisation, et en particulier :

- Au niveau du Conseil d'Administration qui s'appuie, notamment sur les travaux de la Direction Générale et de la Direction Financière, après examen des comptes rendus de ces travaux par les comités,
- Au niveau du comité d'audit dont la mission est précisée au paragraphe 4.1.4.1.1. du présent rapport,
- Au niveau de la Direction Financière qui assure la cohérence et la supervision des différentes fonctions administratives et financières (comptabilité, informatique, trésorerie, contrôle de gestion et communication financière),
- Au niveau de la Direction Support aux Opérations qui assure la cohérence et la supervision des fonctions liées à la paie et aux achats,
- Au niveau du Contrôle de Gestion indépendant vis à vis des opérationnels,
- Au niveau du service Qualité Hygiène et Sécurité qui est notamment chargé de la définition et du contrôle des procédures sur le plan de l'hygiène.

Cette organisation comprend un service d'audit interne depuis janvier 2010, mais repose principalement sur les éléments de contrôle interne du type Contrôle de Gestion et Direction des Opérations. En outre, les fonctions et procédures, jugées significatives, font l'objet d'une évaluation par les Commissaires aux comptes ou par des conseils extérieurs. Les procédures auditées au cours de l'exercice 2009 sont les suivantes :

- Contrôles tournants sur sites portant sur la validation de la correcte application de la procédure interne sur la caisse, incluant la comptabilisation des ventes, la centralisation et le contrôle des caisses.
- Contrôles tournants sur sites portant sur la validation de la correcte application des procédures clients et paie.
- Poursuite de l'analyse et du contrôle de la procédure personnel et tests de fonctionnement sur les taux de charges sociales retenus.
- Mise en œuvre d'audits informatiques sur les procédures caisse/reconnaissance du revenu, et paie par des équipes spécialisées.

PRESENTATION SYNTHETIQUE DES PROCEDURES DE CONTRÔLE INTERNE

• Identification des risques :

Les principaux risques spécifiques, notamment par rapport au secteur de la restauration, auxquels le Groupe doit faire face sont les suivants :

- Risques en matière d'hygiène et de sécurité, concernant la sécurité alimentaire, la qualité sanitaire et la sécurité du travail,
- Risques en matière de personnel pouvant se traduire par un turn-over non maîtrisé et par une évolution de la législation sociale susceptible d'affecter les organisations,
- Risques concernant la fonction achats, qui peuvent résulter d'une dépendance à l'égard de certaines sources d'approvisionnement,
- Risques concernant la fonction ventes notamment en ce qui concerne les crédits clients et le transport de fonds,
- Risques liés aux baux commerciaux,
- Risques financiers liés, aux taux d'intérêts de la dette du Groupe, à la trésorerie, au recouvrement,
- Risques liés à la conformité des immobilisations,
- Risques liés à l'informatique concernant la maîtrise des outils dont dispose le Groupe.

GROUPE FLO

Les procédures mises en place ont notamment pour objectif de maîtriser ou limiter l'ensemble ces risques.

- **Procédures :**

Les procédures de contrôle interne les plus significatives portent notamment sur les points suivants :

Contrôle de l'hygiène :

L'activité de restauration étant très sensible à la qualité de l'hygiène, Groupe Flo se doit d'en assurer une qualité optimale.

L'organisation Qualité Hygiène du Groupe Flo a été instaurée par la mise en place en 2002 de procédures H.A.C.C.P (Hazard Analysis and Critical Control Point). Ces procédures qui ont été validées par la Direction des Services Vétérinaires de Paris, ont pour but d'assurer un contrôle permanent des points les plus importants :

- Matrice de contrôle des températures,
- Matrice de contrôle des dates limites de consommation,
- Conservation des étiquettes des produits utilisés du jour,
- Planning de nettoyage défini pour chaque exploitation,
- Mise en place d'affichage pédagogique dans les cuisines.

Ces contrôles sont associés à des formations destinées à assurer la sécurité alimentaire des établissements (directeurs d'exploitation, chefs de cuisine et personnel de cuisine et de salle).

Cette organisation est complétée par la réalisation d'audits sur le respect des normes d'hygiène dont les résultats sont traduits sous forme de notation.

Procédures en matière de personnel :

Le contrôle interne dans ce domaine repose sur :

- Une formalisation des procédures de recrutement,
- La mise en place d'un suivi de productivité des exploitations et de sensibilisation des équipes sur la gestion des plannings,
- Procédures sécurisées, des entrées et sorties de personnel et d'émission des chèques de paies,
- Procédures de saisie de documents de paies et des éléments variables de paies.

Procédures relatives au contrôle du circuit d'approvisionnement :

Les procédures relatives à cette fonction sont axées sur :

- « Convergences Achats » : organisation conduisant à une centralisation de la fonction achat de matières, intégrant des procédures d'appels d'offres, un outil de référencement et d'émission de commandes, des tests de qualité, une formalisation des contrats et un suivi des remises de fin d'année. Les procédures « convergences achats » sont progressivement appliquées au suivi des frais généraux,
- Des circuits logistiques indépendants, par la création de plates-formes logistiques en vue d'une optimisation des coûts de transports,
- La mise en place du contrôle des marges d'exploitation en fonction des établissements et des enseignes et de la démarque connue et inconnue,
- Le contrôle des frais généraux à travers l'analyse des écarts par le Contrôle de Gestion et les Directeurs des Opérations,
- Le contrôle régulier des stocks au niveau de chaque exploitation dans le cadre d'un inventaire physique tournant.

GROUPE FLO

Contrôle de la fonction « ventes » :

Le Groupe a mis en place sur l'ensemble de ses restaurants un système permettant une gestion et un suivi des réservations pour le compte des sites.

Le chiffre d'affaires avec paiement comptant et avec paiement différé fait l'objet d'un contrôle local et centralisé périodique par Groupe FLO.

Les procédures de contrôle interne associées à la fonction « ventes » sont :

- Procédure d'enregistrement et de contrôle des ventes au niveau local,
- Procédure de définition et de suivi des conditions commerciales,
- Procédure de collecte périodique des fonds par une société spécialisée,
- Procédure de contrôle au niveau central des flux déclarés par les restaurants et encaissés,
- Procédure de justification du chiffre d'affaires encaissé et comptabilisé (crédit client),
- Procédure de contrôle des rapprochements bancaires,
- Procédure de recouvrement des créances clients.

Gestion des baux commerciaux :

Le Groupe est propriétaire de quelques murs de ses sites d'exploitation.

Les contrôles des contrats de baux ont notamment pour objectif de s'assurer :

- de la conformité des loyers aux prix du marché,
- de la pérennité des baux commerciaux et de leur renouvellement.

Procédures financières :

Risques de Taux :

Concernant les risques de taux, les couvertures mises en place respectent les objectifs de sécurité, de liquidité et de rentabilité. La gestion des risques de taux est assurée par la Direction Financière du Groupe.

Trésorerie :

- Définition des niveaux de procurations bancaires et des autorisations par rapport aux différentes opérations,
- Optimisation des conditions bancaires,
- Définition d'une procédure de budget de trésorerie, reporting...
- Refonte des procédures caisse et banques,
- Renforcement de la compétence de l'équipe trésorerie,
- Renforcement du principe de séparation des tâches dans la fonction règlement,
- Procédure sécurisée pour les virements bancaires (virements électroniques).

Un reporting mensuel de trésorerie a été finalisé et instauré depuis l'exercice 2005 en vue de rapprocher les flux par nature des montants budgétés.

Suivi des Immobilisations :

Des comités d'investissements sont chargés de l'autorisation, du contrôle et du suivi des engagements d'investissements et de dépenses de maintenance.

GROUPE FLO

- **Plan d'action :**

Le plan d'action à court et moyen terme, défini en accord avec le Comité d'audit, se décompose comme suit :

- Validation et analyse de la cartographie des risques majeurs existants au sein de Groupe Flo, au travers des différents moyens de prévention ou de couverture
- Migration de la nouvelle version du logiciel comptable « Oracle »
- Détermination et validation d'un schéma directeur sur l'ensemble des systèmes de Groupe Flo.

PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE :

- **Les procédures**

La production et l'analyse de l'information comptable financière s'appuient sur un ensemble de procédures de gestion financière telles que :

- Un budget consolidé devant faire l'objet d'une approbation du Conseil d'Administration. Il a pour but de mesurer les conséquences sur les grands équilibres financiers et de gestion du Groupe,
- Une prévision de trésorerie et un suivi de l'endettement qui a pour but de suivre les besoins de trésorerie et les ressources du Groupe ainsi que l'évolution de la dette nette,
- Un budget investissements soumis à l'approbation préalable du Conseil d'Administration,
- Des budgets par branches d'activité, mensuels et annuels, qui se construisent sur la base d'échanges entre les Directions Opérationnelles et la Direction Générale du Groupe. Au sein de ces budgets, sont explicités et détaillés les équilibres financiers et les plans d'actions opérationnels par enseigne et par établissement,
- Un reporting mensuel, qui assure le suivi, tout au long de l'exercice, des performances des enseignes et des établissements au travers d'indicateurs spécifiques qui sont revus par la Direction Financière,
- Des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société Groupe Flo et de ses filiales, afférentes à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sociale et consolidée, qui s'appuient notamment sur :
 - les procédures de « cut-off » achats, de stocks et de contrôle de caisses,
 - le contrôle du respect des délais de remontée de l'information,
 - la sensibilisation des intervenants, notamment, à l'appréhension des risques et des engagements hors bilan du Groupe,
 - le suivi des engagements hors bilan par le service consolidation,
 - la gestion des risques et la concertation entre les services comptables et fonctionnels en vue de la détermination des risques et de leurs évaluations sous forme de provisions,
 - l'exhaustivité des passifs et des actifs ainsi que la propriété et l'évaluation de ceux-ci, notamment des droits au bail, fonds de commerce et des marques,
 - l'utilisation d'un logiciel de consolidation standard ayant fait l'objet d'un paramétrage adapté, et d'une mise à jour régulière,
 - l'application de procédures centralisées assurant l'homogénéité de tous les comptes sociaux, ces derniers étant traités par le même service,
 - un manuel de procédures de clôture, portant sur les différents cycles.

Il est précisé que le collège des Commissaires aux Comptes assure le contrôle de la grande majorité des filiales.

- **L'impact des IFRS sur les comptes consolidés :**

L'application des normes IFRS a impacté les comptes consolidés du Groupe sur les points suivants :

- ajustement des provisions pour dépréciation des marques, lié à l'adaptation à la norme IAS 36 de la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés,

GROUPE FLO

- constatation d'impôt différé passif en corrélation avec l'inscription des marques à un poste d'actif identifié,
- maintien des seuls droits au baux à l'actif et enregistrement du solde du montant des fonds de commerce en goodwill, et reprise des I.D.P. (Impôt Différé Passif) constatés en normes françaises sur ces éléments,
- élimination de la valeur nette comptable des actions propres,
- comptabilisation des stocks options,
- constatation des impacts résultant de la juste valeur des instruments de couverture,
- actualisation des dettes et créances,
- réallocation des charges et produits exceptionnels.

DEMARCHE D'ANALYSE DES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE

Les procédures de contrôle interne mises en place par le Directeur Général sous le contrôle du Conseil d'Administration, et telles que décrites ci-dessus, s'inscrivent dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques de l'entreprise.

GROUPE FLO

4.1.4.2. RAPPORT DES CAC SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235
DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE
LA SOCIETE GROUPE FLO SA

EXERCICE DU 1ER JANVIER 2009 AU 31 DECEMBRE 2009

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Groupe Flo SA et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par les articles L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

GROUPE FLO

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Levallois-Perret et Courbevoie, le 20 avril 2010

Les Commissaires aux Comptes

CONSTANTIN & ASSOCIES

FIDAUDIT

Membre du réseau Fiducial

Jean Paul Séguret

Jean Pierre Boutard

4.2. ACTIONNARIAT

4.2.1. ACTIONNARIAT AU 31 DECEMBRE 2009

Réduction du capital social par annulation de 324.766 actions auto-détenues :

Le 24 avril 2009, le capital social a été réduit d'un montant de 649.532 euros pour être ramené de 59.011.842 euros à 58.362.310 euros, divisé en 29.181.155 actions de 2 euros de nominal chacune. A la suite de cette réduction de capital, la Société ne détient plus aucune action auto-détenue.

Réduction du capital social non motivée par des pertes à hauteur de 43.771.732,50 euros :

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a décidé d'une réduction du capital social d'un montant de 43.771.732,50 euros de sorte que celui-ci soit ramené d'un montant de 58.362.310 euros à un montant de 14.590.577,50 euros par voie de réduction de la valeur nominale des 29.181.155 actions composant le capital social de 2 euros à 0,5 euro et création, corrélativement, d'une prime d'émission d'un montant de 43.771.732,50 euros. A l'issue du délai d'opposition des créanciers (qui a expiré le 30 juin à minuit), les opérations de réduction du capital ont été réalisées.

Augmentation de capital par la création de 9.727.051 actions nouvelles

Concernant l'Augmentation de Capital visée dans l'Accord de Réaménagement, il est précisé que le Conseil d'Administration a décidé, lors de sa séance du 30 juin 2009, en vertu de la délégation de compétence accordée dans sa huitième résolution par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires du 9 juin 2009, du principe de l'émission des actions nouvelles et de subdéléguer au Directeur Général le soin de réaliser cette émission et de fixer les modalités définitives de l'opération. Le montant brut de l'opération s'est élevé à 20.232.266,08 euros et se traduit par la création de 9.727.051 actions nouvelles. 9.594.961 actions nouvelles ont été souscrites à titre irréductible par exercice des droits préférentiels de souscription, représentant 98,64% des actions nouvelles à émettre. La demande totale de cette augmentation de capital s'est élevée à environ 28,8 millions d'euros, correspondant à un taux de sursouscription de 142%.

Augmentation de capital consécutive à l'exercice d'options de souscription réservées au personnel :
- le 15 février 2010 : 7.000 actions nouvelles de 0,5 € chacune ont été émises et en conséquence, il en résulte une augmentation de capital de 3.500 euros.

A la date du Document de Référence, le capital social de Groupe Flo se trouve porté à 14.457.603, euros, divisé en 29.915.206 actions de 0,5 euro de nominal, toutes de même catégorie.

GROUPE FLO

4.2.1.1. CAPITAL ET DROITS DE VOTE DETENUS PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Le nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux est non significatif par rapport au capital de Groupe Flo.

4.2.1.2. MODIFICATIONS DE L'ACTIONNARIAT

Actionnariat au 31 décembre 2009

Actionnaires	Nombre d'actions détenues	Pourcentage du capital	Nombre de droits de vote ⁽²⁾	Pourcentage des droits de vote
Financière Flo ⁽¹⁾	27.894.782	71,68%	38.577.242	77,65%
Auto détention.....	0	n/a	n/a	n/a
Public	11.020.424	28,32%	11.102.820	22,35%
TOTAL	38.915.206	100,00%	49.680.062	100,00%

(1) Financière Flo est détenue par le consortium d'investisseurs formé de GIB, GIB Group International et Tikeflo depuis le 6 mars 2006.

(2) Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives entièrement libérées et inscrites au nom d'un même titulaire depuis quatre ans au moins.

A la connaissance de la société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5% du capital et des droits de vote.

Il n'y a eu aucune levée d'option sur 2005, 2006 et 2007.

Aucun plan d'épargne d'entreprise n'est en place à ce jour

4.2.2. ACCORD DONT LA MISE EN ŒUVRE PEUT ENTRAINER UN CHANGEMENT DE CONTROLE

Le pacte signé le 8 février 2006 entre les sociétés GIB et Tikeflo (le « Pacte ») est toujours en vigueur à la date du présent document de référence. Il est rappelé que le Pacte organise le contrôle exclusif de la société GIB sur les sociétés Financière Flo et Groupe Flo et les droits des parties relativement aux cessions d'actions de la société Financière Flo.

1. Droits de gouvernance

Aux termes du Pacte, le Conseil d'Administration de la société Financière Flo est composé de six membres dont quatre sont nommés par les sociétés GIB et GIB Group International et deux par la société Tikeflo.

Le président de la société Financière Flo est nommé par les sociétés GIB et GIB Group International. Le président de la société Financière Flo a tous pouvoirs pour représenter et engager la société sous réserve des décisions soumises à l'autorisation préalable du conseil d'administration. Ces autorisations sont accordées à la majorité simple de ses membres.

L'opposition des membres du Conseil d'Administration désignés par la société Tikeflo à certaines décisions soumises audit conseil et qualifiées de « Décisions Importantes » autorise la société Tikeflo à exercer un droit de sortie. Le droit de sortie de la société Tikeflo lui permet, à son option, soit de céder ses titres Financière Flo à la société GIB, soit d'échanger sa participation dans la société Financière Flo contre une participation dans Groupe Flo.

GROUPE FLO

Le Pacte assure également la représentation de la société Tikeflo au Conseil d'Administration de Groupe Flo à hauteur de 2 membres.

Les droits de gouvernance consentis à la société Tikeflo prennent fin dès qu'elle détient moins de 20% du capital de la société Financière Flo.

2. Droit des parties relativement aux cessions d'actions Financière Flo

Outre des droits de sortie applicables en cas de désaccord de la société Tikeflo sur une décision qualifiée de « Décision Importante » par le Pacte, la société Tikeflo bénéficie d'un droit de sortie partiel l'autorisant à céder environ le tiers de sa participation dans la société Financière Flo à la société GIB et à échanger le solde de cette participation contre une participation dans Groupe Flo. Les parties au Pacte se sont mutuellement consenties un droit de préemption. La société Tikeflo bénéficie d'un droit de sortie conjointe en cas de cession par les sociétés GIB et GIB Group International de leurs participations dans la société Financière Flo. Les sociétés GIB et GIB Group International bénéficient du droit d'exiger de la société Tikeflo qu'elle cède sa participation si un tiers fait une offre sur l'intégralité du capital de la société Financière Flo.

4.3. BOURSE

4.3.1. LE MARCHÉ DES TITRES

L'action de Groupe Flo est cotée au second marché d'Euronext Paris SA.

Code Euroclear France : 6292

Code Isin : **FR 0004076891**

L'établissement assurant le service financier de la société est CA CALYON Corporate and Investment Bank - 14 rue Rouget De Lisle - 92130 Issy les Moulineaux.

4.3.2. LES DIVIDENDES

4.3.2.1. DIVIDENDE VERSE AU TITRE DE L'EXERCICE

Aucun dividende n'a été versé en 2009 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008. Il est rappelé qu'un dividende net par action d'un montant de 0,19 euro avait été versé au cours de l'année 2008 au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2007 (ce dividende ayant donné droit à un avoir fiscal de 0,09 euro par action soit un revenu global par action de 0,28 euro).

D'une manière générale, la politique de plafonnement des distributions de dividendes de la Société, à savoir le plafonnement pour les exercices à venir de toute distribution de dividende à 30% du résultat net consolidé du Groupe tant que le ratio de leverage est supérieur ou égal à 1,50, n'a pas été modifiée à la suite du réaménagement de la dette financière du Groupe (voir paragraphe 2.1.2).

Pour l'exercice 2009, l'accord de réaménagement de la dette financière du Groupe (voir paragraphe 2.1.5) prévoit que la distribution de dividende ne pouvait intervenir que si le ratio de leverage était inférieur ou égal à 3 ce qui n'est pas le cas. Il ne sera donc pas versé de dividendes au titre de l'exercice 2009.

GROUPE FLO

Année	Dividende net par action	Avoir fiscal	Revenu global par action
2000	0.40	0.20	0.60
2001 à 2006	0.00	0.00	0.00
2007	0.30	0.20	0.50
2008	0.19	0.09	0.28
2009	0.00	0.00	0.00

4.3.2.2. DELAI DE PRESCRIPTION DU VERSEMENT DES DIVIDENDES

Le délai de prescription du versement des dividendes à partir de sa date d'exigibilité est de cinq ans. Les paiements qui n'ont pas été attribués sont versés au profit du trésor public (Caisse des Dépôts et Consignations).

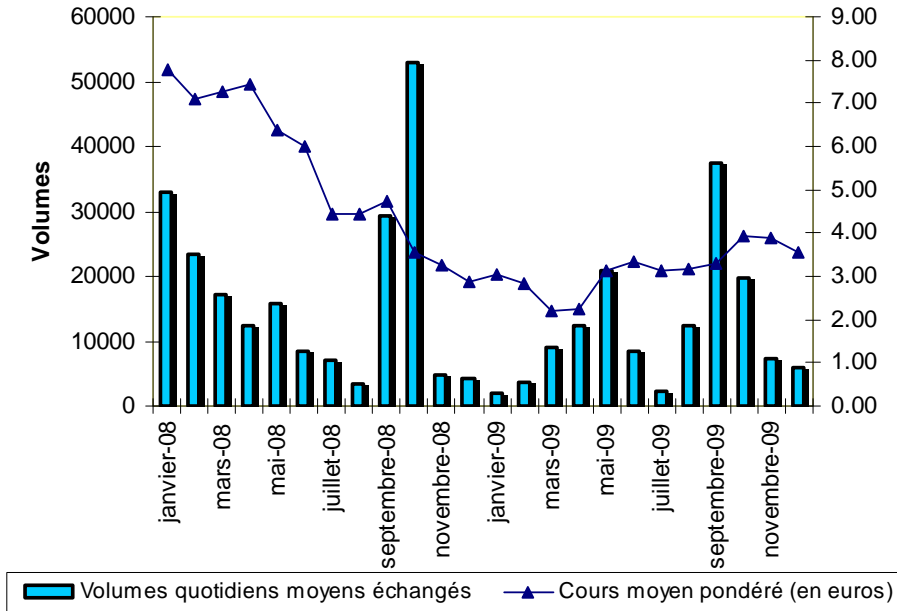
4.3.3. LE COURS DE BOURSE

Année	Mois	Cours extrêmes (en euros)		Cours moyen pondéré (en euros)	Capitalisation boursière (en millions d'euros)	Volumés quotidiens moyens échangés
		Plus haut	Plus bas			
2008	janv-08	10.19	6.05	7.78	228.36	32 878
	févr-08	7.65	6.65	7.09	208.11	23 279
	mars-08	7.60	6.97	7.26	213.58	17 056
	avr-08	7.80	7.26	7.43	218.66	12 270
	mai-08	7.45	5.50	6.38	187.98	15 831
	juin-08	6.40	5.56	5.99	176.61	8 437
	juil-08	6.00	5.10	5.42	159.33	7 096
	août-08	5.69	5.10	5.44	159.92	3 466
	sept-08	5.34	4.00	4.74	139.86	29 433
	oct-08	4.35	2.64	3.55	104.75	17 455
	nov-08	3.89	2.71	3.26	96.19	4 837
	déc-08	3.08	2.60	2.87	84.68	4 260
2009	janv-09	3.49	2.76	3.04	88.80	2 046
	févr-09	3.20	2.51	2.81	82.10	3 533
	mars-09	2.75	2.00	2.18	63.57	8 988
	avr-09	2.73	2.06	2.23	65.10	12 350
	mai-09	3.98	2.47	3.11	90.80	20 761
	juin-09	3.82	3.05	3.35	97.80	8 417
	juil-09	3.38	2.81	3.12	91.05	22 216
	août-09	3.40	2.96	3.16	92.21	15 371
	sept-09	3.87	2.90	3.42	133.07	37 458
	oct-09	4.44	3.35	3.93	152.91	19 698
	nov-09	4.15	3.55	3.90	151.74	7 315
	déc-09	3.79	3.40	3.56	138.51	6 014

Source : Fininfo

GROUPE FLO

Evolution de l'action Groupe Flo et volumes échangés



4.4. GENERALITES SUR LA SOCIETE

Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Groupe Flo

Siège social : Tour Manhattan - 5/6, Place de l'Iris - 92400 Courbevoie.

Forme juridique

Société anonyme de droit français régie par les articles L. 225-57 et suivants du Code de commerce.

Législation

Société anonyme soumise à la législation française.

Date de constitution - Durée

La durée de la société est fixée à quatre vingt dix neuf ans (99) ans à compter de son immatriculation au Registre du Commerce et des Sociétés intervenue le 27 février 1989, sauf les cas de dissolution anticipée et de prorogation, soit jusqu'au 26 février 2088.

Code APE : 5610A

Objet social (article 2 des statuts)

La Société a pour objet, en France et dans tous pays :

- l'activité de restauration, traiteur, organisateur de réception, et de manière générale la fabrication et/ou la commercialisation de produits alimentaires ;
- la prise d'intérêts et de participations dans toutes entreprises existantes ou à créer, soit seules, soit en association, par tous moyens et sous toutes formes ;
- la conservation, l'administration, la gestion, la cession des titres ainsi possédés ;
- l'assistance administrative, comptable, juridique et financière à toutes entreprises dans lesquelles elle aura une participation directe ou indirecte ;

GROUPE FLO

- l'organisation et la gestion de toutes entreprises ; la réalisation pour son compte ou pour le compte de tiers de toutes opérations commerciales ou civiles permettant d'améliorer ou de faciliter la gestion des entreprises et notamment l'achat et la vente de toutes marchandises ;
 - la mise en valeur, l'exploitation, la location, l'acquisition de tous terrains et immeubles en France ou à l'étranger ;
- et généralement, toutes opérations quelconques pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet ci-dessus défini.

Registre du Commerce et des Sociétés : 349 763 375 RCS Nanterre

Lieu où peuvent être consultés les documents et renseignements relatifs à la société

Les statuts, comptes et rapports, procès verbaux d'Assemblées Générales peuvent être consultés au siège social, sur support physique.

Exercice social

L'exercice social dure 12 mois, il commence le 1^{er} janvier et s'achève le 31 décembre de chaque année.

Répartition statutaire des bénéfices (article 33 des statuts)

Le compte de résultat qui récapitule les produits et charges de l'exercice fait apparaître par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice de l'exercice.

Sur ces bénéfices nets, diminués, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé 5% pour former la réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ladite réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue au-dessous de ce dixième.

Le bénéfice net distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes apportées en réserve en application de la loi et augmenté du report bénéficiaire.

Ce bénéfice est réparti entre tous les actionnaires, proportionnellement au nombre d'actions appartenant à chacun d'eux.

L'Assemblée Générale peut décider de la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur les bénéfices de l'exercice.

Hors le cas de réduction de capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer. L'écart de réévaluation n'est pas distribuable. Il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

Toutefois, après dotation de la réserve légale, les actionnaires peuvent sur la proposition du conseil d'administration, reporter à nouveau tout ou partie de la part leur revenant dans les bénéfices ou affecter tout ou partie de cette part à toutes réserves générales ou spéciales dont ils décident la création et déterminent l'emploi s'il y a lieu.

Les pertes, s'il en existe, sont imputées sur les bénéfices reportés des exercices antérieurs ou reportées à nouveau.

GROUPE FLO

Assemblées Générales (articles 23, 24, 25, 26, 27, 28 et 29 des statuts)

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations, personnellement ou par mandataire ou par correspondance:

- sur simple justification de son identité, dès lors que ses titres font l'objet d'une inscription en compte de titres nominatifs,
- par le dépôt, dans le lieu indiqué par l'avis de convocation, du certificat délivré par l'intermédiaire habilité constatant l'indisponibilité des actions jusqu'à la date de l'assemblée, si les actions du titulaire font l'objet d'une inscription en compte de titres au porteur.

Le délai au cours duquel cette inscription ou ce dépôt doivent être accomplis, expire au troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris

Droits et Obligations attachés aux actions (article 11 des statuts)

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. Chaque action donne droit à une voix (article L. 225-122 du Code de commerce).

Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, est toutefois attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire (article L. 225-123 du Code de commerce).

En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission ou d'échange d'actions à l'occasion d'un regroupement ou d'une division d'actions, le droit de vote double est conféré aux actions attribuées à raison d'actions inscrites sous la forme nominative, sous réserve qu'elles soient elles-mêmes, conservées sous la forme nominative depuis leur attribution, à l'expiration d'un délai de quatre ans à compter de l'inscription sous la forme nominative des actions à raison desquelles elles ont été attribuées (article L. 225-123 du Code de commerce).

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

En cas de transfert de la nue-propriété ou de la nue-propriété et de l'usufruit d'actions par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent à un degré successible, la durée de la détention de leurs droits par le nu-propriétaire et par l'usufruitier se calcule à compter du jour où ces droits sont entrés dans le patrimoine de celui qui a transféré la nue-propriété et/ou l'usufruit.

Sauf exception légale, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder et/ou est en droit d'acquérir à sa seule initiative, immédiatement ou à terme, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier tel que mentionné au Code monétaire et financier, un nombre total d'actions déjà émises ou de droits de vote de la Société, dont les seuils sont fixés par la loi ou les règlements doit en informer la Société au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation, la déclaration à l'AMF étant faite conformément au modèle type de déclaration prévu par les textes réglementaires de l'AMF au plus tard dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement du seuil de participation.

L'information doit également être donnée lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure à l'un des seuils prévus par les dispositions légales et réglementaires applicables en matière de franchissement de seuil.

Toute personne physique ou morale soumise à l'obligation de déclaration visée à l'alinéa ci-dessus est tenue de déclarer, à l'occasion des franchissements de seuils du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième ou du quart du capital ou des droits de votes, les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours de six (6) mois à venir. La déclaration précisera si l'acquéreur agit seul ou de concert avec une ou plusieurs personnes, s'il envisage d'arrêter ses achats ou de les poursuivre, d'acquérir ou non le contrôle de la Société, de demander sa nomination ou celle d'une ou plusieurs personnes comme membre du Conseil d'Administration, les modes de financement de l'acquisition, la stratégie envisagée par le déclarant à l'égard de la Société et les opérations y

GROUPE FLO

afférentes (fusion, cession d'actifs, modification de la capitalisation, de l'activité, de la structure sociale, des statuts, etc.), ainsi que les accords de cession temporaire ayant pour objet les actions et les droits de vote de la Société.

Cette déclaration est adressée dans un délai de cinq (5) jours de bourse à compter du franchissement de seuil à la Société et à l'AMF. Tout changement d'intention dans un délai de six (6) mois visé ci-dessus, qui devra être motivé, fera l'objet, sans délai, d'une nouvelle déclaration.

A défaut de procéder aux déclarations visées ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires tant que la situation n'a pas été régularisée et jusqu'à l'expiration d'un délai de deux (2) ans suivant la date de cette régularisation.

Enfin, toute personne physique ou morale soumise à l'obligation de déclaration visée au premier alinéa ci-dessus est tenue d'informer la Société dans les formes et délais visés au premier alinéa ci-dessus, dès lors qu'elle augmente ou diminue par tranche de 2% du capital social ou des droits de vote le nombre d'actions qu'elle détient dans le capital de la Société.

L'assemblée générale des actionnaires de la Société du 9 juin 2009 a donné tous pouvoirs au Conseil d'Administration pour apporter aux statuts toutes modifications qui seraient rendues nécessaires par l'adoption d'un ou plusieurs décrets d'application des ordonnances n° 2009-80 du 22 janvier 2009 et n° 2009-105 du 30 janvier 2009 et accomplir toutes formalités de publicité requises par la loi et les règlements de sorte que, à compter du 1er novembre 2009, la personne tenue à l'information du franchissement de seuil prévue au premier alinéa précise en outre dans sa déclaration :

- a) le nombre de titres qu'elle possède donnant accès à terme aux actions à émettre et les droits de vote qui y seront attachés ;
- b) les actions déjà émises que cette personne peut acquérir, en vertu d'un accord ou d'un instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier, sans préjudice des dispositions du 4° du I de l'article L. 233-9 du Code de commerce. Il en est de même pour les droits de vote que cette personne peut acquérir dans les mêmes conditions ;
- c) les actions déjà émises sur lesquelles porte tout accord ou instrument financier mentionné à l'article L. 211-1 du Code monétaire et financier, réglé exclusivement en espèces et ayant pour cette personne un effet économique similaire à la possession desdites actions. Il en va de même pour les droits de vote sur lesquels porte dans les mêmes conditions tout accord ou instrument financier.

Forme des actions (article 9 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire. Elles donnent lieu à une inscription au nom du ou des titulaires sur des comptes tenus à cet effet par la société ou administrés dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.

Conformément à la loi, la Société est en droit de demander, à tout moment, contre rémunération à sa charge, à l'organisme chargé de la compensation des titres, le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, sa dénomination, l'année de sa constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres 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.

4.5. GENERALITES SUR LE CAPITAL

4.5.1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX

Capital

Le capital social est fixé à la somme de 19.457.603 euros. Il est divisé en 38.915.206 actions de 0,50 euro chacune, intégralement libérées.

Il est précisé que la Société a originellement été introduite sur le compartiment B d'Euronext Paris mais qu'en raison de l'évolution de sa capitalisation boursière, ses actions sont, depuis le 21 janvier 2009, cotées sur le compartiment C d'Euronext Paris.

Autorisations d'augmenter le capital

Le capital social peut être augmenté par tous modes et de toutes manières autorisées par la loi. L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule compétente pour décider l'augmentation du capital, sur propositions contenues dans le rapport du conseil d'administration mentionnant les indications requises par la loi.

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a accordé au conseil d'administration les autorisations suivantes :

Autorisation	Résolution	Plafond	Durée de validité
Autorisation d'augmenter le capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital immédiatement et/ou à terme avec maintien du droit préférentiel de souscription	huitième résolution	Montant maximum de 40.000.000 euros en nominal. Le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société ne pourra être supérieur à 15.000.000 euros	26 mois, soit jusqu'au 9 août 2011
Autorisation d'augmenter le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières en cas de demandes excédentaires	neuvième résolution	Limite de 15% de l'émission initiale. Le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de cette résolution s'imputera sur le plafond de 40.000.000 euros prévu à la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009	26 mois, soit jusqu'au 9 août 2011
Autorisation d'augmenter le capital au profit de salariés et anciens salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise	dixième résolution	Montant nominal maximum de 10.000.000 euros. Le montant nominal de toute augmentation de capital ou de valeurs représentatives de créances réalisée en vertu de cette délégation s'impute, selon le cas, sur les plafonds de 40.000.000 euros et de 15.000.000 euros prévus à la huitième résolution adoptée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009	26 mois, soit jusqu'au 9 août 2011

GROUPE FLO

Autorisations de rachat et d'annulation d'actions

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a accordé au conseil d'administration les autorisations suivantes :

Autorisation	Résolution	Plafond	Durée de validité
Autorisation de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues (en substitution de celle donnée par l'Assemblée Générale Extraordinaire du 13 mai 2008)	douzième résolution	Limite de 10% du capital de la Société par période de 24 mois	24 mois, soit jusqu'au 9 juin 2011
Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions (en substitution de celle donnée par l'Assemblée Générale Ordinaire du 13 mai 2008 pour la partie non utilisée)	trente troisième résolution	Prix maximum d'achat fixé à 10 euros par action. Nombre maximum d'actions à acquérir fixé à 10% du nombre total des actions composant le capital social à la date de l'Assemblée, soit 29.181.155 actions. Le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5% de son capital.	18 mois, soit jusqu'au 9 décembre 2010

Options de souscription d'actions

- L'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2007, a autorisé le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, et pendant un délai de 38 mois à compter du jour de l'Assemblée, au bénéfice du personnel salarié et des dirigeants de la Société, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société.

Le nombre d'actions à émettre par la Société à titre d'augmentation de capital résultant de la levée des options consenties devra correspondre au maximum à un montant nominal de 600 000 euros, soit à 300 000 actions de 2 euros de nominal chacune.

La présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Le Directoire, selon les conditions fixées par l'Assemblée :

- arrêtera, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, la liste des bénéficiaires d'options, et décidera du nombre d'actions que chacun peut souscrire ou acquérir, aucune option ne pouvant être attribuée aux salariés ou dirigeants de la Société possédant une part supérieure à 10% du capital social de la Société,
- fixera, conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 alinéa 4 du Code de commerce, le prix de souscription des actions, qui, au jour où l'option sera consentie, ne peut être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant ce jour, avec application d'une décote maximale de 5%.

Les options devront être exercées dans un délai de 10 ans suivants la date à laquelle les options auront été attribuées.

L'augmentation de capital résultant des levées d'options sera définitivement réalisée du seul fait de la souscription des actions nouvelles, accompagnées des déclarations de levées d'options et des versements de libération.

- L'Assemblée Générale mixte du 13 mai 2008 a autorisé le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois, et pendant un délai de 38 mois à compter du jour de l'Assemblée, au bénéfice du personnel salarié et des dirigeants de la Société, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société.

Le nombre d'actions à émettre par la Société à titre d'augmentation de capital résultant de la levée des options consenties devra correspondre au maximum à un montant nominal de 600 000 euros, soit à 300 000 actions de 2 euros de nominal chacune.

GROUPE FLO

La présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Le Directoire, selon les conditions fixées par l'Assemblée :

- arrêtera, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance, la liste des bénéficiaires d'options, et décidera du nombre d'actions que chacun peut souscrire ou acquérir, aucune option ne pouvant être attribuée aux salariés ou dirigeants de la Société possédant une part supérieure à 10% du capital social de la Société,
- fixera, conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 alinéa 4 du Code de commerce, le prix de souscription des actions, qui, au jour où l'option sera consentie, ne peut être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant ce jour, avec application d'une décote maximale de 5%.

Les options devront être exercées dans un délai de 10 ans suivants la date à laquelle les options auront été attribuées.

L'augmentation de capital résultant des levées d'options sera définitivement réalisée du seul fait de la souscription des actions nouvelles, accompagnées des déclarations de levées d'options et des versements de libération.

Emission d'actions au profit d'une catégorie réservée et attribution gratuite d'actions

Après avoir mis fin à la délégation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 16 mai 2007 dans sa 20^{ème} Résolution relative à la même délégation, **l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2008** a délégué au Directoire, pour une durée de 26 mois à compter du jour de l'Assemblée, compétence pour décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, réservée aux membres du personnel et anciens membres du personnel, adhérents du plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son groupe ou encore par l'attribution gratuite d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, notamment par l'incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes, dans les limites légales et réglementaires.

Le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation a été fixé à un montant de 1.761.000 euros, compte non tenu du nominal des actions ordinaires de la Société à émettre, éventuellement, au titre des ajustements effectués pour protéger les titulaires de droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires a été supprimé au profit des membres du personnel et anciens membres du personnel.

Le Directoire a reçu autorisation par l'Assemblée de fixer le prix de souscription des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L.443-5 du Code de travail. Ce prix ne pourra pas être inférieur à 20% de la moyenne des premiers cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision du Directoire fixant la date d'ouverture de la souscription, le Directoire pouvant réduire cette décote s'il le juge opportun.

Le Directoire a reçu tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre cette opération.

GROUPE FLO

Evolution du capital

Date	Opérations	Nominal (en euros)	Variation de Capital	Prime d'émission	Montant du capital cumulé	Nombre d'actions cumulées
avr-92	Augmentation de capital	15,24	331 622	583 062	23 235 395	1 524 142
déc-92	Augmentation de capital	15,24	877 771	1 713 848	24 113 166	1 581 720
déc-96	Augmentation de capital	15,24	4 282 903	8 362 368	28 396 069	1 862 660
avr-98	Division du nominal par 2	7,62	-	-	28 396 069	3 725 320
déc-98	Augmentation de capital	7,62	978 928	1 601 800	29 374 997	3 853 747
oct-00	Augmentation de capital	7,62	3 049	5 244	29 378 046	3 854 147
avr-01	Augmentation de capital	7,62	12 000	26 490	29 390 046	3 855 647
juin-01	Augmentation de capital (prélèvement sur les réserves)	8,00	1 455 130	-	30 845 176	3 855 647
nov-03	Diminution de capital (par affectation à un compte de prime)	2,00	-23 133 882	-	7 711 294	3 855 647
nov-03	Augmentation de capital	2,00	30 881 282	-	38 592 576	19 296 288
mai-05	Diminution de capital (par annulation d'actions)	2,00	-89 649	-	38 413 278	19 206 639
mars-06	Augmentation de capital (conversion des ORA)	2,00	20 000 000	14 000 000	58 413 278	29 206 639
janvier - 08	Augmentation de capital (levées d'option)	2,00	291 666	132 708	58 704 944	29 352 472
juin - 08	Augmentation de capital (levées d'option)	2,00	221 484	100 775	58 926 428	29 463 214
décembre- 08	Augmentation de capital (levées d'option)	2,00	85 414	38 863	59 011 842	29 505 921
avril 2009	Réduction de capital (annulation actions auto-détenues)	2,00	- 649.532	-1.087.337	58.362.310	29.181.155
juin 2009	Réduction de capital (par création d'une prime d'émission et par voie de réduction de la valeur nominal)	0,50	- 43.771.732,50	43.771.732,50	14.590.577,50	29.181.155
septembre 2009	Augmentation de capital (par émission d'actions nouvelles)	0,50	4.863.525,50	15.126.422,58	19.454.103	38.908.206
décembre 2009	Augmentation de capital (levée d'options)	0,50	3.500	15.050	19.457.603	38.915.206

4.5.2. AUTRES TITRES DONNANT ACCES AU CAPITAL

4.5.2.1. OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS RESERVEES AU PERSONNEL

Les options de souscriptions réservées au personnel sont décrites en note 24 des comptes consolidés (partie 5).

4.5.2.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS DETENUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Les options de souscriptions détenues par les mandataires sociaux sont décrites en partie 4.1.3.2 « Rémunération des mandataires sociaux ».

GROUPE FLO

4.5.2.3. OPTIONS DE SOUSCRIPTIONS DETENUES PAR LES DIX SALARIES LES PLUS DOTES

Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers						
	Nombre total d'options attribuées/ d'actions souscrites ou achetées	Prix moyen pondéré	Plan du 26/11/03 *	Plan du 26/05/05 *	Plan du 29/05/09	Plan du 29/05/09
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	297.767	7.89	0	0	184.481	113.286
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice, par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	7000	2.65	7.000	0	0	0

* pour les plans du 26/11/2003 et du 26/05/05, le tableau ne reprend pas les stock options créées suite à l'augmentation de capital.

Au 31 décembre 2009, 839 704 options de souscriptions d'actions sur Groupe Flo SA étaient détenues par les dix salariés (non mandataires sociaux) de l'émetteur et de toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé.

4.5.2.4. TABLEAU DE SYNTHÈSE DES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

La Société n'a émis aucun titre donnant accès au capital autre que les options de souscription dont une présentation figure en partie 5 Comptes consolidés note 24 (voir le tableau intitulé « Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions »).

4.5.3. PACTES D'ACTIONNAIRES

Pour rappel, le pacte d'actionnaires entre les sociétés GIB, Tikeflo, et GIB International dont une description figure au paragraphe 4.2.2 est entré en vigueur le 6 mars 2006 pour une durée initiale de quinze ans.

4.6. PROJETS DE RESOLUTIONS PRESENTES A L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE DU 09 JUIN 2010

TEXTE DES RESOLUTIONS

DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DU 9 JUIN 2010

1. De la compétence de l'assemblée générale ordinaire annuelle

- Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice social clos le 31 décembre 2009 ; quitus aux membres du conseil d'administration de l'exécution de leur mission (première résolution) ;
- Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 décembre 2009 (deuxième résolution) ;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2009 (troisième résolution) ;
- Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce (quatrième résolution) ;
- Renouvellement du mandat du commissaire aux comptes titulaire CONSTANTIN & ASSOCIES (cinquième résolution) ;
- Renouvellement du mandat du commissaire aux comptes suppléant Jean LEBIT (sixième résolution)
- Fixation du montant des jetons de présence à allouer aux membres du conseil d'administration au titre de l'exercice 2010 (septième résolution) ;
- Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (huitième résolution) ;
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités (neuvième résolution).

2. De la compétence de l'assemblée générale extraordinaire :

- Délégation de compétence pour 26 mois en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 40.000.000 € en nominal (dixième résolution) ;
- Possibilité d'augmenter le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières en cas de demandes excédentaires (onzième résolution) ;
- Délégation de compétence au Conseil d'administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital au profit de salariés et anciens salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (douzième résolution) ;
- Autorisation à donner au conseil d'administration pour consentir des options de souscription d'actions de la Société au bénéfice des salariés ou dirigeants de la Société (treizième résolution) ;

GROUPE FLO

- Conditions et modalités de la mise en place des options de souscription d'actions de la Société (quatorzième résolution) ;
- Autorisation pour 24 mois de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues (quinzième résolution)
- Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités (seizième résolution).

TEXTE DES RESOLUTIONS PRESENTEES A L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DU 9 JUIN 2010

1. DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE ANNUELLE

PREMIERE RESOLUTION

(Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice social clos le 31 décembre 2009)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise :

- des comptes annuels (bilan, compte de résultat, annexes) de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ;
- du rapport de gestion du conseil d'administration sur la marche et la gestion de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et sur les comptes annuels dudit exercice ;
- du rapport général des commissaires aux comptes ;
 - o approuve les comptes annuels de l'exercice social clos le 31 décembre 2009 (bilan, compte de résultat, annexes) tels qu'ils ont été présentés et qui font apparaître un bénéfice net comptable de 5.706.284 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports ;
 - o constate, conformément aux dispositions de l'article 223 quater du Code Général des Impôts, qu'aucune dépense ou charge non déductible fiscalement visée à l'article 39-4 du même code n'a été exposée au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ;
 - o donne quitus aux membres du conseil d'administration de l'exécution de leur mandat pour l'exercice clos le 31 décembre 2009.

DEUXIEME RESOLUTION

(Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 décembre 2009)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise :

- des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2009 ;
- du rapport de gestion du conseil d'administration sur la marche et la gestion de la Société et de ses filiales au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009 et sur les comptes consolidés dudit exercice ;
- du rapport général des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés,
- approuve les comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 décembre 2009 tels qu'ils ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

GROUPE FLO

TROISIEME RESOLUTION

(Affectation du résultat)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires :

- après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration ;
- et après avoir constaté que le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2009 s'élève à 5.706.284 €,

décide, conformément à la proposition du conseil d'administration d'affecter le bénéfice de l'exercice au poste « report à nouveau ».

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'assemblée générale constate qu'au titre des trois précédents exercices les dividendes suivants ont été distribués :

Exercice	Dividende par action	Montant total des dividendes versés	Dividendes éligibles à la réfaction de 40%
2006	0,30€	8 761 992 €	8 761 992 €
2007	0,19€	5 576 970 €	5 576 970 €
2008	0€	0€	-

QUATRIEME RESOLUTION

(Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce et statuant sur ce rapport, prend acte qu'aucune convention de cette nature n'a été conclue ou ne s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

CINQUIEME RESOLUTION

(Renouvellement du mandat du commissaire aux comptes titulaire CONSTANTIN & ASSOCIES)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires :

- après avoir constaté que le mandat de commissaire aux comptes titulaire du cabinet CONSTANTIN & ASSOCIES arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale

- décide de renouveler son mandat de commissaire aux comptes titulaire pour une durée de 6 exercices qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

SIXIEME RESOLUTION

(Renouvellement du mandat du commissaire aux comptes suppléant Jean LEBIT)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires :

GROUPE FLO

- après avoir constaté que le mandat de commissaire aux comptes suppléant Monsieur Jean LEBIT arrive à expiration à l'issue de la présente assemblée générale

- décide de renouveler son mandat de commissaire aux comptes suppléant pour une durée de 6 exercices qui prendra fin à l'issue de la réunion de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2015.

SEPTIEME RESOLUTION

(Fixation du montant des jetons de présence à allouer aux membres du conseil d'administration)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport de gestion du conseil d'administration, décide de fixer le montant des jetons de présence à allouer aux membres du conseil d'administration au titre de l'exercice 2010 à la somme de 125.000 euros.

HUITIEME RESOLUTION

(Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration, conformément aux articles L.225-209 et suivants du Code de commerce et aux dispositions d'application directe du règlement de la Commission Européenne n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 autorise le conseil d'administration, à faire acheter par la Société ses propres actions en vue de :

- soit leur annulation,
- soit la conservation pour la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations de croissance externe, conformément aux pratiques de marché reconnues et à la réglementation applicable ;
- soit leur remise à la suite de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit, immédiatement ou à terme, par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- soit la mise en œuvre (i) de tout plan d'options d'achat d'actions ou (ii) de tout plan d'attribution gratuite d'actions, ou (iii) de toute opération d'attribution d'actions dans le cadre de la participation des salariés aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou dans le cadre d'un plan d'épargne d'entreprise ou de groupe ou encore d'un plan partenarial d'épargne salariale volontaire ;
- soit l'animation du marché du titre de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

L'assemblée générale fixe le prix maximum d'achat à 6,5 euros par action et fixe le nombre maximum d'actions à acquérir à 10 % du nombre total des actions composant le capital social à la date de la présente assemblée (soit 3.891.520 actions), pour un montant maximal de 25.294.880 euros, sous réserve des limites légales. Sans préjudice de ce qui précède, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital.

L'acquisition de ces actions peut être effectuée à tous moments à l'exclusion des périodes d'offre publique sur le capital de la Société et par tous moyens, sur le marché, hors marché, de gré à gré ou par utilisation de mécanismes optionnels, éventuellement par tous tiers agissant pour le compte de l'entreprise conformément aux dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-206 du Code de commerce.

GROUPE FLO

Les actions acquises peuvent être cédées ou transférées par tous moyens sur le marché, hors marché ou de gré à gré, conformément à la réglementation applicable.

Les dividendes revenant aux actions propres seront affectés au report à nouveau.

La présente autorisation est donnée pour une période de dix-huit mois à compter du jour de la présente assemblée. Elle se substitue à celle donnée par l'assemblée générale ordinaire du 9 juin 2009 pour la partie non utilisée.

L'assemblée donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, pour passer tout ordre de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, et, généralement, faire ce qui est nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par lui dans le cadre de la présente autorisation.

Le conseil d'administration devra informer l'assemblée générale des opérations réalisées conformément à la réglementation applicable.

NEUVIEME RESOLUTION

(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

2. DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

DIXIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence au conseil d'administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 40.000.000 euros en nominal)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, conformément aux dispositions des articles L.225-129 à L.225-129-6 et L.228-91 à L.228-93 du Code de commerce, délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, la compétence de décider, avec maintien du droit préférentiel de souscription, une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission, en France, en euros, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation avec des créances liquides et exigibles ;

L'assemblée générale décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être ainsi réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra être supérieur à 40.000.000 euros en nominal, cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et,

GROUPE FLO

le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société; le montant nominal maximum (ou sa contre-valeur en euros à la date de décision d'émission en cas d'émission en monnaies étrangères ou en unités de comptes fixées par référence à plusieurs monnaies) des valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès au capital de la Société émises en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 15.000.000 euros ;

L'assemblée générale décide que les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription aux actions ou aux valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, à des actions de la Société, émises en vertu de la présente résolution ;

L'assemblée générale décide que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible si le conseil d'Administration en a décidé la possibilité, n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus, le conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il estimera opportun, les facultés offertes par l'article L.225-134 du Code de commerce.

L'assemblée générale constate et décide, en tant que de besoin, que cette délégation emporte de plein droit, au profit des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société susceptibles d'être émises en vertu de la présente résolution, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions nouvelles auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit.

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment déterminer le prix, les modalités et les dates des émissions, ainsi que la forme et les caractéristiques des valeurs mobilières à créer, fixer les montants à émettre, suspendre le cas échéant, l'exercice des droits d'attribution d'actions de la Société attachés aux valeurs mobilières à émettre pendant un délai qui ne pourra excéder trois mois, fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires des valeurs mobilières donnant à terme accès à des actions de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires et le cas échéant contractuelles, procéder le cas échéant à toute imputation sur la ou les primes d'émission et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre généralement toutes les dispositions utiles et conclure tous les accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentations de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

La délégation ainsi conférée au conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée.

ONZIEME RESOLUTION

(Possibilité d'augmenter le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières en cas de demandes excédentaires)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du Rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions de l'article L.225-135-1 du Code de commerce, en cas d'émission d'actions ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription telle que visée à la dixième résolution autorise le conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, à augmenter, dans les conditions fixées par la loi, le nombre d'actions ou de valeurs mobilières à émettre avec droit préférentiel de souscription des actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale ;

GROUPE FLO

L'assemblée générale décide que le montant nominal de l'augmentation de l'émission décidée en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond de 40.000.000 euros prévu à la dixième résolution ci-dessus.

L'autorisation ainsi conférée au conseil d'administration est valable pour une durée de vingt-six mois à compter de la présente assemblée.

DOUZIEME RESOLUTION

(Délégation de compétence au conseil d'administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital au profit de salariés et anciens salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-129-6, L. 225-138 et L. 225-138-1 du Code de commerce et aux articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail, délègue au conseil d'administration, pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente assemblée avec faculté de subdélégation sa compétence pour décider d'augmenter le capital social sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par l'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires existantes ou à émettre de la Société, réservée aux membres du personnel et anciens membres du personnel, adhérents du plan d'épargne d'entreprise de la Société ou de son groupe.

L'assemblée générale décide que le plafond du montant nominal d'augmentation de capital de la Société, immédiat ou à terme, résultant de l'ensemble des émissions réalisées en vertu de la présente délégation est fixé à un montant de 10.000.000 euros, cette limite étant majorée du nombre de titres nécessaires au titre des ajustements susceptibles d'être opérés conformément aux dispositions législatives et réglementaires applicables et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société.

L'assemblée générale décide de supprimer au profit de ces membres du personnel et anciens membres du personnel le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires ou valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires à émettre dans le cadre de la présente délégation, et de renoncer à tout droit aux actions ordinaires ou autres valeurs mobilières attribuées gratuitement sur le fondement de la présente délégation. L'assemblée générale constate que la présente délégation emporte renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscriptions aux actions ordinaires auxquelles les valeurs mobilières émises sur le fondement de la présente délégation pourront donner droit.

L'assemblée générale décide que le montant nominal de toute augmentation de capital ou de valeurs représentatives de créances réalisée en vertu de la présente délégation s'imputera, selon le cas, sur les plafonds de 40.000.000 euros et de 15.000.000 euros visés à la dixième résolution.

L'assemblée générale décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital sera déterminé dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail, étant précisé que l'assemblée générale autorise expressément le conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, dans les limites légales et réglementaires ;

L'assemblée générale donne au conseil d'administration, dans les limites et conditions précisées ci-dessus, tous pouvoirs à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution et notamment pour :

- arrêter les caractéristiques, montant et modalités de toute émission ;
- déterminer que les émissions pourront avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes de placements collectifs de valeurs mobilières et

GROUPE FLO

- notamment par la mise en place d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- arrêter, dans les conditions légales, la liste des sociétés, ou groupements, dont les membres du personnel et anciens membres du personnel pourront souscrire aux actions ordinaires ou valeurs mobilières émises;
 - déterminer la nature et les modalités de l'augmentation de capital ;
 - fixer les conditions d'ancienneté que devront remplir les bénéficiaires;
 - fixer les conditions et modalités des émissions d'actions ou de valeurs mobilières qui seront réalisées en vertu de la présente délégation et notamment leur date de jouissance, et les modalités de leur libération ;
 - arrêter les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions ;
 - constater la réalisation de l'augmentation de capital par émission d'actions ordinaires à concurrence du montant des actions ordinaires qui seront effectivement souscrites ;
 - déterminer, s'il y a lieu, le montant des sommes à incorporer au capital dans la limite ci-dessus fixée, le ou les postes des capitaux propres où elles sont prélevées ainsi que la date de jouissance des actions ainsi créées ;
 - sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;
 - prendre toute mesure pour la réalisation des augmentations de capital, procéder aux formalités consécutives à celles-ci, notamment celles relatives à la cotation des titres créés, et apporter aux statuts les modifications corrélatives à ces augmentations de capital, et généralement faire le nécessaire.

Le conseil d'administration pourra, dans les limites qu'il aura préalablement fixées, déléguer à toute personne habilitée par la loi, le pouvoir qui lui est conféré au titre de la présente résolution.

La présente résolution prive d'effet toute résolution antérieure ayant le même objet.

TREIZIEME RESOLUTION

(Autorisation à donner au conseil d'administration pour consentir des options de souscription d'actions de la Société au bénéfice des salariés ou dirigeants de la Société)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du conseil d'administration, du rapport spécial des commissaires aux comptes, autorise le conseil d'administration, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, à consentir, en une ou plusieurs fois, au bénéfice du personnel salarié et des dirigeants de la Société, ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions de la Société.

Le nombre d'actions à émettre par la Société à titre d'augmentation de capital résultant de la levée des options consenties devra correspondre au maximum à un montant nominal de 200.000 euros, soit à 400.000 actions de 50 centimes (0,50) euros de nominal chacune.

La présente autorisation comporte au profit des bénéficiaires des options, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Le délai pendant lequel l'autorisation est donnée au conseil d'administration est de trente huit (38) mois à compter de ce jour.

GROUPE FLO

QUATORZIEME RESOLUTION

(Conditions et modalités de la mise en place des options de souscription d'actions de la Société)

En conséquence de l'adoption de la treizième résolution, l'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires:

- décide :
 1. de fixer les conditions dans lesquelles seront consenties les options ainsi qu'il suit :
 - Le conseil d'administration ne pourra consentir des options aux salariés ou dirigeants de la Société possédant une part supérieure à 10% du capital social de la Société ;
 - Conformément aux dispositions de l'article L. 225-177 alinéa 4 du Code de commerce, le conseil d'administration fixera le prix de souscription des actions, au jour où l'option sera consentie, à un prix qui ne peut être inférieur à 80% de la moyenne des cours cotés aux vingt (20) séances de bourse précédent ce jour, avec application d'une décote maximale de 5% ; aucune option ne pouvant être consentie ni (i) moins de vingt (20) séances de bourse après le détachement des actions d'un coupon donnant droit à un dividende ou après une augmentation de capital, ni (ii) dans les cas fixés par l'article L.225-177 alinéa 5 du Code de commerce ;
 - Les options devront être exercées dans un délai de (dix) 10 ans suivants la date à laquelle elles auront été attribuées ;
 - Les actions souscrites devront être intégralement libérées lors de la levée d'options, par versement en numéraire ou par compensation avec des créances certaines, liquides et exigibles sur la Société.
 2. de donner au conseil d'administration tous les pouvoirs nécessaires pour fixer toutes autres conditions et modalités de l'opération et notamment pour :
 - déterminer le prix de souscription en application des règles arrêtées ci-dessus ;
 - fixer dans les conditions légales les dates auxquelles seront consenties les options ainsi que toutes autres conditions et modalités d'attribution et d'exercice des options ;
 - arrêter la liste des bénéficiaires des options et décider du nombre d'actions que chacun pourra souscrire ou acquérir,
 - suspendre temporairement l'exercice des options en cas d'opérations financières ou de survenance de tout événement de nature à affecter de manière significative la situation et les perspectives de la Société ;
 - décider les conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions à souscrire seront ajustés dans les cas prévus par la loi.
 - prend acte que :
 - si, pendant la période durant laquelle les options consenties peuvent être exercées, la Société réalise l'une des opérations financières sur titres prévues par la loi, le conseil d'administration procédera, dans les conditions réglementaires, et pour tenir compte de l'incidence de cette opération, à un ajustement du nombre et du prix des actions comprises dans les options consenties ;
 - l'augmentation de capital résultant des levées d'options sera définitivement réalisée par le

GROUPE FLO

seul fait de la souscription des actions nouvelles, accompagnées des déclarations de levées d'options et des versements de libération ;

- dans le mois qui suivra la clôture de chaque exercice social, le conseil d'administration constatera, s'il y a lieu, le nombre et le montant des actions émises pendant la durée de l'exercice à la suite de la levée des options, apportera les modifications nécessaires à l'article 6 des statuts de la Société relatif au montant du capital social et au nombre de titres qui le représentent et disposera de tous les pouvoirs nécessaires pour remplir les formalités consécutives.

QUINZIEME RESOLUTION

(Autorisation pour 24 mois de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le conseil d'administration à annuler, sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société, par période de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions acquises dans le cadre de l'autorisation votée par la présente assemblée générale ordinaire dans sa huitième résolution ou encore des autorisations données antérieurement ou postérieurement à la présente assemblée, et à réduire le capital à due concurrence.

La présente autorisation est donnée pour une période de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée. Elle se substitue à celle donnée par l'assemblée générale extraordinaire du 9 juin 2009 dans sa douzième résolution.

Tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration pour mettre en œuvre la présente autorisation, modifier les statuts, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes, et, avec faculté de subdélégation, accomplir les formalités requises pour mettre en œuvre la réduction de capital qui sera décidée conformément à la présente résolution.

SEIZIEME RESOLUTION

(Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du présent procès-verbal pour remplir toutes formalités de droit.

GROUPE FLO

5. COMPTES ET RAPPORTS

5. COMPTES ET RAPPORTS	139
5.1 COMPTES CONSOLIDES ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009.....	140
5.1.1. COMPTES DE RESULTATS CONSOLIDES.	140
5.1.2. ETAT DU RESULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	141
5.1.3. BILANS CONSOLIDES.....	142
5.1.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES	143
5.1.5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDES	144
5.1.6. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE	145
5.1.7. ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2009	146
5.2 COMPTES SOCIAUX DE GROUPE FLO SA ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009.....	196
5.2.1. COMPTE DE RESULTAT RESUME	196
5.2.2. BILAN RESUME	197
5.2.3. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES	198
5.2.4. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX DE GROUPE FLO S.A.	198
5.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES.....	217
5.3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES.	217
5.3.2. RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS.	219
5.3.3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGELMENTEES.	221

GROUPE FLO

5.1 COMPTES CONSOLIDES ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009

5.1.1. COMPTES DE RESULTATS CONSOLIDES.

En millions d'euros	Notes	2009	2008	2007
Chiffre d'Affaires	2	364.5	389.5	380.0
Coûts d'approvisionnement		-75.4	-86.1	-83.4
Charges de personnel	3	-163.0	-176.8	-161.9
Autres frais opérationnels		-91.0	-94.1	-88.7
Amortissements, dépréciations et provisions nets opérationnels courants	4	-16.1	-18.1	-13.5
Résultat opérationnel courant		19.0	14.4	32.5
Autres produits opérationnels non courants	5	3.4	7.0	0.1
Autres charges opérationnelles non courants	5	-1.6	-75.1	0.4
Résultat opérationnel non courant		1.8	-68.1	0.5
Résultat opérationnel		20.8	-53.7	33.0
Coût de l'endettement financier net	6	-8.7	-8.3	-5.5
Autres Produits & Charges Financiers	6	0.0	1.9	1.2
Charges financières nettes		-8.7	-6.4	-4.3
Résultat Avant Impôt		12.1	-60.1	28.7
Quote-part des SME		0.1	0.0	0.0
Impôts	7	-6.3	21.7	-9.7
Part des minoritaires		0.0	0.0	0.0
Résultat net part du Groupe		5.9	-38.4	19.0
EBITDA (1)		35.1	32.5	46.0
CAF		18.5	45.3	31.8

(1) Résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et provisions.

Résultat net par action (note 8) :

En euros	2009	2008	2007
Nombre moyen d'actions sur l'exercice	31 721 324	29 505 921	29 206 639
Résultat net en euros / action	0.18	-1.30	0.65
Nombre moyen d'actions dilué sur l'exercice (1)	31 934 402	30 042 614	30 297 700
Résultat net dilué en euros / action	0.18	-1.28	0.63

(1) Nombre d'actions dilué des options de souscription restant à exercer.

GROUPE FLO

5.1.2. ETAT DU RESULTAT NET ET DES GAINS ET PERTES COMPTABILISES DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	2009.12	2008.12	2007.12
Résultat net part du groupe	5.9	-38.4	19.0
Ecarts de conversion			
Réévaluation des instruments dérivés de couverture nets d'impôts	-0.7	-3.0	0.6
Réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente			
Réévaluation des immobilisations nets d'impôts			
Ecarts actuariels sur les régimes à prestations définies			
Quote part des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres des entreprises mises en équivalence			
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres - part du groupe	-0.7	-3.0	0.6
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres - part du groupe	5.2	-41.4	19.7
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres - part des minoritaires	0.0	0.0	0.0
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	5.2	-41.4	19.7

Conformément à IAS 1 révisée, le Groupe présente désormais un « état du résultat net et des gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres ».

GROUPE FLO

5.1.3. BILANS CONSOLIDES

En millions d'euros	Notes	2009	2008	2007
ACTIF				
Marques & Enseignes	9	39.6	39.6	109.2
Droits aux baux nets	9	32.9	32.8	28.7
Ecarts d'acquisition nets	10	124.8	126.1	128.5
Autres immobilisations incorporelles nettes	9	1.7	1.5	3.0
Immobilisations corporelles nettes	11	107.6	118.3	95.3
Immobilisations financières nettes	12	12.0	11.6	18.7
Impôts différés - actif	19	3.6	3.7	3.8
Créances nettes non courantes	14	0.0	0.0	0.0
Total actifs non courants		322.2	333.6	387.2
Stocks nets		3.7	4.2	3.9
Clients nets	14	14.1	15.3	17.8
Autres créances et comptes de régularisation	14	33.8	30.9	33.0
Disponibilités et VMP	15	28.2	35.1	20.9
Total actifs courants		79.8	85.5	75.6
TOTAL DE L'ACTIF		402.0	419.1	462.8
PASSIF				
Capital		19.5	59.0	58.4
Primes liées au capital, écart de réévaluations, RAN et réserves		96.7	76.2	67.3
Obligations Remboursables en Actions		0.0	0.0	0.0
Résultat de l'exercice		5.9	-38.4	19.0
Capitaux propres Groupe		122.1	96.8	144.7
Intérêts minoritaires		0.0	0.0	0.0
Total des Capitaux Propres		122.1	96.8	144.7
Dettes financières non courantes	16	76.1	19.7	94.0
Impôts différés - passif	19	14.2	14.3	35.9
Provisions pour risques et charges non courantes	17	1.4	1.6	1.5
Autres dettes non courantes	18	0.0	0.0	0.0
Total passifs non courants		91.7	35.6	131.4
Dettes financières courantes	16	64.3	156.9	50.7
Provisions pour risques et charges courantes	17	4.2	5.4	5.3
Dettes fournisseurs	18	49.2	54.1	54.6
Autres dettes diverses	18	70.5	70.3	76.1
Total passifs courants		188.2	286.7	186.7
TOTAL DU PASSIF		402.0	419.1	462.8

GROUPE FLO

5.1.4. TABLEAUX DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDES

En millions d'Euros	2009	2008	2007
Résultat net total consolidé	5.9	-38.4	19.0
Elimination du résultat des mises en équivalence	-0.1	0.0	0.0
Elimination des amortissements et provisions	15.4	92.0	12.7
Elimination des profits/pertes de réévaluation	0.5	0.0	-0.1
Elimination des résultats de cession et des pertes & profits de dilution	-3.2	-8.3	0.1
Charges et produits calculés liés aux paiements en actions	0.0	0.0	0.1
CAF après coût de l'endettement financier net et impôt	18.5	45.3	31.8
Elimination de la charge (produit) d'impôt	6.4	-21.6	9.6
Elimination du coût de l'endettement financier	8.7	8.3	5.5
CAF avant coût de l'endettement financier net et impôt	33.6	32.0	46.9
Incidence de la variation du BFR	-9.3	5.2	-2.5
Impôts payés	-2.3	-8.6	0.5
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles	22.0	28.6	44.9
Incidence des variations de périmètre (1)	-2.0	-1.6	-20.2
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-10.0	-33.7	-42.5
Variation des prêts et avances consentis	-0.3	-2.1	-7.0
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	8.9	17.7	2.2
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	-3.4	-19.7	-67.5
Augmentation de capital	20.0	0.9	0.0
Emission d'emprunts	0.0	35.2	35.0
Remboursement d'emprunts	-36.7	-17.0	-4.2
Intérêts financiers nets versés	-8.7	-8.3	-5.5
Dividendes payés aux actionnaires du groupe	0.0	-5.6	-8.7
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	-25.4	5.2	16.6
Variation de la trésorerie (2)	-6.8	14.1	-6.0
Trésorerie d'ouverture	34.1	20.0	26.0
Trésorerie de clôture	27.3	34.1	20.0

(1) cf note 1 variations de périmètre

(2) La variation de la trésorerie analysée dans le tableau de flux de trésorerie correspondant à la variation N-1/N de la trésorerie nette (trésorerie brute diminuée des concours bancaires courants positionnés au passif du bilan)(cf note 15)

Un reclassement a été effectué sur le tableau de flux de trésorerie 2007 de la ligne « impôts payés » à « incidence de la variation de BFR : ce reclassement est de 8,9M€ en 2007.

GROUPE FLO

5.1.5. TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

TABEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES en millions d'euros	Capital	Réserves liées au capital	Titres auto-détenus	ORA	Réserves et résultats consolidés	Résultats enregistrés directement en capitaux propres	Total part Groupe	Minoritaires	Total
Capitaux propres IFRS clôture 31/12/2007	58.4	60.1	0.0	0.0	25.1	1.1	144.7	0.0	144.7
Augmentation de capital	0.6	0.3					0.9		0.9
Paiements fondés sur des actions					0.1		0.1		0.1
Opérations sur titres auto-détenus			-1.8				-1.8		-1.8
Dividendes					-5.6		-5.6		-5.6
Mouvements avec les actionnaires	0.6	0.3	-1.8	0.0	-5.5	0.0	-6.4	0.0	-6.4
Changement taux imposition sur immobilisations incorporelles							0.0		0.0
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat						-3.0	-3.0		-3.0
Résultat net de l'exercice					-38.4		-38.4		-38.4
Résultat net et gains & pertes comptabilisés en capitaux propres	0.0	0.0	0.0	0.0	-38.4	-3.0	-41.4	0.0	-41.4
Capitaux propres IFRS clôture 31/12/2008	59.0	60.4	-1.8	0.0	18.8	1.9	96.9	0.1	96.8
Augmentation/réduction de capital	-38.9	58.9					20.0		20.0
Paiements fondés sur des actions		-1.3			1.2		-0.1		-0.1
Opérations sur titres auto-détenus	-0.6	-1.1	1.8				0.1		0.1
Dividendes							0.0		0.0
Mouvements avec les actionnaires (1)	-39.5	56.5	1.8	0.0	1.2	0.0	20.0	0.0	20.0
Changement taux imposition sur immobilisations incorporelles							0.0		0.0
Instruments financiers : variations de juste valeur et transferts en résultat						-0.7	-0.7		-0.7
Résultat net de l'exercice					5.9		5.9		5.9
Résultat net et gains & pertes comptabilisés en capitaux propres	0.0	0.0	0.0	0.0	5.9	-0.7	5.2	0.0	5.2
Capitaux propres IFRS clôture 31/12/2009	19.5	116.9	0.0	0.0	11.7	2.6	122.1	0.0	122.1

(1) En 2009, le capital social et les primes liées au capital ont varié de la façon suivante :

- réduction de capital par annulation des actions auto détenues via le contrat de liquidité et le programme de rachats d'actions (-0,6M€ sur le capital et -1,1M€ sur les primes)
- réduction de capital par diminution de la valeur nominale de l'action (-43,8M€ sur le capital et +43,8M€ sur les primes)
- augmentation de capital (cf 1.1.6 faits marquants) :+4,9M€ sur le capital et +15,1M€ sur les primes.

GROUPE FLO

5.1.6. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

2009, une gestion dynamique de la crise

Le début d'année 2009 a été marqué par la dégradation de l'activité des restaurants, initiée au second semestre 2008 et qui s'est poursuivie jusqu'au deuxième trimestre 2009, date à laquelle a été enregistré le point le plus bas.

Depuis juillet 2009, GROUPE FLO a saisi l'opportunité de la baisse du taux de TVA applicable au secteur de la restauration (cf. infra) pour développer, sur toutes ses marques, une politique agressive de relance commerciale. Ces mesures ont permis d'inverser progressivement la tendance au cours du second semestre, et finalement de gagner des parts de marché sur les concurrents directs.

Le total des ventes sous enseignes (franchises incluses) a atteint 525,0 millions d'euros sur l'année 2009, soit une progression de 2,4% par rapport à 2008, provenant principalement du maintien d'un développement soutenu de la franchise.

Le chiffre d'affaires consolidé de Groupe Flo s'établit à 364,5 millions d'euros sur l'année 2009, en repli de 6,4% par rapport à la même période de 2008. Cette variation se décompose de la manière suivante :

- recul du chiffre d'affaires comparable, avec une contribution négative de -5,3%,
- effets des cessions d'actifs non stratégiques, avec une contribution négative de -3,2%,
- effets du développement, avec une contribution positive de +2,1%.

Des résultats tangibles des différents plans d'actions

Tout au long de l'année 2009, GROUPE FLO a concentré ses efforts sur la réadaptation de son modèle économique et de ses coûts pour faire face à la crise et ainsi améliorer de manière continue et structurelle sa rentabilité. Ces plans d'actions s'articulent notamment autour de la mise en adéquation des effectifs à l'activité, de l'optimisation des processus et des modèles de rentabilité et de la réduction des coûts centraux.

Ces mesures ont permis d'enregistrer, malgré le recul d'activité, une amélioration de 8% de l'EBITDA, à 35,1 millions d'euros, et de renouer avec un résultat net positif de 5,9 millions d'euros.

Baisse de la TVA, un plan de relance à court terme et une plateforme d'accélération de la modernisation du secteur

Groupe Flo, respectueux des engagements inscrits dans le « Contrat d'avenir », est allé bien au-delà des contreparties négociées avec les pouvoirs publics, avec la mise en œuvre d'un cercle vertueux : Prix - Volume - Emploi - Salaire.

- Prix : plan de relance commercial agressif, permettant au Groupe de constater dès le second semestre 2009 les premiers retournements de tendance de fréquentation sur les restaurants ;
- Volume : élasticité prix renforcée par le contexte de crise et une plus grande sensibilité des consommateurs aux prix ;
- Emploi : reprise des embauches sur le second semestre et développement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation ;
- Salaires : revalorisation dès le 1er juillet 2009.

Au-delà de ces premiers résultats, la baisse de la TVA permet de revaloriser l'image du secteur de la restauration et d'implanter un plan de modernisation sociale, tout en ayant des impacts positifs en terme de rentabilité. Ainsi, cette mesure va permettre d'accélérer la modernisation du secteur.

GROUPE FLO

Evolution du périmètre opérationnel

Sur l'année 2009, Groupe Flo a maintenu le développement de ses marques avec 22 ouvertures, principalement en franchise, selon le détail suivant :

- Hippopotamus : 13 ouvertures - 12 en franchise et 1 en propre ;
- Brasseries : 6 ouvertures en franchise ;
- Tablapizza : 2 ouvertures en franchise ;
- Taverne de Maître Kanter : 1 ouverture en franchise.
-

Fin 2009, une structure financière saine

Le 30 juin 2009, Groupe Flo a conclu un accord portant sur le réaménagement des conditions et des covenants financiers de sa dette avec son pool bancaire, pour un montant global de lignes de crédit de 150 millions d'euros, sans modification des échéances d'amortissements.

L'objectif de désendettement a été également poursuivi tout au long de l'année 2009 à travers la gestion saine des investissements opérationnels, la cession de deux restaurants Bistro Romain conformément à la décision stratégique prise en 2008, et la réalisation avec succès d'une augmentation de capital de 20,2 millions d'euros en septembre 2009.

5.1.7. ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDES AU 31 DECEMBRE 2009

Cadre général et environnement

Conformément au règlement européen n° 1606/2002 du Parlement européen du 19 juillet 2002 sur l'application des normes comptables internationales, les états financiers consolidés de Groupe Flo sont établis, à compter du 1er janvier 2005 selon les normes IAS/IFRS telles qu'adoptées par l'Union Européenne.

Evolution du référentiel comptable en 2009

Les principes comptables appliqués par le Groupe sont conformes aux normes et interprétations adoptées par l'Union Européenne au 31/12/09.

Les nouvelles normes et interprétations obligatoires à compter du 1er janvier 2009 sont les suivantes :

- IAS 1 révisée ;
- IAS 23 Coûts d'emprunt (révisée) ;
- IAS 32 révisée Amendement relatif aux instruments financiers remboursables au gré du porteur et aux obligations à la suite d'une liquidation ;
- IFRS 2 révisée Amendements relatifs aux conditions d'acquisition et aux annulations ;
- IFRS 8 Segments opérationnels ;
- IFRIC 13 Programmes de fidélisation des clients ;
- IFRIC 14 Limitation de l'actif au titre des prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction ;
- IAS 27 (révisée) Etats financiers consolidés et individuels suite au projet « Regroupements d'entreprise phase II » ;
- IFRS 7 révisée et amendement à IAS 39.

Le Groupe n'a pas appliqué par anticipation les normes suivantes :

- IFRS 3R Regroupement d'entreprises révisée ;
- IFRIC 17 Distributions d'actifs non monétaires aux propriétaires ;
- IFRIC 18 Transferts d'actifs provenant de clients.

GROUPE FLO

IFRS 8 a été appliquée par anticipation par le Groupe dès 2007.

Comme exigé par la norme IAS 1 révisée, le Groupe présente désormais un état du résultat net et des gains et pertes directement comptabilisés en capitaux propres.

La norme IAS 39 relative aux instruments financiers a été appliquée à compter du 1er janvier 2005.

Le Groupe a choisi de ne pas comptabiliser les écarts actuariels liés aux avantages du personnel directement en capitaux propres selon l'option laissée par IAS 19 - Avantages au personnel. Le Groupe utilise toujours la méthode du corridor.

Le Conseil National de la Comptabilité a publié le 14 janvier 2010 un communiqué sur le traitement comptable de la contribution économique territoriale (CET) suite à la réforme de la taxe professionnelle introduite par la Loi de Finances 2010, pour les sociétés établissant leurs comptes consolidés selon les normes IFRS.

Le Groupe a décidé de qualifier d'impôt sur le résultat la composante CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) de la CET. En conséquence, un impôt différé passif net de 0,6 million a été comptabilisé (cf note 19 Impôts différés).

Principes comptables

1. Méthodes de consolidation

Les sociétés contrôlées de manière exclusive directement ou indirectement sont consolidées selon la méthode d'intégration globale. L'unique société contrôlée de manière conjointe (Convergence Achats) est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, méthode optionnelle autorisée par IAS 31. Les sociétés du Groupe en cours de cession ou qui ne contribuent pas au chiffre d'affaires de manière significative ne font pas partie du périmètre de consolidation de Groupe Flo. La liste des sociétés consolidées et celle des sociétés non consolidées figurent respectivement en notes 27 et 28.

2. Date de clôture des comptes

Toutes les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre de l'année.

3. Conversion des comptes exprimés en devises

Les filiales étrangères consolidées au 31 décembre 2009 appartiennent à la zone Euro et établissent leurs comptes en euros.

4. Marques & enseignes et droits aux baux

4.1 Marques et enseignes :

Conformément à IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les marques sont positionnées en « immobilisations incorporelles ».

Dans la mesure où les marques du Groupe constituent des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéfinie, celles-ci ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur potentielle. En complément de la méthode de projection des flux de trésorerie futurs attendus, le Groupe applique la méthode des royalties : cette approche consiste à déterminer la valeur de la marque sur la base des revenus futurs des redevances perçues dans l'hypothèse où la marque serait exploitée sous forme de licence par un tiers.

Lorsque la valeur recouvrable déagée est inférieure à la valeur nette comptable des marques et enseignes testées alors ces actifs sont dépréciés à hauteur de la différence.

4.2 Droits aux baux :

En conformité avec IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seule la partie « droit au bail » des fonds de commerce acquis, bénéficiant d'un contrôle via une protection juridique, est maintenue en « Immobilisations incorporelles ». Le solde est constaté en écarts d'acquisition.

GROUPE FLO

Les droits aux baux ne font pas l'objet d'amortissement lorsqu'ils sont légalement protégés, ce qui est normalement le cas en France où le preneur d'un bail commercial a le droit à un nombre presque illimité de renouvellements de son bail. Par conséquent, la durée d'utilité du droit au bail est indéterminée et indéfinie.

Conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la valeur des droits aux baux est testée au minimum à chaque clôture annuelle et systématiquement dès l'apparition d'indices de pertes de valeur.

Le droit au bail est testé individuellement sur la base de sa valeur recouvrable. Celle-ci correspond à la plus grande des deux valeurs entre la valeur d'utilité et la juste valeur diminuée des coûts de la vente. La valeur d'utilité est déterminée selon la méthode des cash flows actualisés.

Lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable des actifs testés alors ces actifs sont dépréciés à hauteur de la différence.

5. Ecarts d'acquisition

La différence entre le coût d'acquisition des titres et la juste valeur des actifs et passifs identifiés à la date d'acquisition constitue l'écart d'acquisition.

Les biens destinés à l'exploitation sont évalués à la valeur d'utilité. Les biens non destinés à l'exploitation sont estimés à leur valeur de marché ou, en l'absence de marché, à leur valeur nette probable de réalisation.

Par ailleurs, dans le cadre d'un achat de fonds de commerce, la partie du fonds de commerce autre que le droit au bail est constatée en écarts d'acquisition.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis conformément à IAS 36 « Dépréciation d'actifs ». Les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de valeur dès l'apparition d'indices de pertes de valeurs et au minimum une fois par an.

Ces tests de valeur sont réalisés sur la base de la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Les flux de trésorerie futurs sont établis par la direction du Groupe sur la base des plans à moyen et long terme de chaque activité.

Dans le cadre de ces tests, la société a défini comme Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) l'ensemble des exploitations appartenant à un même secteur opérationnel tel que défini par IFRS 8. Au 31 décembre 2009, les secteurs opérationnels sont les suivants : la Restauration à thèmes (regroupant les branches d'activité Hippopotamus, Bistro Romain, Tablapizza et Taverne Maitre Kanter) ; les brasseries (regroupant les brasseries institutionnelles ainsi que les restaurants sous enseigne « Petit Bofinger » et « Chez Cochon ») ; les Concessions ainsi que le secteur « Autres » (regroupant les holdings ainsi que les éliminations inter secteur).

L'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) est ainsi modifiée par rapport à 2007 où l'Unité Génératrice de Trésorerie était constituée de l'ensemble des exploitations appartenant à une même branche (enseigne). La modification de l'UGT a eu lieu au 1er janvier 2008 suite à l'application d'IFRS 8.

Conformément à IAS 36, l'UGT correspond au niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour des besoins de gestion interne et n'est pas plus grand qu'un secteur opérationnel déterminé selon IFRS 8.

Lorsque la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie dégagés par l'UGT est inférieure à la valeur nette comptable des actifs testés attachés à cette UGT, alors ces actifs sont dépréciés à hauteur de la différence.

6. Immobilisations corporelles

Conformément à IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou de production. Elles ne font l'objet d'aucune réévaluation. Les immobilisations ne sont pas adossées aux emprunts.

Les immobilisations corporelles sont amorties de façon linéaire sur leur durée de vie estimée dont les principales sont :

GROUPE FLO

* Gros œuvre des constructions :	40 ans
* Ouvrages et installations :	8 à 20 ans
* Equipements :	3 à 8 ans
* Mobilier et décoration :	3 à 8 ans
* Matériel de transport :	5 ans
* Matériel de bureau et informatique :	3 à 5 ans

Les actifs immobilisés consolidés financés par crédit-bail figurent dans les comptes consolidés comme s'ils avaient été acquis à crédit. La valeur des biens est alors inscrite en immobilisations à l'actif du bilan et amortie selon leur durée de vie. En contrepartie, le financement est constaté en dettes financières. Les charges de loyer sont retraitées afin de constater l'amortissement des biens, le remboursement de la dette ainsi que les charges financières des emprunts.

7. Actifs financiers

Le Groupe évalue et comptabilise ses actifs financiers conformément à IAS 39.

Les actifs financiers sont classés suivants l'une des quatre catégories suivantes :

- * les actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat ;
- * les prêts et créances ;
- * les actifs détenus jusqu'à l'échéance ;
- * les actifs disponibles à la vente.

La classification détermine le traitement comptable de ces instruments. Elle est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction du devenir prévu de chaque actif. La date de comptabilisation des achats et ventes d'actifs financiers est la date de transaction.

7.1. Les actifs financiers évalués à la juste valeur par le compte de résultat

Il s'agit d'actifs financiers de transaction (trading) qui ont été acquis en vue de réaliser des profits grâce à la fluctuation à court terme des marchés ou à la réalisation d'une marge.

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

Le Groupe au 31 décembre 2009 n'a classé aucun de ses actifs financiers dans cette catégorie.

7.2. Les prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers non dérivés, dont les paiements sont fixés et déterminés, qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont pas positionnés en actifs disponibles à la vente ou actifs évalués à la juste valeur par le résultat. Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis ultérieurement au coût amorti.

Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré (créances clients...), la juste valeur est assimilée au montant de la facture initiale, si l'effet de l'actualisation est non significatif.

Pour les créances à plus long terme, une évaluation de l'impact de l'actualisation sur celles-ci est réalisée et comptabilisée si l'impact est significatif. En particulier, les prêts "aides à la construction" sont actualisés selon la durée restant à courir jusqu'à la date de remboursement de la créance.

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

Le Groupe a notamment positionné dans cette catégorie les créances clients, les créances rattachées à des participations, les créances immobilisées, les prêts d'exploitation ainsi que les dépôts et cautionnements.

7.3. Les actifs détenus jusqu'à l'échéance

Les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance sont des actifs financiers non dérivés ayant des paiements fixes et des échéances déterminées, que l'entreprise a l'intention et la capacité financière de conserver jusqu'à l'échéance, autres que ceux que l'entreprise a positionné en actifs de transaction, actifs disponibles à la vente ou prêts et créances.

Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis ultérieurement au coût amorti.

GROUPE FLO

Ces actifs font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée en résultat si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée. Le Groupe au 31 décembre 2009 n'a classé aucun de ses actifs financiers dans cette catégorie.

7.4. Les actifs disponibles à la vente

Il s'agit des actifs financiers n'entrant dans aucune des trois autres catégories comptables précédemment définies, à savoir les actifs financiers évalués à la juste valeur avec impact en résultat, les prêts et créances et les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance.

Ces actifs sont comptabilisés à la juste valeur. Les variations de valeur de ces actifs sont stockées en capitaux propres jusqu'à leur cession. Cependant, lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable d'un actif disponible à la vente, la perte est comptabilisée en résultat. Une amélioration ultérieure de la valeur de ces actifs ne pourra être constatée par le résultat.

Pour les titres non cotés, en l'absence de marché actif et lorsqu'il est impossible d'estimer raisonnablement la juste valeur d'un titre, il est admis que la juste valeur de celui-ci est le coût historique. Ces actifs font l'objet de tests de dépréciation qui donnent lieu à la comptabilisation d'une provision via le résultat si cette baisse de valeur paraît durable, via les capitaux propres si elle est temporaire. Les tests de dépréciation sont basés sur plusieurs éléments d'appréciation tels que l'actif net à la clôture de l'exercice des sociétés concernées, leur niveau de rentabilité, leurs perspectives d'avenir et leur valeur d'utilité pour le Groupe.

Le Groupe a notamment positionné dans cette catégorie les titres de participation non consolidés ainsi que les valeurs mobilières de placement et les disponibilités.

8. Stocks

Les marchandises et les matières premières sont évaluées au prix de revient ou à la valeur nette de réalisation si celle-ci s'avère inférieure.

La majeure partie des stocks est évaluée au dernier prix d'achat du fait de la forte rotation des stocks composés essentiellement de matières périssables. Du fait de cette très forte rotation, cette méthode est compatible avec IAS 2 « Stocks » qui préconise la méthode du « premier entré - premier sorti ». Les coûts d'emprunts ne sont pas inclus dans les stocks.

9. Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Le poste « Disponibilités et VMP » inscrit à l'actif du bilan consolidé comprend les disponibilités, les OPCVM de trésorerie et les placements à court terme dont la maturité est de moins de trois mois. Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan à leur juste valeur conformément à IAS 39. Les plus ou moins values latentes par rapport au coût historique sont comptabilisées en résultat financier. Les disponibilités comprennent les liquidités en comptes courants bancaires.

Dans le tableau de flux de trésorerie, le poste « Trésorerie » inclut les intérêts courus non échus des actifs présentés en trésorerie et équivalents de trésorerie. Un détail de la trésorerie brute et de la trésorerie nette est présenté en note 15.

10. Provisions pour risques et charges

Ces provisions, conformes à IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », sont destinées à couvrir les passifs dont l'échéance ou le montant est incertain. Ces passifs trouvent leurs origines dans les obligations (juridiques ou implicites) de l'entreprise qui résultent d'événements passés et dont l'extinction devrait se traduire pour l'entité par une sortie de ressources (dont la date n'est pas estimable). Elles comprennent notamment les indemnités estimées par le Groupe et ses conseils au titre de litiges, contentieux et actions de réclamation de la part des tiers. Si l'effet temps est significatif, une évaluation de l'impact de l'actualisation sur les provisions est réalisée à chaque clôture et comptabilisée.

GROUPE FLO

11. Situation fiscale et impôts différés

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul, corrigé éventuellement de la fiscalité différée, des impôts sur les bénéfices des différentes sociétés du Groupe. Groupe Flo SA et certaines de ses filiales forment un Groupe ayant opté pour le régime de l'intégration fiscale (voir note 27 : sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale).

Conformément à IAS 12 « Impôt sur les résultats », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs valeurs fiscales (notamment sur les marques et droits aux baux) ainsi que sur les déficits fiscaux. Les économies d'impôt résultant de déficits fiscaux reportables ne sont enregistrées en impôts différés actifs que dans la mesure où leur récupération est considérée comme probable. Ces impôts sont calculés sur la base des conditions d'imposition connues à la fin de l'exercice et selon la méthode du report variable. L'impact des changements de taux d'imposition est comptabilisé en résultat sauf si l'impôt a été généré par une opération enregistrée directement en capitaux propres. Dans ce cas, l'impact des changements de taux d'imposition est enregistré directement en capitaux propres.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

La Loi de Finances 2010 a remplacé la taxe professionnelle par un nouvel impôt, la CET (Cotisation Economique Territoriale). Le Groupe a décidé de qualifier une des composantes de la CET, la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises), d'impôt sur le résultat devant entrer dans le champ d'application d'IAS 12 suite au communiqué du CNC du 14 janvier 2010.

La justification de cette qualification de la CVAE en impôt sur le résultat repose sur le fait que la base de calcul de la CVAE est conforme à la définition donnée par l'IFRIC pour qu'un impôt entre dans le champ d'application d'IAS 12. De plus, ce choix permet d'assurer la cohérence avec le traitement comptable appliqué aux taxes similaires dans d'autres pays étrangers.

12. Transactions en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effet des variations des cours des monnaies étrangères ». Les transactions commerciales en devises étrangères réalisées par les sociétés consolidées sont converties aux cours des devises à la date des transactions. Les pertes et profits, résultant de la conversion des soldes concernés aux cours d'arrêté, sont portés en compte de résultat.

13. Avantages du personnel

13.1 Indemnités départ à la retraite

Conformément à IAS 19 « Avantages du personnel », les engagements du Groupe vis-à-vis de ses salariés en matière de retraite, sont évalués par un actuaire indépendant. Une provision, qui intègre les charges sociales afférentes, est enregistrée dans les comptes consolidés.

Les principales hypothèses retenues sont les suivantes :

* âge de départ à la retraite :	62 ans pour les non cadres et 65 ans pour les cadres
* taux moyen de progression des salaires :	3%
* taux de charges sociales :	38% ou 40% pour les salariés hors siège et 45% pour les salariés du siège
* taux d'actualisation :	4,75%
* table de mortalité :	TV2000

Cette évaluation est effectuée tous les ans.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements du régime. Ces écarts sont reconnus en résultat suivant la méthode du corridor : ils sont étalés sur la durée résiduelle de vie active des bénéficiaires, pour la partie dépassant la limite du corridor.

GROUPE FLO

13.2 Médailles du travail

Ni la convention collective ni l'accord d'entreprise ne prévoient l'attribution de prime pour médailles du travail au sein du Groupe.

13.3 Plans d'options de souscriptions d'actions

Des plans d'options de souscriptions d'actions ont été accordés aux dirigeants, cadres supérieurs et à l'encadrement intermédiaire du Groupe. Conformément à IFRS 2 « Paiement en actions », les options ont été évaluées à leur date d'octroi. L'évaluation a été réalisée par un actuaire indépendant selon le modèle de Black & Scholes. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel, avec contrepartie directe en capitaux propres, au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les bénéficiaires.

14. Titres d'autocontrôle

Le cas échéant, tous les titres d'autocontrôle détenus par le Groupe sont enregistrés en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus-moins values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

15. Passifs financiers

L'évaluation des passifs financiers dépend de leur classification selon IAS 39. A l'exception des instruments dérivés, l'ensemble des passifs financiers, notamment les emprunts et dettes financières, les dettes fournisseurs et les autres dettes est comptabilisé initialement à la juste valeur diminuée des coûts de transaction, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le taux d'intérêt effectif est déterminé pour chaque transaction et correspond au taux qui permet d'obtenir la valeur nette comptable d'un passif financier en actualisant ses flux futurs estimés payés jusqu'à l'échéance ou jusqu'à la date la plus proche de re-fixation du prix au taux de marché.

Ce calcul inclut les coûts de transactions de l'opération ainsi que toutes les primes/décotes éventuelles. Les coûts de transaction correspondent aux coûts qui sont directement rattachables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier.

Les passifs financiers couverts par des swaps de taux d'intérêt font l'objet d'une couverture de juste valeur. Ils sont réévalués à la juste valeur de l'emprunt liée à l'évolution des taux d'intérêts. Les variations de juste valeur liées au taux d'intérêt sont comptabilisées en résultat de la période, et compensées par les variations symétriques des swaps dans la mesure de leur efficacité.

Les relations de couverture sont détaillées dans le paragraphe sur les instruments dérivés.

Instruments composés

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante dette financière classique et une composante "capitaux propres".

Depuis le 06/03/2006 et la conversion de son ORA, le Groupe ne détient plus d'instrument composé.

16. Instruments dérivés

Le Groupe utilise divers instruments financiers (swaps,...) afin de réduire son exposition aux risques de taux d'intérêt sur sa dette financière.

L'ensemble des instruments dérivés est comptabilisé au bilan en immobilisations financières et dettes financières courantes ou non courantes en fonction de leur maturité et de leur qualification comptable et évalué à la juste valeur dès la date de transaction.

Les instruments dérivés qui sont désignés comme des instruments de couverture sont classés par catégorie de couverture en fonction de la nature des risques couverts :

- la couverture de flux de trésorerie permet de couvrir le risque de variation de flux de trésorerie attaché à des actifs ou des passifs comptabilisés ou une transaction prévue hautement probable qui affecterait le compte de résultat consolidé ;
- la couverture de juste valeur permet de couvrir le risque de variation de juste valeur d'un actif ou passif comptabilisé ou d'un engagement ferme non encore comptabilisé et qui affecterait le résultat net consolidé ;

GROUPE FLO

- la couverture d'investissement net permet notamment de couvrir le risque de change des activités à l'étranger.

Groupe Flo est uniquement concerné par la couverture de flux de trésorerie.

En effet, le Groupe couvre une dette financière à taux variable par des instruments de couverture à taux fixes. Par là même, Groupe Flo couvre un risque de flux qui est la variabilité de ses produits et charges financiers.

Le mode de comptabilisation de la variation de juste valeur des instruments financiers dérivés dépend de l'existence ou non d'une relation de couverture documentée au sens de la norme IAS 39 et du type de couverture utilisée :

- en l'absence d'une relation de couverture IAS, les variations de justes valeurs sont inscrites en compte de résultat ;

- en cas de documentation d'une relation de couverture de flux de trésorerie, la variation de juste valeur du dérivé de couverture est enregistrée initialement en capitaux propres pour la part efficace et directement en compte de résultat pour la part inefficace de la variation.

Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris en compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts.

La comptabilité de couverture est applicable si et seulement si une relation de couverture est clairement identifiée, formalisée et documentée dès sa mise en place et que l'efficacité de la relation de couverture est démontrée de manière prospective et rétrospective.

17. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires des sociétés de restauration est exprimé hors taxes, "service compris" (HT.SC.). Ce service qui est reversé au personnel représente en moyenne 15 à 16 % du chiffre d'affaires hors taxes. Par ailleurs, il inclut les redevances de franchises et de contrats de mandat de gestion.

Le chiffre d'affaires comptabilisé répond aux conditions de reconnaissance du revenu définies par IAS 18 « Revenus ».

18. Autres frais opérationnels

Les frais opérationnels comprennent l'ensemble des charges d'exploitation à l'exception des coûts d'approvisionnement et des charges de personnel.

19. Autres produits et charges opérationnels non courants

Ce résultat recouvre l'ensemble des produits et charges résultant d'opérations de cessions ou fermetures de sites opérationnels ainsi que d'opérations de restructurations (fusions, cession de sociétés juridiques...) ayant été réalisées au cours de l'exercice.

20. Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel est défini par différence entre l'ensemble des charges et produits ne résultant pas des activités financières, des sociétés mises en équivalence, des activités arrêtées ou en cours de cession et de l'impôt.

21. EBITDA (Earnings Before Interest, Tax, Depreciation and Amortization)

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant avant dotations aux amortissements et provisions. Tout intéressement ou participation des salariés est intégré aux charges de personnel.

22. Résultat net par action

Le résultat de base par action est calculé en fonction du nombre moyen pondéré d'actions en circulation durant l'exercice. Le nombre moyen d'actions en circulation est calculé sur la base des évolutions du capital social en excluant les titres d'auto contrôle et en tenant compte des instruments dilutifs dont la conversion en actions est certaine.

Le résultat dilué par action est établi en fonction du nombre moyen pondéré d'actions en circulation ajusté de l'impact maximal de la conversion des instruments dilutifs en actions ordinaires. Celui-ci est

GROUPE FLO

calculé selon la méthode du « rachat d'actions » en déterminant, d'une part, le prix de marché des actions devant être rachetées sur la base d'un prix moyen de la période, d'autre part, le prix d'exercice des droits à instruments dilutifs comme étant le prix d'exercice contractuel augmenté de la juste valeur des biens ou services à recevoir au titre de chaque option de souscription d'actions.

23. Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs nets du Groupe destinés à être cédés ou les actifs corporels détenus en vue de la vente, comme définis par l'IFRS 5, sont comptabilisés en actifs destinés à la vente et dettes des activités abandonnées sans possibilité de compensation entre les actifs et les passifs concernés.

Dès lors qu'ils sont classés dans cette catégorie, les actifs non courants et groupes d'actifs et de passifs sont évalués au plus bas de leur valeur comptable et de leur juste valeur minorée des coûts de vente.

Les actifs concernés cessent d'être amortis. En cas de perte de valeur constatée sur un actif ou un groupe d'actifs et de passifs, une dépréciation est constatée en résultat. Les pertes de valeur comptabilisées à ce titre sont réversibles.

En outre, lorsqu'un groupe d'actifs et de passifs destinés à la vente constitue un ensemble homogène de métiers, il est qualifié d'activité abandonnée. Les activités abandonnées incluent à la fois les activités destinées à être cédées, les activités arrêtées, ainsi que les filiales acquises exclusivement dans une perspective de revente.

L'ensemble des pertes et profits relatifs à ces opérations est présenté séparément au compte de résultat, sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités arrêtées ou en cours de cession », qui inclut les résultats nets après impôt de l'activité, le résultat net après impôt lié à son évaluation à la valeur de marché minorée des coûts de vente, et le résultat net après impôt de la cession de l'activité.

24. Incertitudes

La préparation des comptes consolidés conformément aux principes IFRS généralement admis nécessite la prise en compte d'estimations et d'hypothèses faites par la direction du Groupe et affectant les montants d'actif et de passif figurant au bilan, les actifs et passifs éventuellement mentionnés en annexe, ainsi que les charges et produits du compte de résultat. Il est possible que la réalité se révèle différente de ces estimations et hypothèses.

Les principales estimations ou hypothèses pouvant avoir un impact significatif sur les comptes au cours des périodes ultérieures sont les suivantes :

- Dans le cadre des tests de dépréciation de valeur, la valeur recouvrable des actifs (ou de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle il est affecté) est estimée sur la base de la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs attendus générés par cet actif ou cette UGT. Les plans à moyen et long terme servant de base de calcul à l'estimation des flux de trésorerie futurs attendus générés ainsi que la valeur du taux d'actualisation sont des éléments d'estimations importants dans le cadre de la détermination des dépréciations éventuelles des actifs portées au bilan.
- Pour les provisions pour risques et charges, le montant comptabilisé correspond à la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation actuelle à la date de clôture.
- Les immobilisations corporelles et incorporelles ayant une durée d'utilité définie sont amorties selon la méthode linéaire sur base d'une estimation de la durée d'utilité de l'immobilisation en question.
- Les actifs d'impôts différés sont comptabilisés uniquement dans la mesure où leur récupération est considérée comme probable.

GROUPE FLO

- Notes annexes aux comptes annuels 2009

Note 1 - Variations de périmètre

Entrée dans le périmètre de consolidation d'une société déjà détenue par Groupe Flo mais non consolidée:

Flo Formation SNC.

Créations de sociétés

Sur le 1er semestre 2009, 62 établissements secondaires de la société Hippo Gestion SNC ont été transformés en SARL.

Toutes ces sociétés sont intégrées au périmètre de consolidation de l'année 2009 et sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Acquisitions de sociétés

Groupe Flo a acquis au cours du 1er semestre 2009 la société Brasserie du Tourisme SA située à Aix en Provence.

Cette acquisition est intégrée au périmètre de consolidation de l'année 2009 et est consolidée selon la méthode de l'intégration globale.

L'écart de première consolidation est comptabilisé en droit au bail et en écart d'acquisition.

Montants affectés à chaque catégorie d'actifs, passifs et de passifs éventuels au titre des entités acquises lors de leur première consolidation :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Actifs non courants	0.2	9.6	7.6
Actifs courants	0.0	1.1	3.5
Passifs non courants	0.0	-2.9	-3.0
Passifs courants	-0.2	-2.7	-5.0
Actifs nets acquis	0.0	5.1	3.1
Goodwill (badwill)	2.0	6.4	21.0
Prix total payé	2.0	11.5	24.1
dont frais d'acquisition	0.0	0.2	0.7

L'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur des actifs et passifs de ces sociétés a été comptabilisé en écarts d'acquisition. Conformément aux normes IFRS, la société dispose d'un délai de 12 mois à partir de la date d'acquisition pour les affecter.

Autres variations de périmètre

Au cours du second semestre 2009, les sociétés suivantes ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine :

- Croco Hippo Lyon Bron SCI par Hippo Lyon Bron SAS,
- Croco Hippo Lyon Solaize SCI par Hippo Lyon Solaize SA,
- Croco Gif sur Yvette SCI par Croco Gif sur Yvette SA,
- Croco Marseille la Valentine SCI par Tabla Marseille la Valentine SAS.

GROUPE FLO

Au cours du second semestre 2009, 37 SARL non consolidées (dont 7 SARL étaient existantes en 2008 et 30 SARL créées en 2009) ont fait l'objet d'une Transmission Universelle de Patrimoine chez Hippo Gestion, AGO ou Tablapizza.

Durant cette même période les liquidations des sociétés suivantes ont été effectuées :

- Cie Coquillère SARL (société non consolidée) le 9 novembre 2009,
- CER SA le 30 novembre 2009,
- Flo Cap SA le 30 novembre 2009,
- Claudiver SARL le 30 novembre 2009,
- Croco Gif sur Yvette le 31 décembre 2009.

Note 2 - Chiffre d'affaires hors taxes service compris

En millions d'euros	2009	2008	2007	Variation 2008/2009
Restauration à thème	265.0	279.7	263.6	-5.2%
Brasseries	75.3	83.7	87.3	-10.1%
Concessions	23.9	25.8	29.1	-7.4%
Autres *	0.3	0.3	0.0	-
Total Groupe	364.5	389.5	380.0	-6.4%

* sont inclus les intercos inter-branches

Part des revenus issus de la franchise dans le chiffre d'affaires consolidé :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Restauration à thème	4.2	3.6	2.8
Brasseries	0.9	0.4	0.5
Concessions	0.3	0.4	0.5
Total Groupe	5.4	4.4	3.8

Note 3 - Charges de Personnel et effectifs

En millions d'euros	2009	2008	2007	Variation 2008/2009
Salaires et traitements	-120.9	-131.5	-124.1	-8.1%
Charges sociales	-42.0	-45.2	-37.4	-7.1%
Participation des salariés	-0.1	0.0	-0.3	0.0%
Charges liées aux stock-options	0.0	-0.1	-0.1	-89.0%
Charges de Personnel	-163.0	-176.8	-161.9	-7.8%

Effectifs moyens, personnes physiques :

		2009	2008	2007
Brasseries	France	902	1 003	1 038
	Etranger	85	101	102
Concessions		698	733	743
Restauration à thème		4 045	4 420	4 084
Services centraux		215	238	211
Total Groupe (sociétés consolidées)		5 945	6 495	6 178

GROUPE FLO

Rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration:

En millions d'euros	2009	2008	2007
Rémunérations brutes totales et avantages versés (*)	0.7	0.8	0.8

(*) dont rémunérations des membres de la direction générale : 0.3 million d'euros. Ce montant intègre les rémunérations des membres du Conseil de Surveillance et du directoire jusqu'au 09 juin 2009, date de l'assemblée générale ayant approuvé le changement de mode de gouvernance de la société Groupe Flo.

Note 4 - Amortissements et dépréciations et provisions nets opérationnels courants

En millions d'euros	2009	2008	2007
Dotations aux Amortissements	-16.7	-17.5	-13.9
Dépréciations des actifs circulants	0.0	-0.4	-0.4
Provisions pour risques et charges courantes	0.5	-0.2	0.9
Dépréciations des immobilisations	0.1	0.0	-0.1
Dotations nettes aux provisions	0.6	-0.6	0.4
Amortissements, dépréciations et provisions nets opérationnels courants	-16.1	-18.1	-13.5

Note 5 - Autres produits et charges opérationnels non courants

En millions d'euros	2009	2008	2007
Charges de restructuration (1)	-1.6	0.0	0.2
Dépréciations nettes des actifs non courants (2)	0.0	-75.1	0.2
Charges opérationnelles non courantes	-1.6	-75.1	0.4
Plus-values sur cessions d'actifs (3)	3.3	6.9	0.1
Autres	0.1	0.1	0.0
Produits opérationnels non courants	3.4	7.0	0.1
Autres produits et charges opérationnels non courants	1.8	-68.1	0.5

(1) Ce poste inclut les produits, charges et provisions liés à des restructurations de sociétés (fusion, transmission universelle de patrimoine, liquidation ou cession de sociétés juridiques, réorganisations...).

(2) En 2008, ce poste inclut une provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain pour -69,6 millions d'euros et un amortissement exceptionnel de 4,2 millions d'euros au titre de la dépréciation des immobilisations.

(3) Ce poste inclut les plus ou moins values liées aux cessions et fermetures de sites opérationnels.

Note 6 - Résultat Financier

En millions d'euros	2009	2008	2007
Résultat de cession d'équivalents de trésorerie	0.1	0.4	0.3
. Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	0.1	0.4	0.3
Charges d'intérêt sur opérations de financement	-6.7	-9.8	-6.2
Résultat des couvertures de taux et de change sur endettement financier brut (1)	-2.1	1.1	0.4
. Coût de l'endettement financier brut	-8.8	-8.7	-5.8
Coût de l'endettement financier net	-8.7	-8.3	-5.5
Produits d'intérêts et produits de cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	0.0	0.3	0.3
Produits financiers d'actualisation	0.0	0.1	0.0
Autres produits financiers (2)	0.3	2.1	1.5
. Produits financiers	0.3	2.5	1.8
Dépréciation de titres non consolidés	0.0	0.0	0.0

GROUPE FLO

Charges d'intérêts et pertes de cession des autres actifs financiers (hors trésorerie et équivalents de trésorerie)	-0.1	-0.1	0.0
Charges financières d'actualisation (3)	-0.2	-0.1	-0.4
Variation négative de juste valeur des actifs et passifs financiers évalués en juste valeur	0.0	0.0	-0.1
Autres charges financières	0.0	-0.4	-0.1
. Charges financières	-0.3	-0.6	-0.6
Autres produits et charges financiers	0.0	1.9	1.2
Résultat financier net	-8.7	-6.4	-4.3

(1) Dont variation de la juste valeur des instruments dérivés.

(2) Dont abandons d'intérêts sur le moratoire (1,8 millions d'euros en 2008 et 1,4 million d'euros en 2007).

(3) Ce poste inclut l'impact de l'actualisation des créances immobilisées (prêts à la construction).

Note 7 - Charge d'impôt

En millions d'euros	2009	2008	2007
Impôt exigible au taux de droit commun	-6.1	-2.1	-8.5
Contributions supplémentaires exigibles	0.0	0.0	0.0
Impôt exigible au taux normal	-6.1	-2.1	-8.5
Impôts différés (1)	-0.2	23.8	-1.2
Total charge d'impôt	-6.3	21.7	-9.7

(1) En 2008, ce poste inclut un produit d'impôt de 23,4 millions d'euros lié à la provision dépréciation de la marque Bistro Romain. En 2009, ce poste inclut une charge d'impôt différé de 0,6 million d'euros liée à la décision du Groupe de qualifier la CVAE comme relevant du champ d'application d'IAS 12.

Rationalisation de l'impôt :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Taux de droit commun	33.33%	33.33%	33.33%
Contributions supplémentaires	3.30%	3.30%	3.30%
Taux normal d'impôt en France	34.43%	34.43%	34.43%
Résultat net d'ensemble	5.9	-38.4	19.0
Charge d'impôt du groupe	-6.3	21.6	-9.7
Résultat avant impôt	12.2	-60.0	28.7
Amortissements et dépréciations des écarts d'acquisition	-0.7	-1.5	2.0
Dépréciations des autres immobilisations incorporelles	0.0	0.0	0.0
Résultat des sociétés intégrées fiscalement mais non consolidées	0.0	0.1	-0.3
Autres différences permanentes	6.0	-1.3	-0.4
Différences permanentes	5.3	-2.6	1.3
Résultats taxés au taux réduit	0.0	0.0	0.0
Résultat taxable	17.5	-62.7	30.0
Taux normal d'impôt en France	34.43%	34.43%	34.43%
Impôt théorique au taux normal français	-6.0	21.6	-10.3
Effets sur l'impôt théorique :			
- des pertes fiscales de l'exercice non utilisées	0.5	-0.2	0.0
- de l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	0.0	0.0	0.0
- autres (1)	-0.8	0.3	0.6
Impôt réel du groupe	-6.3	21.7	-9.7
Taux effectif d'impôt	51.27%	36.03%	33.79%

(1) En 2009, ce poste inclut une charge d'impôt différé de 0,6 million d'euros liée au traitement de la CVAE.

GROUPE FLO

Note 8 - Résultat net par action

En euros	2009	2008	2007
Dénominateur :			
Actions ordinaires	31 721 324	29 505 921	29 206 639
ORA	0	0	0
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	31 721 324	29 505 921	29 206 639
Actions dilutives	213 078	536 693	1 303 631
Nombre moyen pondéré d'actions dilué	31 934 402	30 042 614	30 510 270
Numérateur :			
Résultat net part du Groupe	5 854 508	-38 400 831	19 038 547
Retraitements sur ORA	0	0	0
Résultat net retraité	5 854 508	(38 400 831.0)	19 038 547
Résultat de base par action	0.18	(1.30)	0.70
Résultat dilué par action	0.18	(1.28)	0.60

Le nombre d'actions dilué correspond au nombre d'actions théoriques supplémentaires qui pourraient être achetées au prix du marché par rapport aux fonds qui seraient recueillis lors de l'exercice des droits (au prix d'exercice) (méthode du rachat d'actions).

Au 31 décembre 2009, les actions dilutives sont issues du plan de stock options du 26/11/03, les autres plans de stock options étant en dehors de la monnaie.

Note 9 - Immobilisations incorporelles

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeurs brutes des marques et enseignes	117.6	117.6	117.6
Dépréciations sur marques et enseignes (1)	-78.0	-78.0	-8.4
Marques/ Enseignes nettes des dépréciations	39.6	39.6	109.2
Valeurs brutes des droits aux baux	32.9	32.8	29.0
Dépréciations des droits aux baux	0.0	0.0	-0.3
Droits aux baux nets des dépréciations	32.9	32.8	28.7
Valeurs brutes des autres immobilisations incorporelles	8.7	8.2	9.3
Amortissements et dépréciations des autres immobilisations incorporelles	-7.0	-6.7	-6.3
Autres immobilisations incorporelles nettes des dépréciations	1.7	1.5	3.0
Total des immobilisations incorporelles brutes	159.2	158.7	155.9
Total des amortissements et provisions	-85.0	-84.7	-15.0
Total immobilisations incorporelles nettes	74.2	74.0	140.9

(1) En 2008, provision marque Bistro Romain pour 69,5 millions d'euros.

GROUPE FLO

Variation des immobilisations incorporelles :

En millions d'euros	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net
Au 31 décembre 2008	158.7	-84.7	74.0
Acquisitions / Dotations	1.1	-0.3	0.8
Dont droits aux baux et enseignes	0.6	0.0	0.6
Dont autres immobilisations incorporelles	0.5	-0.3	0.2
Cessions/mises au rebut / apport partiel	-0.6	0.0	-0.6
Dont droits aux baux et enseignes	-0.6	0.0	-0.6
Dont autres immobilisations incorporelles	0.0	0.0	0.0
Variation du périmètre	0.0	0.0	0.0
Au 31 décembre 2009	159.2	-85.0	74.2

Note 10 - Ecarts d'acquisition

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeurs brutes	127.8	129.4	130.5
Dépréciations	-3.0	-3.3	-2.0
Ecart d'acquisition net	124.8	126.1	128.5

Variation des écarts d'acquisition :

En millions d'euros	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net
Au 31 décembre 2008	129.4	-3.3	126.1
Acquisitions / Dotations (1)	0.0	0.0	0.0
Cessions/mises au rebut / apport partiel (2)	-3.7	0.3	-3.4
Reclassement	0.0	0.0	0.0
Variation du périmètre (3)	2.1	0.0	2.1
Au 31 décembre 2009	127.8	-3.0	124.8

(1) Les acquisitions correspondent à la partie non reconnue en tant qu'actif incorporel identifiable des acquisitions de fonds de commerce. Les dépréciations résultent des tests d'impairment.

(2) Les cessions correspondent aux sorties des quotes-parts des écarts d'acquisition relatifs aux sites fermés ou vendus.

(3) Les variations de périmètre correspondent aux écarts d'acquisition relatifs aux sociétés acquises.

GROUPE FLO

Note 11 - Immobilisations corporelles

En millions d'euros	2009	2008	2007
Terrains et constructions (1)	180.6	177.9	150.3
Amortissements	-95.8	-89.2	-85.3
Terrains et constructions nets	84.8	88.7	65.0
Installations techniques et matériels	39.1	38.5	34.2
Amortissements	-32.3	-29.6	-26.2
Installations techniques et matériels nets	6.8	8.9	8.0
Autres Immobilisations corporelles	59.7	60.7	55.2
Amortissements	-43.7	-40.0	-32.9
Autres Immobilisations corporelles nettes	16.0	20.7	22.3
Total des immobilisations corporelles brutes	279.4	277.1	239.7
Total des amortissements	-171.8	-158.8	-144.4
Immobilisations corporelles nettes	107.6	118.3	95.3

(1) Dont 18,5 millions d'euros de retraitement des crédits baux immobiliers (valeurs brutes).

Variation des immobilisations corporelles :

En millions d'euros	Brut	Amortissements & Dépréciations	Net
Au 31 décembre 2008	277.1	-158.8	118.3
Acquisitions / Dotations (1)	8.1	-15.5	-7.4
Cessions / mises au rebut / Reprises	-6.2	2.9	-3.3
Variation du périmètre	0.4	-0.4	0.0
Au 31 décembre 2009	279.4	-171.8	107.6

(1) Les 8,1 millions d'euros comprennent essentiellement divers équipements et frais de rénovation de restaurants.

Note 12 - Immobilisations financières

En millions d'euros	2009	2008	2007
Titres mis en équivalence	0.1	0.0	0.0
Titres disponibles à la vente (1)	2.9	3.0	9.3
Dépréciations des titres	-0.3	-0.3	-0.6
Autres immobilisations financières (2)	9.6	9.2	10.5
Dépréciations des autres immobilisations financières	-0.3	-0.3	-0.5
Immobilisations financières	12.0	11.6	18.7

(1) Les titres disponibles à la vente comprennent essentiellement les titres des sociétés récemment acquises ou créées dans l'attente de leur consolidation lors d'une prochaine clôture.

(2) Les autres immobilisations financières sont composées principalement de dépôts, cautions et de prêts. Ce poste inclut des prêts à la construction actualisés pour un montant de 2,3 millions d'euros au 31 décembre 2009. Le taux d'actualisation utilisé au 31 décembre 2009 est de 3,97 %.

GROUPE FLO

Variation des immobilisations financières :

En millions d'euros	Amortissements		
	Brut	& Dépréciations	Net
Au 31 décembre 2008	12.2	-0.6	11.6
Acquisitions et variations positives de dépôts et cautions / dotations (1)	0.4	0.0	0.4
Diminutions / Reprises	0.0	0.0	0.0
Variation du périmètre	0.0	0.0	0.0
Au 31 décembre 2009	12.6	-0.6	12.0

(1) correspond principalement à la variation de valeur des prêts à la construction et des dépôts et cautionnements.

Note 13 - Dépréciation des Actifs

1) Immobilisations incorporelles par secteurs opérationnels (en valeurs brutes)

Au 31/12/2009 En millions d'euros	Restauration à thèmes	Brasseries	Concessions	Autres	Total
Marques & enseignes	106.4	2.8	8.0	0.4	117.6
Droits aux baux	22.4	10.5	0.0	0.0	32.9
Ecart d'acquisition	91.2	36.6	0.0	0.0	127.8
Autres immobilisations incorporelles	6.7	1.3	0.4	0.3	8.7
Total	226.7	51.2	8.4	0.7	287.0

Au 31/12/2008 En millions d'euros	Restauration à thèmes	Brasseries	Concessions	Autres	Total
Marques & enseignes	106.3	2.8	8.1	0.4	117.6
Droits aux baux	22.3	10.6	0.0	0.0	32.9
Ecart d'acquisition	92.8	36.6	0.0	0.0	129.4
Autres immobilisations incorporelles	6.5	1.3	0.4	0.0	8.2
Total	227.9	51.3	8.5	0.4	288.1

GROUPE FLO

2) Immobilisations incorporelles par secteurs opérationnels (en valeurs nettes)

Au 31/12/2009 En millions d'euros	Restauration à thèmes	Brasseries	Concessions	Autres	Total
Marques & enseignes	36.8	2.3	0.1	0.4	39.6
Droits aux baux	22.4	10.5	0.0	0.0	32.9
Ecarts d'acquisition	88.2	36.6	0.0	0.0	124.8
Autres immobilisations incorporelles	0.7	0.5	0.2	0.3	1.7
Total	148.1	49.9	0.3	0.7	199.0

Au 31/12/2008 En millions d'euros	Restauration à thèmes	Brasseries	Concessions	Autres	Total
Marques & enseignes	36.7	2.4	0.1	0.4	39.6
Droits aux baux	22.5	10.5	0.0	0.0	33.0
Ecarts d'acquisition	89.5	36.6	0.0	0.0	126.1
Autres immobilisations incorporelles	0.9	0.6	0.1	0.0	1.6
Total	149.6	50.1	0.2	0.4	200.3

3) Méthode d'élaboration des tests d'impairment :

Les méthodes d'élaboration des tests d'impairment sont décrites dans les paragraphes 4 et 5 du chapitre 1.2.3 principes comptables.

Détermination des flux futurs de trésorerie :

Les méthodes analogiques n'ont pas été retenues à titre principal pour déterminer la valeur recouvrable des actifs par manque de transactions récentes sur des actifs similaires au sein du même secteur d'activité.

La méthode des flux de trésorerie a de ce fait été retenue.

Les flux futurs de trésorerie sont issus du Business Plan établi par la Direction du Groupe sur la base de plans à moyen et long terme de chaque activité, à la date du 31 décembre 2009.

1. La prévision des flux est réalisée sur 5 années.

Les flux (« EBITDA - CAPEX ») sont actualisés en fonction du WACC du Groupe à la clôture.

La formule d'actualisation est la suivante : « flux de trésorerie net (« EBITDA - CAPEX ») » / $(1+i)^n$ (i = WACC, n = année).

2. Une valeur terminale est calculée à partir du flux de trésorerie actualisé de la dernière année.

Le périmètre de la base du test d'« Impairment » est constitué des flux de trésorerie des exploitations détenues en propre et en franchise existantes à la date du test.

Principales hypothèses utilisées pour la détermination de la valeur d'utilité :

GROUPE FLO

Hypothèses : Conformément à la norme IAS 36, pour l'actualisation des flux futurs de trésorerie, la société utilise le taux WACC. Il est calculé sur la base du taux d'intérêt sans risque et de la prime de marché. Il n'intègre pas la structure de l'endettement et d'impôt. Pour les comptes au 31 décembre 2009, ce taux avant impôt ressort à 9,01%. Pour rappel, le taux avant impôt au 31 décembre 2008 était de 10,68%.

Ce taux est identique sur l'ensemble des UGT, le Groupe opérant sur des marchés et zones géographiques identiques.

Le taux de croissance à l'infini utilisé pour le calcul de la valeur terminale est de 2 %.

Tests de sensibilité :

* Test de sensibilité sur le taux d'actualisation après impôt:

- une hausse de 1% du taux d'actualisation après impôt entraînerait une baisse de la valeur recouvrable des actifs de 190,1 millions d'euros (pas d'impact complémentaire en terme de provision).

- une baisse de 1% du taux d'actualisation après impôt entraînerait une hausse de la valeur recouvrable des actifs de 295,4 millions d'euros (pas d'impact complémentaire en terme de provision).

* Test de sensibilité sur le taux de croissance à l'infini :

- une hausse de 0,5 sur le taux de croissance à l'infini entraînerait une hausse de la valeur recouvrable des actifs de 104,1 millions d'euros (pas d'impact complémentaire en terme de provision).

- une baisse de 0,5% sur le taux de croissance à l'infini entraînerait une baisse de la valeur recouvrable des actifs de 83,7 millions d'euros (pas d'impact complémentaire en terme de provision).

Note 14 - Créances

Créances nettes non courantes :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Autres créances d'exploitation	0.0	0.0	0.0
Total Créances nettes non courantes	0.0	0.0	0.0

Clients nets courants :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Créances clients - comptes rattachés	15.1	16.4	19.3
Provisions pour dépréciations	-1.0	-1.1	-1.5
Total clients nets courants	14.1	15.3	17.8

Les créances clients sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale.

La dépréciation éventuelle des comptes clients est constatée en fonction des critères d'ancienneté, du caractère litigieux des créances, ou des difficultés économiques connues des créanciers.

GROUPE FLO

Créances et comptes de régularisation courants :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Autres créances d'exploitation (1)	26.9	23.1	27.7
Créances diverses (2)	5.7	10.0	11.5
Provisions pour dépréciations (2)	-3.6	-5.6	-8.8
Charges constatées d'avance	4.8	3.3	2.6
Ecart de conversion actif	0.0	0.0	0.0
Total Autres Créances et compte de régularisation	33.8	30.9	33.0

(1) Au 31 décembre 2009, les autres créances d'exploitation comprennent essentiellement 21 millions d'euros de TVA, 4,9 millions d'euros d'avances et acomptes versés aux fournisseurs ainsi que 0,5 million d'euros d'Aides HCR.

(2) Au 31 décembre 2009, les créances diverses comprennent principalement 3,8 millions d'euros de comptes courants sur des sociétés non consolidées couverts par ailleurs par une provision de 3,6 millions d'euros.

L'échéance des créances courantes est inférieure à un an.

Note 15 - Trésorerie Brute et trésorerie nette

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeurs mobilières de placement	0.3	26.4	11.7
Provisions pour dépréciation	-0.1	-0.1	0.0
Banques et Caisses	28.0	8.8	9.2
Trésorerie brute (a)	28.2	35.1	20.9
Concours bancaires courants (b)	-0.9	-1.0	-0.9
Trésorerie (c) = (a) - (b)	27.3	34.1	20.0
Endettement financier brut (d)*	136.1	173.8	144.7
Endettement financier net (d) - (a) *	107.9	138.7	123.8

(d)* L'endettement financier brut correspond à la dette financière totale hors juste valeur des instruments financiers (cf. note 16).

Variation de la trésorerie :

En millions d'euros	2008	Variation	2009
		-	
Valeurs mobilières de placement	26.4	26.1	0.3
Provisions pour dépréciation	-0.1	0.0	-0.1
Banques et Caisses	8.8	19.2	28.0
Trésorerie brute (a)	35.1	-6.9	28.2
Concours bancaires courants (b)	-1.0	0.1	-0.9
Trésorerie (c) = (a) - (b)	34.1	-6.8	27.3
Endettement financier brut (d) *		-	
	173.8	37.7	136.1
Endettement financier net (d) - (a) *		-	
	138.7	30.8	107.9

* hors juste valeur des instruments financiers.

Les valeurs mobilières de placement sont essentiellement des OPCVM monétaires.

GROUPE FLO

Note 16 - Dettes financières et états des positions du Groupe face au risque de taux

En millions d'euros	2009	2008	2007
Emprunts à taux variables			
. Référence - Euribor	61.4	154.1	48.4
<i>dont juste valeur des instruments financiers CT</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>	<i>0.0</i>
. Crédits-baux	1.7	1.6	1.3
Total	63.1	155.7	49.7
Emprunts taux fixe			
Total	0.0	0.0	0.0
Autres passifs			
. Autres passifs	0.2	0.2	0.1
. Banques créditrices et intérêts courus (cf. note 16)	1.0	1.0	0.9
Total	1.2	1.2	1.0
Total dettes financières à court terme	64.3	156.9	50.7
Emprunts à taux variables			
. Référence - Euribor	61.9	2.8	84.5
<i>dont juste valeur des instruments financiers LT</i>	<i>4.3</i>	<i>2.8</i>	<i>0.0</i>
. Crédits-baux	14.2	16.9	9.5
Total	76.1	19.7	94.0
Emprunts taux fixe			
Total	0.0	0.0	0.0
Autres passifs			
. Intérêts courus moyen et long terme (cf. note 16)	0.0	0.0	0.0
Total	0.0	0.0	0.0
Total dettes financières à moyen et long terme	76.1	19.7	94.0
Total dettes financières	140.4	176.6	144.7
Dont dettes financières :			
. Entre un et cinq ans	68.0	9.8	76.4
. A plus de 5 ans	8.1	9.8	17.6
Taux moyen pondéré global	4.41%	4.59%	4.99%
. Niveau de couverture	89.0	85.1	95.1
. % de couverture	63.4%	48.2%	65.7%

GROUPE FLO

Rappel des caractéristiques des Crédits Syndiqués

Le Crédit Syndiqué du 6 mars 2006 présente les caractéristiques principales suivantes :

- Une tranche A d'un montant initial en principal de 98 millions d'euros, amortissable sur 7 ans, qui a fait l'objet d'un tirage intégral le 6 mars 2006, et dont l'échéancier contractuel est le suivant :

Année d'amortissement	Montant en millions d'euros
2007	3
2008	10
2009	11
2010	16
2011	21
2012	24
2013	13

Pour rappel, l'accord du 30 juin 2009 conclu avec les banques prévoit qu'une quote part de 60% de toute cession d'actif soit destinée au remboursement anticipé de la dette. En 2009, Groupe Flo a procédé à un remboursement anticipé de 4.3 millions d'euros.

- Une tranche B d'un montant initial en principal de 70 millions d'euros remboursable in fine en 2013, tirée à hauteur de 70 millions d'euros au 31 décembre 2008 et à hauteur de 50 millions d'euros au 31 décembre 2009.
- Une tranche C d'un montant initial en principal de 12 millions d'euros remboursée, tirée à hauteur de 3,5 millions d'euros au 31 décembre 2007 et remboursée intégralement au 30 avril 2008.

Le Crédit Syndiqué du 7 avril 2008 correspond à une tranche d'un montant initial en principal de 75 millions d'euros remboursable in fine en 2013, non tirée au 31 décembre 2008 et annulée en juin 2009.

Par ailleurs, ces financements comportent un certain nombre de clauses qui, à défaut d'être respectées, sont susceptibles d'entraîner l'exigibilité anticipée de l'ensemble des concours bancaires.

Le non-respect de deux ratios est l'une de ces clauses. Ces ratios sont les suivants :

- Ratio de « leverage » (Dette Financière Nette Consolidée/EBITDA)
- Ratio de couverture des frais financiers (Résultat Opérationnel Courant Consolidé/Frais Financiers Nets Consolidés).

Situation au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2008, la dégradation de l'activité ainsi que l'impact d'opérations non récurrentes ont entraîné le non-respect par Groupe Flo des ratios financiers.

Compte tenu de ces éléments, et en application de la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) du 29 octobre 2008, un reclassement de la dette bancaire totale en passif courant a été opéré au 31 décembre 2008. Le montant du reclassement effectué est de 74 millions d'euros.

Situation au 31 décembre 2009 :

Le 30 juin 2009, Groupe Flo a conclu avec ses banques l'accord suivant :

- Octroi d'une dispense d'obligation de respecter les ratios financiers de Groupe Flo au 31 décembre 2008 (ratio de « leverage » et ratio de « couverture des frais financiers »).

GROUPE FLO

- Réaménagement de ces deux ratios financiers semestriels pour les années 2009 et 2010.
- Mise en œuvre d'un plan de cessions dont au minimum 60% du produit net sera affecté au remboursement anticipé de la dette
- Mise en place d'une limitation des investissements opérationnels pour les années 2009, 2010 et 2011
- Distribution de dividendes en 2010, au titre de l'année 2009, sous réserve d'atteindre un ratio de « leverage » inférieur ou égal à 3
- Annulation du contrat de crédit revolving de 75 millions d'euros, obtenu le 07 avril 2008. Pour mémoire ce crédit revolving n'a fait l'objet d'aucun tirage en 2008 et 2009.
- Accord sur une nouvelle grille de marge en fonction des niveaux de « leverage ».

Ainsi, à l'issue de cet accord, Groupe Flo dispose du contrat de crédit syndiqué conclu le 06 mars 2006, portant sur un montant global de lignes de crédit de 150 millions d'euros (80 millions d'euros amortissables sur 4 ans et 70 millions remboursables in fine en 2013) et qui constitue l'essentiel de sa dette financière brute.

Au 31 décembre 2009, l'encours de cette dette est de 119,7 millions d'euros, comptabilisé en fonction de sa maturité.

Le taux moyen de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élève à 4,4% au 31 décembre 2009, contre 4,6% au 31 décembre 2008.

Les ratios se présentent désormais de la façon suivante :

Date de Test	Ratio de « leverage » (Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA)	Ratio de couverture des frais financiers (Résultat Opérationnel Courant Consolidé/Frais Financiers Nets Consolidés)
30 juin 2009	5,4	0,8
31 décembre 2009	5,1	0,6
30 juin 2010	4,3	1,3
31 décembre 2010	3,3	2,3
30 juin 2011	3,3	3,5
31 décembre 2011	2,8	4,0
30 juin 2012	2,8	4,0
31 décembre 2012	2,4	4,0

Au 31 décembre 2009, les ratios bancaires sont respectés. Le calcul des ratios au 31 décembre 2009 est présenté en note 25 Actifs et passifs financiers.

Une partie de la dette a fait l'objet d'une couverture par la mise en place de contrats d'échange de taux visant à couvrir le risque de taux variable par des contreparties établies sur des contrats à taux fixes à hauteur de 89 millions d'euros (voir note 21).

Ces contrats d'échange de taux ont fait l'objet d'un retraitement au sens de la norme IAS 39. La méthodologie de traitement est exposée dans le paragraphe «16. Evaluation et comptabilisation des instruments dérivés » du chapitre « 2.1 – Principes comptables ». Les impacts sur le bilan sont décrits dans la note 25 « Actifs et passifs financiers » (7.3).

GROUPE FLO

Note 17 - Provisions pour Risques et Charges

En millions d'euros	2009	2008	2007
Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux	0.4	0.6	0.5
Indemnités de départ en retraite et restructurations	1.0	1.0	1.0
Autres Risques divers	0.0	0.0	0.0
Total provisions pour risques et charges non courantes	1.4	1.6	1.5
Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux	4.0	4.4	4.4
Autres Risques divers	0.2	1.0	0.9
Total provisions pour risques et charges courantes	4.2	5.4	5.3
Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux	4.4	5.0	4.9
Indemnités de départ en retraite et restructurations	1.0	1.0	1.0
Autres Risques divers	0.2	1.0	0.9
Total provisions pour risques et charges	5.6	7.0	6.8

Analyse des variations des provisions pour risques et charges sur 2009 :

En millions d'euros	Provisions au début de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises en résultat		Provisions à la fin de l'exercice
			Montants utilisés au cours de l'exercice	Montants non utilisés au cours de l'exercice	
Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux (1)	0.6		-0.2		0.4
Indemnités de départ en retraite	1.0				1.0
Autres Risques divers	0.0				0.0
Total provisions pour risques et charges non courantes	1.6	0.0	-0.2	0.0	1.4
Risques commerciaux / juridiques / prud'homaux (1)	4.4	1.8	-1.1	-1.1	4.0
Indemnités de départ en retraite	0.0				0.0
Autres Risques divers	1.0	0.0	-0.1	-0.7	0.2
Total provisions pour risques et charges courantes	5.4	1.8	-1.2	-1.8	4.2
Total provisions pour risques et charges	7.0	1.8	-1.4	-1.8	5.6

(1) Les risques commerciaux, juridiques et prud'homaux ont varié de la manière suivante :

- 1,8 million d'euros d'augmentation correspondant pour 0,6 million d'euros aux risques prud'homaux et pour 1,2 million d'euros aux risques commerciaux notamment sur les renouvellements de baux ;
- 2,4 millions d'euros de diminution correspondant pour 0,8 million d'euros aux risques prud'homaux et pour 1,2 million d'euros aux risques commerciaux.

Note 18 - Fournisseurs et Autres Dettes

Autres dettes non courantes :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Autres dettes non courantes	0.0	0.0	0.0
Total autres dettes non courantes	0.0	0.0	0.0

GROUPE FLO

Dettes fournisseurs et autres dettes diverses courantes :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Fournisseurs	49.2	54.1	54.6
Total Fournisseurs	49.2	54.1	54.6
Dettes fiscales et sociales (1)	66.8	64.1	68.3
Autres dettes	3.3	6.0	7.4
Produits constatés d'avance	0.4	0.2	0.4
Total autres dettes diverses	70.5	70.3	76.1
Total autres dettes courantes	119.7	124.4	130.7

(1) Les 66,8 millions d'euros sont composés de 24,9 millions d'euros de dettes fiscales, de 38,1 millions de dettes sociales et de 3,8 millions d'euros d'impôts sur les bénéfices.

Note 19 - Impôts différés actifs

En millions d'euros	2009	2008	2007
Impôts différés actifs	3.6	3.7	3.8
Impôts différés passifs	-14.2	-14.3	-35.9
Impôts différés nets	-10.6	-10.6	-32.1

Origines des impôts différés :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Immobilisations incorporelles et corporelles	-16.2	-15.6	-35.5
Autres actifs	0.8	1.0	0.8
Provisions	3.0	2.9	3.8
Autres passifs	-0.1	-0.3	-2.0
Reports fiscaux déficitaires	1.9	1.4	0.8
Impôts différés nets	-10.6	-10.6	-32.1

(1) Les impôts différés comptabilisés sur les immobilisations incorporelles concernent les marques à hauteur de - 11,6 millions d'euros, les survaleurs affectées des terrains et constructions pour -2,2 millions d'euros, les droits aux baux pour - 1,8 million d'euros et les immobilisations corporelles et incorporelles donnant lieu à la CVAE pour -0,6 million d'euros.. La variation de 19,9 millions d'euros entre 2007 et 2008 correspond principalement à un produit d'impôt différé constaté fin 2008 sur la provision pour dépréciation de la marque Bistro Romain. La totalité des reports fiscaux déficitaires existants sont activés (1,9 million d'euros d'impôts différés).

La Loi de Finances 2010 a remplacé la taxe professionnelle par un nouvel impôt, la CET (Cotisation Economique Territoriale). Le Groupe a décidé de qualifier une des composantes de la CET, la CVAE (Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises), d'impôt sur le résultat devant entrer dans le champ d'application d'IAS 12 suite au communiqué du CNC du 14 janvier 2010.

La justification de cette qualification de la CVAE en impôt sur le résultat repose sur le fait que la base de calcul de la CVAE est conforme à la définition donnée par l'IFRIC pour qu'un impôt entre dans le champ d'application d'IAS 12. De plus, ce choix permet d'assurer la cohérence avec le traitement comptable appliqué aux taxes similaires dans d'autres pays étrangers.

En conséquence, le Groupe a constaté dans ses comptes au 31 décembre 2009 un impôt différé net de - 0.6 million d'euros (par le résultat).

GROUPE FLO

Note 20 - Information sectorielle par secteur opérationnel

Les secteurs opérationnels sont les suivants :

- le secteur opérationnel « Restauration à thèmes », regroupant les branches d'activités (enseignes) Hippopotamus, Bistro Romain, Tablapizza et Taverne Maître Kanter;
- le secteur opérationnel « Brasseries » incluant les brasseries institutionnelles ainsi que restaurants sous enseigne « Petit Bofinger » et « Chez Cochon »
- le secteur opérationnel « Concessions »
- le secteur opérationnel « Autres », incluant principalement les holdings et les éliminations inter secteur.

Les agrégats analysés reprennent les chiffres propres de chaque secteur opérationnel, comme s'il s'agissait d'une entité indépendante. Les données, pour chaque secteur opérationnel, sont donc « aux bornes » de chaque secteur opérationnel. Les éliminations « inter secteur » (entre chaque secteur) sont neutralisées au sein du secteur « Autres ».

En millions d'euros	2009	2008	2007	
Produits sectoriels :				
Restauration à thème	265.0	279.7	263.7	
Brasseries	75.3	83.8	87.2	
Concessions	24.2	26.0	29.1	
Autres *	0.0	0.0	0.0	
Total	364.5	389.5	380.0	
Charges sectorielles :				
Restauration à thème	-229.6	-248.1	-221.9	
Brasseries	-65.0	-70.4	-71.6	
Concessions	-21.4	-22.4	-24.2	
Autres *	-13.4	-16.1	-16.2	
Total	-329.4	-357.0	-334.0	
EBITDA sectoriels :				
Restauration à thème	35.4	31.7	41.7	
Brasseries	10.2	13.4	15.6	
Concessions	2.8	3.6	4.9	
Autres *	-13.4	-16.1	-16.2	
Total	35.0	32.6	46.0	
Résultats Nets sectoriels avant IS :				
Restauration à thème	23.4	-56.1	28.2	
Brasseries	8.9	13.0	15.4	
Concessions	2.0	2.8	4.4	
Autres *	-22.1	-19.8	-19.3	
Total	12.2	-60.1	28.7	
Actifs sectoriels nets non courants (1)				
Restauration à thème	Valeur Brute	442.1	443.1	416.3
	Amortissements & Dépréciations	-204.3	-193.3	-110.6
	Valeur Nette	237.8	249.8	305.7
Brasseries	Valeur Brute	98.5	98.3	92.9
	Amortissements & Dépréciations	-32.7	-31.4	-30.2
	Valeur Nette	65.8	66.9	62.7
Concessions	Valeur Brute	29.6	29.1	28.0
	Amortissements & Dépréciations	-19.7	-19.0	-18.2
	Valeur Nette	9.9	10.1	9.8
Autres *	Valeur Brute	8.8	6.9	8.8
	Amortissements & Dépréciations	-3.8	-3.5	-3.6
	Valeur Nette	5.0	3.4	5.2

GROUPE FLO

Total	Valeur Brute	579.0	577.5	546.0
	Amortissements & Dépréciations	-260.5	-247.2	-162.6
	Valeur Nette	318.5	330.3	383.4
Actifs sectoriels nets courants				
Restauration à thème	Valeur Brute	77.7	65.4	52.8
	Amortissements & Dépréciations	-3.9	-6.1	-8.8
	Valeur Nette	73.8	59.3	44.0
Brasseries	Valeur Brute	27.5	25.9	18.6
	Amortissements & Dépréciations	-0.1	-0.1	0.3
	Valeur Nette	27.4	25.8	18.9
Concessions	Valeur Brute	11.1	10.7	12.6
	Amortissements & Dépréciations	-0.2	-0.3	-0.2
	Valeur Nette	10.9	10.4	12.4
Autres *	Valeur Brute	-31.6	-9.9	2.0
	Amortissements & Dépréciations	-0.5	-0.3	-1.7
	Valeur Nette	-32.1	-10.2	0.3
Total	Valeur Brute	84.7	92.1	86.0
	Amortissements & Dépréciations	-4.7	-6.8	-10.4
	Valeur Nette	80.0	85.3	75.6
Passifs sectoriels nets non courants (2)				
Restauration à thème		0.4	0.6	0.4
Brasseries		0.3	0.3	0.3
Concessions		0.1	0.1	0.1
Autres *		0.7	0.7	0.7
Total		1.5	1.7	1.5
Passifs sectoriels nets courants (3)				
Restauration à thème		193.5	187.2	163.7
Brasseries		53.0	51.9	33.4
Concessions		21.3	20.2	21.6
Autres *		-143.9	-129.3	-82.7
Total		123.9	130.0	136.0
Investissements incorporels				
Restauration à thème		1.1	3.6	9.5
Brasseries		0.1	0.0	5.3
Concessions		0.0	0.0	0.0
Autres *		0.0	0.0	0.1
Total		1.2	3.6	14.9
Investissements corporels				
Restauration à thème		7.5	37.3	25.3
Brasseries		1.5	1.9	1.6
Concessions		0.6	1.1	0.6
Autres *		0.3	0.2	0.1
Total		9.9	40.5	27.6

* sont incluses les opérations inter-branches et la holding.

(1) Les actifs sectoriels nets non courants présentés ci-dessus comprennent le total des actifs sectoriels non courants hormis les impôts différés actifs.

(2) Les passifs sectoriels nets non courants présentés ci-dessus comprennent le total des passifs sectoriels non courants hormis les dettes financières et les impôts différés passifs.

(3) Les passifs sectoriels nets courants présentés ci-dessus comprennent le total des passifs sectoriels courants hormis les dettes financières.

GROUPE FLO

Note 21 - Engagements et Passifs éventuels

A notre connaissance, il n'existe pas d'autre passif pouvant avoir une incidence significative sur l'activité, les résultats, la situation financière et le patrimoine des sociétés du Groupe.

Avals, cautions et garanties :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Engagements donnés :			
Nantissements (1)	217.5	292.5	273.4
Autres cautions et autres garanties données (2)	2.1	4.8	6.4
Promesses d'achat	0.0	4.1	20.0
Total	219.6	301.4	299.8
Engagements reçus :			
Promesses de vente	0.0	4.1	20.0
Garanties de passif (3)	14.6	16.7	16.5
Total	14.6	20.8	36.5

(1) Les accords de financement auprès du pool bancaire sont garantis par le nantissement de 15 fonds de commerce ; des parts sociales des sociétés Flo Tradition, Flo Gestion et Hippo Gestion ; des actions des sociétés Les Petits Bofinger, SER La Coupole, CEM et AGO et des marques Flo et Petit Bofinger.

Sur l'année 2009 la baisse des nantissements de 75 millions d'euros est due à l'annulation du contrat de crédit revolving de 75 millions d'euros, obtenu le 07 avril 2008.

(2) Correspond principalement à des cautions de crédits baux immobiliers.

(3) Les garanties de passif reçues correspondent principalement aux garanties reçues à l'occasion des acquisitions des sociétés Le Bœuf à Six Pattes (5,3 millions d'euros venant à échéance le 01 avril 2010), Les Armes de Bruxelles (7,6 millions d'euros venant à échéance le 01 juillet 2010) et diverses autres sociétés pour 1,7 million d'euros.

Engagements financiers divers :

En millions d'euros	2009				2008	2007
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total		
Contrats d'échange de taux	16.0	73.0	0.0	89.0	85.1	87.1
Positions conditionnelles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
Total	16.0	73.0	0.0	89.0	85.1	95.1

Note 22 - Engagements au titre des contrats de location

1) Locations par contrats de crédit-bail :

Plusieurs sociétés du Groupe se sont engagées vis à vis de contrats de crédits baux portant sur des biens immobiliers et mobiliers.

Impact du retraitement des crédits-baux sur le bilan consolidé :

En millions d'euros	Brut	Amortissements	Net
Au 31 décembre 2008	26.9	-6.6	20.3
Acquisitions / Dotations	-1.0	-1.6	-2.6
Au 31 décembre 2009	25.9	-8.2	17.7

GROUPE FLO

Paiements minimaux totaux restants à effectuer :

En millions d'euros	Capitaux restants dus	Redevances		
		Amortissements des emprunts	Charges d'intérêts	Total
A moins d'un an	1.7	1.7	0.8	2.5
De un à cinq ans	6.1	6.1	2.4	8.5
A plus de cinq ans	8.1	8.1	1.7	9.8
Total	15.9	15.9	4.9	20.8

2) Locations simples :

Caractéristiques des contrats de location :

Groupe Flo est engagé vis à vis de différents contrats de location :

- contrats de locations immobilières :

Le Groupe n'est pas généralement propriétaire des murs de ses sites d'exploitation. Le renouvellement des baux ainsi que leur mode d'indexation sont gérés par la Direction juridique.

Les loyers sont indexés annuellement ou révisés de manière triennale soit sur la base de l'ICC (Indice du Coût de la Construction) soit sur la base de l'ILC (Indice des Loyers Commerciaux), tous deux publiés par l'INSEE.

La durée des baux est de 9 ans maximum avec une durée minimum non résiliable de 3 ans.

Par ailleurs, certains loyers comportent une partie conditionnelle qui est calculée sur la base du chiffre d'affaires du site concerné et généralement au-delà d'un plancher de chiffre d'affaires.

- contrats de locations gérances, concessions et mandats de gestion :

Groupe Flo exploite des fonds de commerce via des contrats de location gérance, sous-location et mandats de gestion.

Les loyers sont calculés selon un pourcentage du chiffre d'affaires et un pourcentage du résultat d'exploitation en fonction d'un barème progressif.

- contrats de locations mobilières :

Ces contrats concernent essentiellement la location de véhicules, la location de matériels informatiques et la location de matériels divers (essentiellement lave vaisselle).

Les loyers ont une durée comprise entre 2 et 5 ans et sont résiliables.

Charges de loyers comptabilisées en résultat au cours de l'exercice :

En millions d'euros	Paiements minimaux	Loyers variables	Total
Contrats de locations immobilières	-20.6	-6.0	-26.6
Contrats de locations gérances, concessions et mandats de gestion	-1.5	-1.3	-2.8
Contrats de locations mobilières	-1.0	0.0	-1.0
Total	-23.1	-7.3	-30.4

Paiements minimaux totaux restants à effectuer :

En millions d'euros	< 1 an	De 1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Contrats de locations immobilières	-2.8	-0.8	0.0	-3.6
Contrats de locations gérances, concessions et mandats de gestion	-0.5	-0.8	0.0	-1.3
Total	-3.3	-1.6	0.0	-4.9

GROUPE FLO

Les montants correspondent aux seuls engagements portant sur les contrats dont la période en cours est non résiliable. Les locations immobilières dont la première période triennale est dépassée, sont résiliables par Groupe Flo à tout moment et ne sont donc pas inclus dans les engagements.

Note 23 – Pensions et avantages postérieurs à l’emploi

1) Description des plans de pensions et avantages postérieurs à l’emploi

Le Groupe gère ses engagements vis à vis de ses salariés en matière de retraite via un plan de pension de type « prestations définies ». Aucun plan de type « cotisations définies » n’est présent au sein du Groupe.

Ce plan, de type « prestations définies », fait l’objet d’une évaluation actuarielle réalisée annuellement par un actuair e indépendant. Dans ce type de plan, l’employeur s’engage sur le montant et garantit le niveau des prestations définies sur une base légale, réglementaire, conventionnelle ou contractuelle.

2) Principales hypothèses actuarielles

En %	2009	2008	2007
Taux d’actualisation (1)	4.75%	5.5%	5.0%
Taux de rendement attendu des actifs des plans	0.0%	0.0%	0.0%
Taux de croissance attendu des salaires	3.0%	3.0%	3.0%
Taux d’inflation attendu	2.0%	2.0%	2.0%
Taux de rotation du personnel (*)	décroissant en fonction de l’âge		

(1)Le taux de référence utilisé pour déterminer le taux d’actualisation est le taux des obligations privées de première catégorie notées AA.

(*) Table de turn over :

Age	Ensemble du personnel (*)
16 ans	50.70%
17 ans	50.70%
18 ans	50.70%
19 ans	50.70%
20 ans	50.70%
21 ans	50.70%
22 ans	50.70%
23 ans	50.70%
24 ans	50.70%
25 ans	50.70%
26 ans	33.10%
27 ans	33.10%
28 ans	33.10%
29 ans	33.10%
30 ans	33.10%
31 ans	24.80%
32 ans	24.80%
33 ans	24.80%
34 ans	24.80%
35 ans	24.80%
36 ans	21.30%
37 ans	21.30%
38 ans	21.30%

GROUPE FLO

39 ans	21.30%
40 ans	21.30%
41 ans	16.40%
42 ans	16.40%
43 ans	16.40%
44 ans	16.40%
45 ans	16.40%
46 ans	11.00%
47 ans	11.00%
48 ans	11.00%
49 ans	11.00%
50 ans	11.00%
51 ans	9.80%
52 ans	9.80%
53 ans	9.80%
54 ans	9.80%
55 ans	9.80%
56 ans	5.60%
57 ans	5.60%
58 ans	5.60%
59 ans	5.60%
60 ans	5.60%
61 ans	0.00%
62 ans	0.00%
63 ans	0.00%
64 ans	0.00%
65 ans	0.00%

(*) Cette table a été mise à jour en 2008 sur la base des données 2006 à 2008.

3) Montants inscrits au bilan pour les plans à prestations définies

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeur actuelle des obligations à prestations définies partiellement ou totalement financées	1.0	0.9	0.8
Juste valeur des actifs du plan en fin de période	0.0	0.0	0.0
Déficit des plans financés	1.0	0.9	0.8
Valeur actuelle des obligations à prestations définies non financées	0.0	0.0	0.0
(Profits)/Pertes actuariel(le)s non comptabilisés	0.0	0.1	0.2
Coûts des services passés non comptabilisés	0.0	0.0	0.0
Montants non comptabilisés comme actif suite au plafonnement des actifs	0.0	0.0	0.0
(Obligation nette)/actif net au bilan	1.0	1.0	1.0
Dont passifs non courants	1.0	1.0	1.0
Dont passifs courants	0.0	0.0	0.0
Dont actifs non courants	0.0	0.0	0.0
Dont actifs courants	0.0	0.0	0.0

4) Variation de la valeur actualisée de l'obligation

En millions d'euros	2009	2008	2007
Valeur actuelle des obligations au 1^{er} janvier (-)	0.9	0.8	0.8
Charges d'intérêts relatives aux obligations	0.0	0.1	0.0
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0.1	0.1	0.0
Coûts des services passés	0.0	0.0	0.0

GROUPE FLO

Allocations payées	-0.1	-0.1	0.0
Contributions des participants au plan	0.0	0.0	0.0
Variations liées à des effets de change sur des plans libellés en monnaie autres que l'euro	0.0	0.0	0.0
Profits/(pertes) résultant d'accord de fin de contrat ou de conclusion d'une obligation	0.0	0.0	0.0
Variations liées à des regroupements d'entreprises et cessions	0.0	0.0	0.0
Profits/(pertes) actuariel(le)s comptabilisé(e)s	0.1	0.0	0.0
Valeur actuelle des obligations au 31 décembre (-)	1.0	0.9	0.8

5) Charges comptabilisées au compte de résultat

En millions d'euros	2009	2008	2007
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0.1	0.1	-0.1
Charges d'intérêts relatives aux obligations	0.0	0.0	0.0
Rendement des actifs des plans	0.0	0.0	0.0
Profits/(pertes) actuariel(le)s comptabilisées	0.0	0.0	0.1
Coûts des services passés	0.0	0.0	0.0
Profits/(pertes) résultant d'accord de fin de contrat	0.0	0.0	0.0
Charges comptabilisées au compte de résultat	0.1	0.1	0.0

6) Variation de la provision comptabilisée au bilan

En millions d'euros	2009	2008	2007
Provision au 1^{er} janvier	1.0	1.0	1.0
Coût net de la période	0.1	0.1	0.0
Cotisations employeur	-0.1	-0.1	0.0
Effets acquisitions	0.0	0.0	0.0
Provision au 31 décembre	1.0	1.0	1.0

Il n'existe pas de plan de pension couvert par des actifs au sein du Groupe.

Test de sensibilité : une hausse de 0,25% du taux d'actualisation entraînerait une baisse de l'engagement de l'ordre de 2,3% tandis qu'une baisse de 0,25% du taux d'actualisation entraînerait une hausse de l'engagement de 2,4% .

Ajustements d'expérience :

Les ajustements d'expérience (écarts sur les données) se montent à 24 K€ en 2009 (soit 2,7% en écart relatif). En 2008, ces écarts étaient de 38,9K€ (soit 4,5% en écart relatif).

GROUPE FLO

Note 24 - Capital social et plan de souscription d'actions

Plan d'options de souscriptions réservées au personnel :

Depuis sa cotation en Bourse, Groupe Flo a émis six plans d'options destinés aux dirigeants, aux cadres supérieurs et à l'encadrement intermédiaire. La durée de tous les plans émis est de 10 ans.

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS

Information sur les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions (*)				
Date d'assemblée	Plan du 26/11/03	Plan du 26/05/05	Plan du 29/05/09	Plan du 29/05/09
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	26/11/2003	26/05/2005	29/05/2009	29/05/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées (1)	1 999 562	182 180	293 729	166 563
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par: Les mandataires sociaux Dominique Giraudier (1)	494 149	0	46 994	31 503
Point de départ d'exercice des options	26/11/03	26/05/05	29/05/09	29/05/09
Date d'expiration	26/11/13	26/05/15	29/05/19	29/05/19
Prix de souscription ou d'achat (1)	2.65	6.36	6.65	9.92
Modalités d'exercice	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle
Nombre d'actions souscrites	306 282	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	249 639	0	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	1 443 641	182 180	293 729	166 563

(*) Au 31 décembre 2009, seul le plan du 26/11/03 est dans la monnaie.

(1) Suite à l'augmentation de capital ayant eu lieu en septembre 2009, les conditions de l'ensemble des plans (nombre et prix d'exercice) ont été revues.

Les plans en date du 26 juin 1997 et du 03 avril 1998 qui avaient une durée d'exercice de 10 ans sont clos.

Les autres conditions restent inchangées (durée et modalités d'exercice)

GROUPE FLO

Rappel des conditions avant l'augmentation de capital:

	Plan du 26/11/03	Plan du 26/05/05	Plan du 29/05/09	Plan du 29/05/09
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 869 972	166 000	267 581	151 595
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par:				
Les mandataires sociaux				
Dominique Giraudier	450 000	0	42 810	28 671
Prix de souscription ou d'achat	2.91	6.98	7.30	10.90

Paiements fondés sur des actions

Conformément à "IFRS 2 Paiements fondés sur des actions", les options ont été évaluées à leur date d'octroi par un actuaire indépendant.

Les options ont été valorisées selon le modèle de Black & Scholes. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel au fur et à mesure de l'acquisition des droits par les bénéficiaires

Au 31 décembre 2009, la charge totale du Groupe liée aux plans d'options et comptabilisée en frais de personnel s'élève à 11 millions d'euros.

	Nombre d'options	Prix moyen pondéré (EUR)
Options au 1^{er} janvier	1 503 551	3.36
Octroyées au cours de l'exercice	419 176	8.60
Octroyées au cours de l'exercice (1)	186 886	4.11
Annulées au cours de l'exercice	-16 500	2.91
Exercées au cours de l'exercice	-7 000	2.65
Expirées au cours de l'exercice		
Options au 31 Décembre	2 086 113	4.12

(1) options octroyées suite aux changements de conditions liées à l'augmentation de capital

La valeur des options a été établie, à leur date d'octroi, sur base des hypothèses suivantes :

	Plan du 26/11/03 %	Plan du 26/05/05 %	Plan du 29/05/09 %	Plan du 29/05/09 %
Volatilité attendue	36.00%	35.00%	32.00%	32.00%
Taux de dividendes attendu	0.00%	0.00%	2.30%	2.30%
Taux de rotation du personnel	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Taux sans risque	3.50%	2.78%	0.76%	0.76%

GROUPE FLO

Note 25 – Actifs et passifs financiers

1) Classement et méthode de comptabilisation des actifs et passifs financiers

Eléments	Rubrique du bilan IFRS	Catégorie d'instruments financiers	Evaluation au bilan à la date d'entrée	Evaluation ultérieure	Variation de JV
ACTIF					
		1. Actifs financiers évalués à la JV par résultat	JV (1)	JV	P&L
néant		(Trading)			
		2. Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	JV	Coût amorti	N/A
néant		(Held to maturity)			
		3. Prêts & Créances	JV	Coût amorti	N/A
Créances clients	Clients nets				
Autres créances rattachées à des participations Prêts Autres créances immobilisées Dépôts et cautionnements donnés	Créances nettes non courantes ou Autres créances et comptes de régularisation				
		4. Actifs financiers disponibles pour la vente	JV	JV	KP
Titres de participation	Immobilisations financières nettes	(Available for sale)			
VMP Disponibilités	Disponibilités et VMP				
PASSIF					
		1. Passifs financiers	JV	Coût amorti	N/A
Emprunts auprès des établis. de crédit Dépôts et cautionnements reçus Dettes rattachées à des participations Concours bancaires courants	Dettes financières courantes ou Dettes financières non courantes				
Dettes fournisseurs Autres dettes diverses d'exploitation	Autres dettes non courantes ou Autres dettes diverses courantes				
		2. Instruments dérivés passifs	JV	JV	P&L ou KP dérivés
Instruments de couverture	Dettes financières courantes ou Dettes financières non courantes ou Immobilisations financières (Instruments dérivés actifs)				selon le cas

(1) JV : *Juste Valeur*

GROUPE FLO

2) Valeur comptable des actifs et passifs financiers

Catégorie d'instruments financiers	Eléments	Rubrique du bilan IFRS	2009	2008	2007
ACTIF					
1. Actifs financiers évalués à la JV par résultat (Trading)	néant				
2. Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance (Held to maturity)	néant				
3. Prêts & Créances					
	Créances clients	Clients nets	14.2	15.3	17.8
	Autres créances rattachées à des participations Prêts Autres créances immobilisées Dépôts et cautionnements donnés	Immobilisations financières	9.3	9.0	14.7
	Autres créances d'exploitation	Créances nettes non courantes ou Autres créances et comptes de régularisation	33.8	30.9	33.0
4. Actifs financiers disponibles pour la vente (Available for sale)					
	Titres de participation	Immobilisations financières nettes	2.6	2.6	2.2
	VMP Disponibilités	Disponibilités et VMP	28.2	35.1	20.9
PASSIF					
1. Passifs financiers					
	Emprunts auprès des établis. de crédit Dépôts et cautionnements reçus Dettes rattachées à des participations Concours bancaires courants	Dettes financières courantes ou Dettes financières non courantes	64.3 71.7	156.9 16.9	50.8 94.0
	Dettes fournisseurs Autres dettes diverses d'exploitation	Autres dettes non courantes ou Autres dettes diverses courantes	0.0 119.7	0.0 124.4	0.0 130.6
2. Instruments dérivés passifs					
	Instruments de couverture	Dettes financières courantes ou Dettes financières non courantes ou Immobilisations financières (Instruments dérivés actifs)	0.0 4.3 0.0	0.0 2.8 0.0	0.0 0.0 -1.7

3) Reclassement ou décomptabilisation

Reclassement : aucun reclassement d'une catégorie d'actifs ou passifs financiers à une autre n'a été effectué au cours de l'exercice.

Décomptabilisation : aucune décomptabilisation n'a été effectuée au cours de l'exercice.

GROUPE FLO

4) Instruments de garantie

Suite à la renégociation de la dette financière, un certain nombre d'actifs financiers (actions et parts sociales détenues par Groupe Flo) font l'objet d'un nantissement dont les valeurs comptables sont les suivantes :

En millions d'euros	2009		2008		2007	
	Valeur brute	Valeur consolidée	Valeur brute	Valeur consolidée	Valeur brute	Valeur consolidée
Nantissement de parts sociales						
Flo Tradition	5.1	0.0	5.1	0.0	5.1	0.0
Hippo Gestion	14.2	0.0	14.2	0.0	14.2	0.0
Flo Gestion	32.3	0.0	32.3	0.0	32.3	0.0
	51.6	0.0	51.6	0.0	51.6	0.0
Nantissement d'actions						
Petits Bofinger	0.3	0.0	0.3	0.0	0.3	0.0
SER La Coupole	5.6	0.0	5.6	0.0	5.6	0.0
CEM	3.0	0.0	3.0	0.0	3.0	0.0
AGO	76.5	0.0	76.5	0.0	76.5	0.0
CER	0.0	0.0	3.0	0.0	3.0	0.0
	85.4	0.0	88.5	0.0	88.5	0.0
Total	137.1	0.0	140.1	0.0	140.1	0.0

Les nantissements resteront en vigueur tant que le contrat de prêt restera en vigueur soit jusqu'au 7 mars 2013.

5) Instruments financiers composés comprenant de multiples dérivés incorporés

Groupe Flo ne détient plus d'instrument financier contenant à la fois une composante passif et une composante capitaux propres.

En effet, suite au changement d'actionariat ayant eu lieu le 6 mars 2006, l'ORA de 34 millions d'euros a été intégralement converti en actions.

6) Défaillances et inexécutions

Les emprunts comptabilisés à la clôture n'ont donné lieu à aucun défaut de paiement touchant le principal ou les intérêts.

7) Instruments dérivés (Comptabilité de couverture)

Une partie de la dette financière (tranche A) a fait l'objet d'une couverture par la mise en place de contrats d'échange de taux d'intérêts visant à couvrir le risque de taux variable par des contreparties établies sur des contrats de taux fixes.

7.1) Descriptif de la comptabilité de couverture

a) Eligibilité des instruments de couverture.

Principe retenu :

Tous les instruments dérivés sont éligibles à la comptabilité de couverture à l'exception des cas suivants :

- les dérivés négociés avec une contrepartie interne au groupe consolidé ;
- les options vendues sauf lorsqu'elles compensent une option achetée ;
- les dérivés dont la juste valeur ne peuvent être déterminés de façon fiable.

Les combinaisons optionnelles ont été analysées de la façon suivante :

- si les options sont négociées le même jour et ont les mêmes caractéristiques (hormis le prix d'exercice), il a été considéré que les combinaisons optionnelles pouvaient être assimilées à un seul produit ;

GROUPE FLO

- pour déterminer si un produit était une vente nette d'option, il a été appliqué la grille de décision suivante :

- * si une prime nette est reçue sur le produit, celui ci est une vente d'option ;
- * si cela n'est pas le cas, décomposition du produit en options élémentaires. Si la décomposition fait apparaître plus de ventes que d'achats d'options il s'agit d'une vente nette. Dans le cas contraire, il s'agit d'un achat.

Conclusion :

Tous les dérivés de Groupe Flo sont des dérivés externes au Groupe dont la juste valeur peut être déterminée de façon fiable.

b) Eligibilité des instruments couverts.

Principe retenu :

Dans une relation de couverture de flux de trésorerie, peuvent être qualifiés d'instruments couverts :

- un actif ou un passif non dérivé comptabilisé au bilan ;
- une transaction future attendue ne faisant pas l'objet d'un engagement mais hautement probable.

Conclusion :

Groupe Flo couvre des passifs financiers comptabilisés au bilan (emprunts). Ces dettes à taux variable ont été contractées avec des contreparties externes au Groupe. Elles sont éligibles à la comptabilité de flux de trésorerie.

Conclusion finale :

La relation de couverture de dettes mise en place par Groupe Flo est une couverture de flux de trésorerie :

- les éléments couverts sont des dettes en euros à taux variable ;
- les instruments de couvertures sont des swaps à taux receveurs de taux variable et payeurs de taux fixe ainsi que des combinaisons optionnelles.

7.2) Documentation de la relation de couverture

a) Désignation des instruments de couvertures, des instruments couverts et du risque couvert.

En millions d'euros	Emprunt bancaire Tranche A	Dérivés
Date de fin	06/03/2013	jusqu'au 06/03/2013
Taux payé	EIB + marge comprise entre 0.75% et 2.95% selon les covenants bancaires*	de 3.36% à 4.12%
Taux reçu	-	EIB3M
Fréquence des paiements	Les tirages réalisés depuis le 30/06/2006 sont indexés sur EUR3M	Trimestriel
Amortissement du capital	Non constant (croissant)	
Plan d'amortissement :		
31/12/2007	95.0	95.1
31/12/2008	85.0	85.1
31/12/2009	69.7	74.0
31/12/2010	58.0	58.0
31/12/2011	37.0	37.0
31/12/2012	13.0	13.0
31/12/2013	0.0	0.0

* *waivers renégociés le 10/07/09 avec effet rétroactif au 30/06/09*

GROUPE FLO

En millions d'euros	Emprunt bancaire Tranche B	Dérivés
Date de fin	06/03/2013	jusqu'au 27/10/2011
Taux payé	EIB + marge comprise entre 0.75% et 2.95% selon les covenants bancaires*	de 3.68% à 3.9%
Taux reçu	-	EIB3M
Fréquence des paiements	Les tirages sont indexés sur l'Euribor correspondant à la période du tirage	Trimestriel
Date ultime du tirage: 01/03/2013	Au 31/12/09 50.0	15.0

* *waivers renégociés le 10/07/09 avec effet rétroactif au 30/06/09*

Le risque couvert est un risque de variabilité des cash flows futurs.

b) Appréciation de l'efficacité.

Principe :

Aucune inefficacité n'est à constater en résultat lorsque :

- les index de taux sont identiques ;
- les dates de paiement et de refixation des taux sont proches ;
- les maturités des instruments dérivés sont inférieures ou égales aux maturités des dettes ;
- borne de maturité par borne de maturité, le notionnel des instruments de couverture est inférieur au notionnel de la dette affectée.

Conclusion :

Les conditions précédentes étant remplies, aucune inefficacité n'est enregistrée en résultat. Seules les variations de valeur temps sont enregistrées en résultat.

7.3) Comptabilisation

Principe :

Enregistrement de la juste valeur pied de coupon des dérivés dans un compte "Juste valeur des dérivés" par contrepartie :

- du résultat si le dérivé est non éligible à la comptabilité de couverture ;
- d'un compte spécifique des capitaux propres si le dérivé est éligible à la comptabilité de couverture.

Dans le cas particulier des options éligibles à la comptabilité de couverture, la valeur intrinsèque de celles ci est comptabilisée en "capitaux propres recyclables", la valeur temps est comptabilisée en résultat.

a) Instruments dérivés.

En millions d'euros	2009	Variation	2008	Variation	2007
RAN	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Capitaux propres recyclables	-3.9	-1.0	-2.8	-4.5	1.7
Résultat *	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total capitaux propres	-3.9	-1.0	-2.8	-4.5	1.7
Juste valeur des dérivés (dettes financières)	3.9	1.0	2.8	2.8	0.0
Juste valeur des dérivés (immobilisations financières)	0.0	0.0	0.0	1.7	-1.7

* *dans la mesure où il n'existe plus dans le groupe que des dérivés éligibles, l'impact en résultat net correspond uniquement à la part inefficace des options, en l'occurrence la valeur temps des options.*

GROUPE FLO

b) Impôts différés sur instruments dérivés.

En millions d'euros	2009	Variation	2008	Variation	2007
RAN	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Capitaux propres recyclables	-1.3	-0.3	-1.0	-1.6	0.6
Résultat	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total capitaux propres	-1.3	-0.3	-1.0	-1.6	0.6
ID net	1.3	0.3	1.0	1.6	-0.6

8) Juste Valeur des actifs et passifs financiers

Information concernant les actifs et passifs financiers comptabilisés au coût amorti au bilan :

- Prêts et créances : il est admis que dans le cas des prêts et créances tels que les créances clients, créances d'exploitation, dettes fournisseurs... la valeur comptable correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur ;
- Dettes financières : dans la mesure où les emprunts du Groupe sont en totalité à taux variable, il est admis que la valeur comptable (coût amorti) correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur.

9) Valeurs au compte de résultat

En millions d'euros	2009	2008	2007
- profits nets ou pertes nettes sur :			
* actifs/passifs financiers à la JV par le P&L		-	-
* actifs/passifs financiers disponibles à la vente			
a) titres de participation non consolidés :			
produit de cession			
valeur brute	0.0	0.0	0.0
dotation/reprise de provision	0.0	0.3	0.0
b) VMP- disponibilités			
produit de cession	0.1	0.4	0.3
* placements détenus jusqu'à échéance	-	-	-
* prêts & créances :			
a) créances clients			
gain/ perte	-0.3	-0.3	-0.3
dotation/reprise provision	0.0	-0.2	0.0
b) créances nettes			
gain/ perte	-0.1	0.3	0.3
dotation/reprise provision			
c) autres dettes			
gain/ perte			
dotation/reprise provision			
* passifs financiers au coût amorti	-8.2	-8.7	-5.8
- produits et charges de commissions	-0.5	-0.2	-0.1
- opérations de couvertures	0.0	0.0	0.0

10) Risques liés aux actifs et passifs financiers

10.1) Risque de crédit

Groupe Flo a provisionné des créances impayées pour leur totalité correspondant au risque qu'elle a vis à vis d'un tiers. De ce fait, Groupe Flo n'encourt plus de risque financier.

10.2) Risque de liquidité

Le risque de liquidité, tel que le Groupe le détermine, couvre principalement la dette financière représentée par les Crédits syndiqués.

Les financements Groupe Flo prévoient un échéancier présenté de manière synthétique ci dessous.

GROUPE FLO

En millions d'euros au 31/12/09	Type de taux	Montant global	Echéances		Existence ou non de couvertures
Emprunt syndiqué du 06/03/2006	variable	119.7	61.6	<1 an	OUI
			58.1	entre 1&5 ans	OUI
Autres emprunts	fixe	1.2	1.2	<1 an	
	variable	15.2	1.5	<1 an	
			5.6 8.1	entre 1&5 ans > 5 ans	
JV instruments financiers		4.3	0.0	<1 an	
			4.3	entre 1&5 ans	
TOTAL		140.4	140.4		

Les Crédits syndiqués sont assortis d'engagements et de contraintes de respect de ratios, dont le non respect peut entraîner l'exigibilité des prêts.

Le 30 juin 2009, Groupe Flo a conclu avec ses banques un accord prévoyant notamment l'octroi d'une dispense d'obligation de respecter les ratios financiers de Groupe Flo au 31 décembre 2008 (ratio de « leverage » et ratio de « couverture des frais financiers ») et le réaménagement de ces deux ratios financiers semestriels pour les années 2009 et 2010.

Au 31 décembre 2009, ces ratios sont respectés :

	Réalisé	Contrats
Dette financière Nette Consolidée/EBITDA (ratio de leverage)	3.1	<5.1
Résultat d'exploitation Consolidé/ Frais financiers Nets Consolidés	2.2	>0.6

Ainsi, à l'issue de cet accord, Groupe Flo dispose du contrat de crédit syndiqué conclu le 06 mars 2006, portant sur un montant global de lignes de crédit de 150 millions d'euros (80 millions d'euros amortissables sur 4 ans et 70 millions remboursables in fine en 2013) et qui constitue l'essentiel de sa dette financière brute.

Au 31 décembre 2009, l'encours de cette dette est de 119,7 millions d'euros, comptabilisé en fonction de sa maturité.

10.3) Risque de taux d'intérêt

L'utilisation d'instruments de couverture de taux d'intérêts a pour objectif la gestion de la dette du Groupe :

- contrats d'échange de taux d'intérêts (swaps) ;
- taux plafonds, taux planchers, tunnels (floors, caps et collars) et options diverses.

Les couvertures mises en place respectent les objectifs de sécurité, de liquidité et de rentabilité. La gestion des risques de taux est assurée par la direction financière de Groupe Flo.

Il n'est pas dans la vocation de Groupe Flo de faire des opérations de spéculation ou de développer une activité financière. Il n'existe pas de position ouverte de taux d'intérêts ou de change susceptible de dégager des risques significatifs.

GROUPE FLO

En millions d'euros au 31/12/09	<1 an	entre 1 et 5 ans	> à 5 ans	Total
Passifs financiers	-64.3	-68.0	-8.1	-140.4
Actifs financiers (1)	28.2	0.0	0.0	28.2
Position nette avant gestion	-36.1	-68.0	-8.1	-112.2
Hors bilan (2)	16.0	73.0	0.0	89.0
Position nette après gestion	-20.1	5.0	-8.1	-23.2

(1) VMP et positions bancaires

(2) Swaps de taux non modifiés du fait du reclassement de la dette

Analyse de la sensibilité des frais financiers aux variations de taux d'intérêt :

Pour simplifier l'analyse de la sensibilité de la dette de Groupe Flo aux variations de taux d'intérêt, les conventions suivantes sont appliquées :

- le champ d'application de l'analyse correspond au crédit principal Tranche A (70 millions d'euros fin décembre 2009) sur une dette brute totale de 119,7 millions d'euros ;
- le taux variable pivot correspond à la moyenne des publications du taux EURIBOR 3 mois de l'année 2009, soit 1,23% et génère des frais financiers de 1,2 million d'euros en 2009 ;
- tous les instruments de couverture existants au 31/12/09 et couvrant l'exercice 2009 sont pris en compte.

Résultat de l'analyse pour une simulation sur 2009 :

En prenant en considération comme hypothèse de calcul un taux de 1,23%, le montant des intérêts pour l'année 2009 est alors de 1,169 K€.

- en cas de hausse de 1 point d'Euribor par rapport au taux pivot (de 1,23% à 2,23%), les frais financiers augmenteraient de 81,35% si la dette n'était pas couverte, pour atteindre un montant de 2,120 K€, soit une augmentation de 952 K€. L'augmentation serait ramenée à seulement 1,61 % en incluant les instruments de couverture existants soit une augmentation de la charge de 11 K€.
- en cas de baisse de 1 point d'Euribor par rapport au taux pivot (de 1,23% à 0,23%), les frais financiers diminueraient de 81,44% si la dette n'était pas couverte, pour atteindre un montant de 217 K€, soit une diminution de 952 K€. La diminution serait ramenée à seulement 1,63% en incluant les instruments de couverture existants, soit une diminution de 9 K€.

10.4) Risque de change

Groupe Flo n'utilise pas d'instruments de couverture de change. Les volumes traités en devises sont non significatifs et ne justifient pas l'utilisation de telles couvertures. Les devises concernées sont essentiellement le dollar US.

10.5) Risques sur actions

Groupe Flo ne dispose plus au 31 décembre 2009 de portefeuille de valeurs mobilières de placement contrairement au 31 décembre 2008.

En conséquence, il n'y a plus de risques sur actions.

GROUPE FLO

a) Titres auto détenus dans le cadre d'un contrat de liquidité

Groupe Flo ne dispose pas de contrat de liquidité. Le précédent contrat a été arrêté en décembre 2008.

b) Titres auto détenus dans le cadre d'un programme de rachat d'actions

Au 31 décembre 2009, le Groupe ne détient plus de titres d'auto contrôle

Le 24/04/09, le Groupe a décidé de procéder à l'annulation de ses actions auto-détenues via le contrat de liquidité et le programme de rachat d'actions (soit 324 766 actions) et de constater en contrepartie une réduction du capital social pour 0,6 million d'euros et une imputation en prime d'émission de la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur montant nominal, soit 1,1 million d'euros.

c) Traitement comptable pour les titres d'auto contrôle

Les titres auto détenus sont enregistrés en diminution des capitaux propres. Le produit de cession éventuelle d'actions d'auto contrôle est imputé directement en augmentation des capitaux propres.

Au 31 décembre 2008, la valeur des titres d'auto contrôle comptabilisées en moins des capitaux propres est de 1 764K€.

Au 31 décembre 2009, la totalité des titres d'auto contrôle ont été annulés. L'impact de l'annulation des titres a été imputé directement en capitaux propres.

10.6 Hiérarchie de juste valeur par classe d'instruments financiers

Conformément à IFRS 7 après amendement de mars 2009, les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés selon une nouvelle hiérarchie qui comporte trois niveaux de juste valeur.

Le premier niveau, catégorie 1, comporte les instruments cotés sur un marché actif.

Le deuxième niveau, catégorie 2, inclut les instruments pour lesquels l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables.

Le troisième niveau, catégorie 3, regroupe les instruments pour lesquels l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données non observables.

Au 31/12/2009

	Rubrique du bilan IFRS	Catégorie d'instruments financiers	JV		Catégorie des justes valeurs			
					Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total
Titres de participation	Immobilisations financières nettes	Actifs financiers disponibles pour la vente		2.6			2.6	2.6
Instruments de couverture	Dettes financières courantes ou non courantes	Instruments de couverture		-4.3			-4.3	-4.3
			0	-1.7	0	0	-1.7	-1.7

GROUPE FLO

Au 31/12/2008

	Rubrique du bilan IFRS	Catégorie d'instruments financiers	JV		Catégorie des justes valeurs			
					Catégorie 1	Catégorie 2	Catégorie 3	Total
Titres de participation	Immobilisations financières nettes	Actifs financiers disponibles pour la vente		2.6			2.6	2.6
Instruments de couverture	Dettes financières courantes ou non courantes	Instruments de couverture		-2.8			-2.8	-2.8
			0	-0.2	0	0	-0.2	-0.2

Instruments de catégorie 3

	JV par résultat	JV directement par KP
01/01/2009		-0.2
Produits et charges par résultat		
Produits et charges par KP		-1.5
Acquisitions		
Reclassements		
31/12/2009		-1.7

Note 26 – Information relatives aux parties liées

Créances et dettes relatives aux parties liées (Bilan) :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Actif :			
Créances clients - comptes rattachés	97.0	59.2	49.7
Comptes courants actifs	183.9	175.5	121.9
Autres créances	0.2	0.1	0.4
Total Actif	281.1	234.8	172.0
Passif :			
Fournisseurs	97.0	59.2	49.7
Comptes courants passifs	182.6	171.7	114.9
Total Passif	279.6	230.9	164.7

Transactions relatives aux parties liées (Compte de résultat) :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires	26.9	18.3	21.0
Coûts d'approvisionnement	-8.9	-12.2	-12.2
Locations immobilières, mobilières et redevances de location gérance	-27.6	-19.4	-19.8
Autres frais opérationnels	-8.1	-11.2	-13.4
Charges de personnel	0.0	0.0	0.0
Produits et charges financiers	0.0	-0.2	0.0

Les transactions entre parties liées ont été réalisées selon des modalités équivalentes à celles qui

GROUPE FLO

prévalent dans le cas de transactions soumises à des conditions de concurrence normale.

Autres informations relatives aux parties liées

En millions d'euros	2009	2008	2007
Dividendes (1)	0.0	3.9	6.2
Rémunérations :			
* rémunérations	0.7	0.8	0.8
* avantages postérieurs à l'emploi	0.0	0.0	0.0
* paiements en actions	0.0	0.0	0.0
Total	0.7	4.7	7.0

(1) Il s'agit des dividendes versés en 2008 à la société Financière Flo actionnaire de Groupe Flo SA.

Note 27 - Périmètre de consolidation

Liste des sociétés consolidées au 31 décembre 2009 :

Groupe Flo SA (société mère)	% de contrôle	Méthode de consolidation	Implantation géographique
Sociétés de services intra-groupe :			
Convergence Achats SARL	50.00	Mise en équivalence	France
Flo Gestion SNC	100.00	Intégration Globale	France
Flo Gestion Regional SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Flo Formation SNC	100.00	Intégration Globale	France

* sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

La société Flo Cap a été liquidée en cours d'année 2009.

Groupe Flo SA (société mère)	% de contrôle	Méthode de consolidation	Implantation géographique
Restauration à thèmes :			
AGO SA *	100.00	Intégration Globale	France
Bistro Romain Les Gobelins SARL*	100.00	Intégration Globale	France
CEM SA *	100.00	Intégration Globale	France
Taverne Maître Kanter SA *	100.00	Intégration Globale	France
Taverne Maître Kanter SCI	100.00	Intégration Globale	France
Taverne Maître Kanter Clermont Ferrand SAS	100.00	Intégration Globale	France
Taverne Maître Kanter Thillois Reims SAS *	100.00	Intégration Globale	France
Taverne Maître Kanter Arcueil SAS*	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Gestion & Cie SNC *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Massy SAS*	100.00	Intégration Globale	France
Bœuf à Six Pattes Gif Sur Yvette SAS*	100.00	Intégration Globale	France
SCI Hippo	100.00	Intégration Globale	France
Hippopotamus Nancy Houdemont SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Arcueil SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippopotamus Echirolles SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Roques Sur Garonne SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippopotamus Mulhouse SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippopotamus Grenoble Gières SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Aix en Provence	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Lyon Carré de Soie	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Rueil SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Boulogne SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Le Chesnay SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Toulouse SARL *	100.00	Intégration Globale	France

GROUPE FLO

Hippo PDC SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Villabé SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Blagnac SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo St Lazare SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Bourg La Reine SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Montpellier SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Nogent SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Villenave d'Ornon SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Soisy SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Louveciennes SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Nimes SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Clermont FD SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Lyon Caluire SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Eragny SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Chartres SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Thiais SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Bordeaux Le Lac SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo 4 Temps SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Nancy SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Blois SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Wasquehal SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Aubergenville SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Geroges V SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Cergy SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Clichy SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Trappes SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Gare du Nord SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Montparnasse SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo St Martin SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Bastille SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Viry Chatillon SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Bonneuil SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Ostwald SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Nantes SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Reims SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Marseille Valentine SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Noyelles Godault SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Créteil SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Val d'Europe SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Lomme SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Lyon Mercière SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Ivry SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Roissy SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Villepinte SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo St Thibault SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Pessac SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Limoges SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Evry 2 SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo St Mandé SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Perpignan SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Lagarde SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Montfavet Avignon SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Opéra SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Wagram SARL *	100.00	Intégration Globale	France

GROUPE FLO

Hippo Vavin SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Les Halles SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Maine SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Hippo Franklin SARL *	100.00	Intégration Globale	France
T. Marseille La Valentine SAS*	100.00	Intégration Globale	France
H. Lyon Bron SAS*	100.00	Intégration Globale	France
H. Lyon Solaize SAS*	100.00	Intégration Globale	France
Tablapizza SAS *	100.00	Intégration Globale	France
SCI Tablapizza	100.00	Intégration Globale	France
Tablapizza Restonanterre SARL	100.00	Intégration Globale	France
Costa Costa Tours SAS*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Echirolles SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tablapizza Roques Sur Garonne SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Créteil SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Toulon La Valette SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tablapizza Nîmes SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Plan De Campagne SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Argenteuil SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Creil SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Herblay SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Noisiel SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Viry Châtillon SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Gonesse SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Chevilly Larue SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Tabla Aubière SARL*	100.00	Intégration Globale	France

* sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

- Une transmission Universelle de Patrimoine a été effectuée sur les SCI Hippo Lyon Bron et Hippo Lyon Solaize

ainsi que sur les SCI Croco Gif sur Yvette et Croco Marseille la Valentine en cours d'année 2009.

- Les sociétés CER SA et Croco Gif sur Yvette SA ont été liquidées en cours d'année 2009.

Groupe Flo SA (société mère)	% de contrôle	Méthode de consolidation	Implantation géographique
Brasseries			
Flo Tradition SNC *	100.00	Intégration Globale	France
Les Petits Bofinger SA *	100.00	Intégration Globale	France
Diamant SA *	100.00	Intégration Globale	France
Le Golf SA *	100.00	Intégration Globale	France
Sté Le Sport SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Groupe Flo Restauration España SA	100.00	Intégration Globale	Espagne
SER la Coupole SA *	100.00	Intégration Globale	France
La Coupole SA *	100.00	Intégration Globale	France
Les Armes de Bruxelles SA	100.00	Intégration Globale	Belgique
Immosacrée SA	100.00	Intégration Globale	Belgique
Arbrimmo SA	100.00	Intégration Globale	Belgique
Terminus Nord SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Julien SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Brasserie Flo SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Le Vaudeville SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Les Beaux Arts SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Bœuf Sur Le Toit SARL*	100.00	Intégration Globale	France
L'Excelsior SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Flo Metz SARL*	100.00	Intégration Globale	France

GROUPE FLO

Flo Reims SARL*	100.00	Intégration Globale	France
Le Balzar SARL*	100.00	Intégration Globale	France
La Brasserie du Théâtre SA*	100.00	Intégration Globale	France
Pig SAS *	100.00	Intégration Globale	France
Arago Lacroix SARL *	100.00	Intégration Globale	France

* sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

La société Claudiver SARL a été liquidée en cours d'année 2009.

Groupe Flo SA (société mère)	% de contrôle	Méthode de consolidation	Implantation géographique
Concessions			
Flo Concess SNC *	100.00	Intégration Globale	France
Eurogastronomie SA *	100.00	Intégration Globale	France
Flo La Défense SARL *	100.00	Intégration Globale	France
Flo Evergreen SAS *	95.00	Intégration Globale	France
Flo Kingdom SAS *	95.00	Intégration Globale	France

*sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale.

Note 28 - Sociétés non consolidées

Liste des sociétés non consolidées au 31 décembre 2009 :

Sociétés de services intra-groupe :	Chiffres d'affaires HT en M€	Total bilan en M€	% de contrôle	Implantation géographique
CPS EURL	0.0	2.4	100.00%	France
Groupe Flo Concession SAS *	0.0	0.0	100.00%	France

* Société créée au cours de l'année 2008 et sans activité au 31 décembre 2009.

Restauration à thèmes	Chiffres d'affaires HT en M€	Total bilan en M€	% de contrôle	Implantation géographique
Bistro Romain Arceuil La Vache Noire SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
Compagnie de Noisy SARL	0.0	0.0	100.00%	France
Compagnie d'Aubagne SARL	0.0	0.0	100.00%	France
BR Aix SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
BR Belle Epine SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
BR Créteil SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
BR Grenoble SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
Taverne Maître Kanter La Garenne Colombes SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
Hippo Arras SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
Hippo CNIT SARL *	0.0	0.0	100.00%	France
Tablapizza Bussy Saint Georges SARL*	0.0	0.0	100.00%	France
Buffet d'Italie SARL*	0.0	0.0	100.00%	France

** Sociétés créées au cours des années 2008 et 2009 et sans activité au 31 décembre 2009.

- Une transmission Universelle de Patrimoine a été effectuée sur les SARL Hippo Bussy St Georges, Hippo Garges, Hippo Gennevilliers, Hippo Nice, Hippo Tours les 2 lions, Hippo Porte des Lilas, Hippo Angers, Hippo Bercy, Hippo Lyon République, Hippo Marseille Vieux Port, Hippo Neuilly, Tablapizza Gennevilliers, Tablapizza Soissons, BR Bercy, BR Bordeaux, BR Bvd des Italiens, BR Claye Souilly, BR Champs Elysées, BR Clichy, BR La Défense, BR Les Halles, BR Levallois, BR Lille, BR Lyon Part Dieu, BR Montpellier, BR Neuilly, BR Nice, BR Opéra, BR Parnasse, BR Plan de Campagne, BR République, BR Rosny, BR St Lazare, BR Strasbourg, BR Toulouse, BR Victor Hugo, BR Wasquehal.

- La société Cie Coquillière SARL a été liquidée en cours d'année 2009.

GROUPE FLO

Brasseries	Chiffres d'affaires HT en M€	Total bilan en M€	% de contrôle	Implantation géographique
Bofinger SARL*	0.0	0.0	100.00%	France

*Société créée au cours de l'année et sans activité au 31 décembre 2009.

Note 29 - Evénements postérieurs à la clôture

- Développement

Depuis le 1er janvier 2010, Groupe Flo a ouvert un seul restaurant, une Taverne de Maître Kanter à Niort en franchise.

- Organisation

Groupe Flo a mis en œuvre la dernière phase de sa réorganisation orientée sur l'accélération du découplage et de la décentralisation. Ainsi, le périmètre du secteur opérationnel de la « Restauration à Thème » est depuis le 1er janvier 2010 découpé en quatre régions contre six précédemment.

De manière parallèle, Groupe Flo fait évoluer son organisation juridique en cohérence avec ce fonctionnement managérial. A titre d'illustration, la société Hippo Gestion a créé dès le 1er janvier 2010 quatre filiales. Chacun de ces filiales regroupe l'activité des restaurants d'une même région opérationnelle par l'intermédiaire d'établissements secondaires. Il en est de même pour les sociétés AGO SA, Tablapizza SA et Taverne de Maître Kanter SA.

- Fermetures et cessions

Depuis le 1er janvier 2010 aucune cession n'a été réalisée.

- Autres événements postérieurs à la clôture

La société déclare qu'aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

GROUPE FLO

Note 30 – Honoraires versés aux commissaires aux comptes

En milliers d'euros	FIDAUDIT				CABINET CONSTANTIN			
	Montant		%		Montant		%	
	2009.12	2008.12	2009	2008	2009.12	2008.12	2009	2008
Audit :								
Commissariat aux comptes, certification et examen des comptes annuels Groupe Flo SA (comptes sociaux et consolidés)								
Groupe Flo SA	58	56	22%	23%	63	62	20%	21%
Filiales intégrées globalement	193	184	74%	77%	245	227	77%	79%
Autres prestations :	10	0	4%	0%	10	0	3%	0%
TOTAL	261	240	100%	100%	318	289	100%	100%

GROUPE FLO

5.2 COMPTES SOCIAUX DE GROUPE FLO SA ET ANNEXES AU 31 DECEMBRE 2009

La société Groupe Flo SA est la société mère du Groupe Flo.

5.2.1. COMPTE DE RESULTAT RESUME

En millions d'euros	Notes	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires	1	51.9	54.2	53.7
Production immobilisée, autres produits, reprises sur amortissements et transferts de charges	1	22.5	13.4	13.2
Produits d'exploitation		74.4	67.6	66.9
Charges d'exploitation	2	-47.4	-48.7	-42.4
Résultat d'exploitation		27.0	18.9	24.5
Résultat financier	3	-11.7	-21.3	-2.2
Résultat courant avant impôt		15.3	-2.4	22.3
Résultat exceptionnel	4	-4.8	2.3	-0.6
Impôt sur les bénéfices	5	-4.8	-0.2	-6.9
Résultat net		5.7	-0.3	14.8

GROUPE FLO

5.2.2. BILAN RESUME

En millions d'euros	Notes	2009	2008	2007
ACTIF				
Concessions, brevets et marques		8.7	8.7	8.7
Fonds de commerce		43.3	44.6	46.4
Autres immos incorporelles		0.2	0.2	0.5
Immobilisations corporelles		1.8	1.9	1.0
Titres de participation		137.4	138.5	156.9
Autres immobilisations financières		1.2	2.6	0.7
Total actif immobilisé	6	192.6	196.5	214.2
Créances clients		63.6	40.9	38.9
Autres créances		123.1	125.2	83.7
Valeurs mobilières de placement		0.0	26.0	10.9
Disponibilités		15.0	0.3	0.4
Comptes de régularisations		1.2	1.4	1.1
Total actif circulant et des comptes de régularisations		202.9	193.8	135.0
TOTAL ACTIF		395.5	390.3	349.2
PASSIF				
Capital Social		19.5	59.0	58.4
Primes et Réserves		139.9	82.4	72.9
Résultat Net		5.7	(0.3)	14.8
Provisions réglementées		0.3	0.3	0.1
Capitaux propres		165.4	141.5	146.2
Autres Fonds Propres	10	0.0	0.0	0.0
Provisions pour risques et charges	8	1.6	8.1	7.5
Emprunts et dettes financières	9	121.1	157.0	134.5
Dettes fournisseurs		38.9	28.9	20.5
Dettes fiscales et sociales		14.7	8.0	14.9
Autres dettes		53.8	46.8	25.4
Comptes de régularisations		0.0	0.0	0.2
Total dettes et comptes de régularisations		228.5	240.7	195.5
TOTAL PASSIF		395.5	390.3	349.2

GROUPE FLO

5.2.3. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	Capitaux propres 31/12/08	Capital	Réserves	Affectation du résultat	Dividendes	Résultat net de l'exercice	Autres mouvements	Capitaux propres 31/12/09
Capital social (1)	59.0	-39.5						19.5
Pr. d'émission fusion/apport (1)	59.1		57.8					116.9
Réserve légale	3.7							3.7
Autres Réserves	0.0							0.0
Report à nouveau	19.6			-0.3				19.3
Résultat net	-0.3			0.3		5.7		5.7
Provisions réglementées	0.3						-0.0	0.3
Capitaux propres	141.4	-39.5	57.8	0.0	0.0	5.7	-0.0	165.4

(1) En 2009, le capital social et les primes liées au capital ont varié de la façon suivante :

- réduction de capital par annulation des actions auto détenues via le contrat de liquidité et le programme de rachats d'actions (-0,6M€ sur le capital et -1,1M€ sur les primes)
- réduction de capital par diminution de la valeur nominale de l'action (-43,8M€ sur le capital et +43,8M€ sur les primes)
- augmentation de capital (cf 2.1 faits marquants) (+4,9M€ sur le capital et +15,1M€ sur les primes)

Le capital social est composé de 38 915 206 actions d'une valeur de 0,50 euros chacune.

5.2.4. ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX DE GROUPE FLO S.A.

Faits marquants de l'exercice

Baisse de la TVA, un plan de relance à court terme et une plateforme d'accélération de la modernisation du secteur

Groupe Flo, respectueux des engagements inscrits dans le « Contrat d'avenir », est allé bien au-delà des contreparties négociées avec les pouvoirs publics, avec la mise en œuvre d'un cercle vertueux : Prix - Volume - Emploi - Salaire.

- Prix : plan de relance commercial agressif, permettant au Groupe de constater dès le second semestre 2009 les premiers retournements de tendance de fréquentation sur les restaurants ;
- Volume : élasticité prix renforcée par le contexte de crise et une plus grande sensibilité des consommateurs aux prix ;
- Emploi : reprise des embauches sur le second semestre et développement des contrats d'apprentissage et de professionnalisation ;
- Salaires : revalorisation dès le 1er juillet 2009.

Au-delà de ces premiers résultats, la baisse de la TVA permet de revaloriser l'image du secteur de la restauration et d'implanter un plan de modernisation sociale, tout en ayant des impacts positifs en terme de rentabilité. Ainsi, cette mesure va permettre d'accélérer la modernisation du secteur.

Evolution du périmètre opérationnel

Sur l'année 2009, Groupe Flo a maintenu le développement de ses marques avec 22 ouvertures, principalement en franchise, selon le détail suivant :

- Hippopotamus : 13 ouvertures - 12 en franchise et 1 en propre ;
- Brasseries : 6 ouvertures en franchise ;
- Tablapizza : 2 ouvertures en franchise ;

GROUPE FLO

- Taverne de Maître Kanter : 1 ouverture en franchise.

Fin 2009, une structure financière saine

Le 30 juin 2009, Groupe Flo a conclu un accord portant sur le réaménagement des conditions et des covenants financiers de sa dette avec son pool bancaire, pour un montant global de lignes de crédit de 150 millions d'euros, sans modification des échéances d'amortissements.

L'objectif de désendettement a été également poursuivi tout au long de l'année 2009 à travers la gestion saine des investissements opérationnels, la cession de deux restaurants Bistro Romain conformément à la décision stratégique prise en 2008, et la réalisation avec succès d'une augmentation de capital de 20,2 millions d'euros en septembre 2009.

Principes Comptables

Les comptes sociaux sont établis en conformité avec le règlement N° 99-03 du Comité de Réglementation Comptable (CRC).

Les comptes sociaux sont établis selon des règles de présentation et d'évaluation identiques à celles de l'exercice précédent.

Règles et méthodes Comptables

1) Immobilisations incorporelles

Groupe Flo est en conformité avec le règlement n° 2002-10 du 12 décembre 2002 et son article 322-5 « Sous section 4 Conditions de comptabilisation et modalités d'évaluation des dépréciations des immobilisations incorporelles et corporelles ».

Les fonds de commerce, droits aux baux, marques acquis par le Groupe, inscrits en immobilisations incorporelles pour leur valeur historique, font l'objet chaque année de tests de dépréciation. Ces tests de valeur sont réalisés sur la base de la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés. Si la valeur comptable est supérieure à la valeur déterminée selon la méthode des flux de trésorerie futurs actualisés, alors une dépréciation correspondant à la perte de valeur ainsi déterminée est constatée en résultat. Les flux de trésorerie futurs sont établis par la direction de la société sur la base des plans à moyen et long terme de chaque activité. Le taux d'actualisation après impôt au 31 décembre 2009 est de 6,61%.

Les logiciels sont amortis selon leur durée prévisionnelle d'exploitation de 1 à 10 ans.

2) Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition, incluant les frais accessoires.

Les amortissements pour dépréciation sont calculés selon la méthode linéaire en fonction de la durée de vie prévue, à savoir :

* Gros œuvre des constructions :	40 ans
* Ouvrages et installations :	8 à 20 ans
* Equipements :	3 à 8 ans
* Mobilier et décoration :	3 à 8 ans
* Matériel de transport :	5 ans
* Matériel de bureau et informatique :	3 à 5 ans

3) Immobilisations financières

Les immobilisations financières sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Une provision pour dépréciation ramène ces valeurs à une valeur actuelle si elle est inférieure.

La valeur actuelle des titres de participation est déterminée en fonction de plusieurs éléments d'appréciation tels que l'actif net à la clôture de l'exercice des sociétés concernées, corrigé de leurs actifs incorporels, tels que constatés dans les comptes consolidés, leur niveau de rentabilité, leurs perspectives d'avenir et leur valeur d'utilité pour le Groupe.

GROUPE FLO

4) Provisions pour risques et charges

Ces provisions, enregistrées en conformité avec le règlement CRC 2000-06, sont destinées à couvrir les risques et charges que des événements en cours ou survenus rendent probables, nettement précisés quant à leur objet mais dont la réalisation et l'échéance ou le montant sont incertains. Elles comprennent notamment les indemnités estimées par le Groupe et ses conseils au titre de litiges, contentieux et actions de réclamation de la part des tiers.

5) Valeurs mobilières de placement

Elles sont enregistrées à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'apport.

Une provision pour dépréciation est constatée lorsque la valeur de marché à la date de clôture est inférieure au coût d'acquisition.

6) Actions propres

Au 31 décembre 2009, Groupe Flo ne détient plus d'actions auto détenues.

En effet, les précédents contrats (programme de rachat d'actions et contrat de liquidité) ont pris fin le 05 décembre 2008 par une décision du Conseil de Surveillance du 03 décembre 2008. Ce même Conseil de Surveillance a également décidé de l'affectation de cette auto détention en réduction de capital. Au 31 décembre 2008, cette réduction de capital n'ayant pas encore été réalisée, l'auto détention a été comptabilisée en Immobilisations financières.

Au 31 décembre 2009, ces actions auto détenues ont été annulées (cf 5.2.3 variation des capitaux propres).

Au 31 décembre 2008, les actions propres étaient provisionnées à hauteur de 948K€.

Cette provision a été reprise en 2009.

7) Opérations en devises

Les charges et produits en devises étrangères sont enregistrés pour leur contre valeur en euros à la date de l'opération.

Les dettes, créances, disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre valeur en euros au cours en vigueur à la date de clôture de l'exercice.

La différence, résultant de la conversion des dettes et créances en devises à ce dernier cours, est portée au bilan en écart de conversion.

Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour risques.

8) Instruments financiers de change et de taux

Groupe Flo SA utilise différents instruments financiers afin de réduire le risque de change et de taux.

Le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan.

Les charges et produits relatifs aux opérations de couverture de taux d'intérêt sont pris en compte dans le résultat *prorata temporis*.

9) Impôt sur les bénéfices

Groupe Flo a opté pour le régime de l'intégration fiscale. La société est autorisée à se porter seule redevable de l'impôt pour l'ensemble des sociétés intégrées fiscalement.

10) Créances clients

Les créances clients sont inscrites au bilan pour leur valeur nominale.

La dépréciation éventuelle des comptes clients est constatée en fonction des critères d'ancienneté, du caractère litigieux des créances, ou des difficultés économiques connues des créanciers.

11) Indemnités départ à la retraite

Les engagements du Groupe vis à vis de ses salariés en matière de retraite, sont évalués par un actuair indépendant. Une provision, qui intègre les charges sociales afférentes, est enregistrée dans les comptes consolidés de Groupe Flo SA à hauteur de 0,047 million d'euros au 31 décembre 2009.

Les principales hypothèses retenues sont les suivantes :

* âge de départ à la retraite : 62 ans pour les non cadres et 65 ans pour les cadres

GROUPE FLO

* taux moyen de progression des salaires :	3%
* taux de charges sociales :	38% ou 40% pour les salariés hors siège et 45% pour les salariés du siège
* taux d'actualisation :	4.75%
* table de mortalité :	TV2000

Cette évaluation est effectuée tous les ans.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements du régime. Ces écarts sont reconnus en résultat suivant la méthode du corridor : ils sont étalés sur la durée résiduelle de vie active des bénéficiaires, pour la partie dépassant la limite du corridor.

- Notes annexes aux états financiers

Note 1 - Chiffre d'affaires et Autres produits

En millions d'euros	2009	2008	2007
Chiffre d'affaires avec des entreprises liées	35.6	36.1	37.7
Chiffre d'affaires externe	16.3	18.2	16.0
Total	51.9	54.2	53.7

Le chiffre d'affaires avec des entreprises liées correspond principalement à des redevances de location gérance et à des prestations relatives aux services centraux du Groupe.

Détail du chiffre d'affaires externe :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Redevances des franchises	5.0	4.1	3.2
Autres	11.3	14.1	12.8
Total	16.3	18.2	16.0

Détail des autres produits :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Redevances marques - entreprises liées	10.7	11.1	10.0
Reprises sur provisions et transferts de charges	11.8	2.2	3.2
Production immobilisée	0.0	0.0	0.0
Total	22.5	13.4	13.2

GROUPE FLO

Note 2 - Charges d'exploitation

En millions d'euros	2009	2008	2007
Services Extérieurs (1)	-34.8	-41.5	-36.7
Impôts et taxes	-1.0	-0.9	-0.8
Salaires et traitements	-1.0	-1.5	-1.3
Charges sociales	-0.4	-0.7	-0.5
Autres charges	-0.8	-1.7	-1.5
Dotations aux amortissements et provisions	-9.4	-2.4	-1.6
Total	-47.4	-48.7	-42.4

(1) dont 0,7 million d'euros correspondant aux crédits baux.

Note 3 - Résultat financier

En millions d'euros	2009	2008	2007
Dividendes reçus	0.0	0.0	0.0
Frais financiers nets	-6.8	-3.7	-1.1
Variations nettes des provisions	2.0	-16.4	0.8
Autres produits et charges financiers	-6.9	-1.2	-1.9
Total	-11.7	-21.3	-2.2
<i>dont entreprises liées :</i>			
Dividendes reçus	0.0	0.0	0.0
Frais financiers nets	0.9	3.4	2.4
Variations nettes des provisions	1.0	-15.4	0.8
Autres produits et charges financiers	-6.9	-1.2	-0.3
Total	-5.0	-13.2	2.9

Note 4 - Résultat exceptionnel

En millions d'euros	2009	2008	2007
Cessions et mises au rebut d'immobilisations incorporelles et corporelles	0.1	0.6	0.0
Cessions et liquidations de titres de participation et autres actifs financiers (1)	-3.0	0.0	-1.9
Abandons de créances	0.0	0.0	0.0
Provisions pour dépréciation, risques et charges	-1.4	0.3	-0.1
Crédit d'impôt des filiales intégrées	0.0	0.0	0.0
Produit d'impôt - report en arriere des déficits	0.0	0.0	0.0
Exceptionnels divers	-0.5	1.4	1.4
Total	-4.8	2.3	-0.6

(1) Les 3 millions d'euros sont liés à la liquidation de la société CER SA.

GROUPE FLO

Note 5 - Impôt sur les bénéfices

Ventilation de l'impôt société sur le résultat courant et le résultat exceptionnel :

En millions d'euros	Résultat avant impôt	Impôt dû	Résultat net
Résultat courant	15.3	-6.2	9.1
Résultat exceptionnel	-4.8	1.4	- 3.4
Total	10.5	-4.8	5.7

Note 6 - Mouvements ayant affecté les divers postes de l'actif immobilisé

Valeurs brutes :

En millions d'euros	01/01/2009	Acquisitions	Cessions	Reclassement	31/12/2009
Concessions, brevets et marques	10.5	0.0	0.0	0.0	10.5
Fonds de commerce (1)	45.3	0.0	0.0	0.0	45.3
Immobilisations incorporelles en cours	0.2	0.0	0.0	0.0	0.2
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Terrains et Constructions	5.7	1.1	-1.1	0.0	5.7
Installations techniques	0.9	0.0	0.0	0.0	0.9
Autres immobilisations corporelles	1.3	0.0	0.0	0.0	1.3
Participations	162.3	0.0	-3.0 (2)	0.0	159.3
Prêts et autres immobilisations financières	2.7	0.2	0.0	-1.7	1.2
Total	228.9	1.3	-4.1	-1.7	224.4

(1) Les 45,3 millions d'euros sont composés de 24,1 millions d'euros pour le secteur opérationnel Restauration à thème et de 21,2 millions d'euros pour le secteur opérationnel Brasseries.

(2) Reprise des titres de la société CER SA.

Amortissements et provisions :

En millions d'euros	01/01/2009	Dotations	Reprises	31/12/2009
Concessions, brevets et marques	-1.8	0.0	0.0	-1.8
Fonds de commerce	-0.7	-1.3	0.0	-2.0
Constructions	-3.9	-0.1	0.1	-3.9
Installations techniques	-0.9	0.0	0.0	-0.9
Autres immobilisations corporelles	-1.3	0.0	0.0	-1.3
Participations	-22.9	-2.0	3.1	-21.9
Prêts et autres immobilisations financières	-1.0	0.0	0.9	-0.1
Total	-32.5	-3.5	4.1	-31.9

GROUPE FLO

Note 7 - Contrats de crédits baux

Paiements minimaux totaux restant à effectuer.

En millions d'euros	Capital restant dû	Redevances		
		Amort emprunt	Charge d'intérêts	Total
<u>Louveciennes :</u>				
A moins d'un an	0.1	0.1	0.0	0.1
De un à cinq ans	0.8	0.8	0.0	0.8
A plus de cinq ans	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.9	0.9	0.0	0.9
<u>Villabé solo :</u>				
A moins d'un an	0.1	0.1	0.0	0.1
De un à cinq ans	0.3	0.3	0.0	0.3
A plus de cinq ans	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.4	0.4	0.0	0.4
<u>Villabé solo : prêt subordonné</u>				
A moins d'un an	0.0	0.0	0.0	0.0
De un à cinq ans	0.5	0.5	0.2	0.7
A plus de cinq ans	0.0	0.0	0.0	0.0
	0.5	0.5	0.2	0.7
<u>Chevilly La Rue :</u>				
A moins d'un an	0.1	0.1	0.1	0.2
De un à cinq ans	0.5	0.5	0.2	0.7
A plus de cinq ans	0.6	0.6	0.1	0.7
	1.2	1.2	0.4	1.6
<u>ROQUES :</u>				
A moins d'un an	0.1	0.1	0.1	0.2
De un à cinq ans	0.3	0.3	0.3	0.6
A plus de cinq ans	0.9	0.9	0.4	1.3
	1.3	1.3	0.8	2.1
Totaux	4.3	4.3	1.4	5.7

Note 8 - Charges à répartir

En millions d'euros	2009	2008	2007
Frais d'emprunts	0.7	1.0	0.7
Total	0.7	1.0	0.7

Note 9 - Etat des provisions

En millions d'euros	01/01/2009	Dotations	Reprises	31/12/2009
Provisions réglementées	0.2	0.1	0.0	0.3
Risques et charges	8.1	0.1	-6.6	1.6
Dépréciations sur actif circulant	9.6	8.9	-5.0	13.5
Total	17.9	9.1	-11.6	15.4

GROUPE FLO

Détail des provisions pour risques et charges :

En millions d'euros	2009	2008	2007
Risques juridiques / commerciaux	0.5	0.5	0.8
Risques prud'homaux	0.0	0.2	0.0
Risques situations nettes négatives (1)	1.1	7.4	6.6
Autres risques divers	0.0	0.0	0.1
Total	1.6	8.1	7.5

Analyse des mouvements des provisions pour risques et charges sur l'exercice 2009

En millions d'euros	Provisions au début de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises en résultat		Provisions à la fin de l'exercice
			Montants utilisés au cours de l'exercice	Montants non utilisés au cours de l'exercice	
Risques juridiques / commerciaux	0.5	0.0	0.0	0.0	0.5
Risques prud'homaux	0.2	0.0	-0.2	0.0	0.0
Risques situations nettes négatives (1)	7.4	0.1	0.0	-6.4	1.1
Autres risques divers	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total provisions pour risques et charges	8.1	0.1	-0.2	-6.4	1.6

(1) Provisions sur situations nettes négatives des participations détenues par Groupe Flo SA

Note 10 - Emprunts et dettes financières - Analyse par échéance

En millions d'euros	2009	2008	2007
Emprunts	119.7	155.0	133.5
Lignes de crédit	0.0	0.0	0.0
Dépôts et cautionnements	0.1	0.1	0.1
Concours bancaires	1.3	1.9	0.9
Total	121.1	157.0	134.5
à moins d'un an	63.1	157.0	49.5
entre un et cinq ans	58.0	0.0	72.0
à plus de cinq ans	0.0	0.0	13.0

GROUPE FLO

Rappel des caractéristiques des Crédits Syndiqués

Le Crédit Syndiqué du 6 mars 2006 présente les caractéristiques principales suivantes :

- Une tranche A d'un montant initial en principal de 98 millions d'euros, amortissable sur 7 ans, qui a fait l'objet d'un tirage intégral le 6 mars 2006, et dont l'échéancier contractuel est le suivant :

Année d'amortissement	Montant en millions d'euros
2007	3
2008	10
2009	11
2010	16
2011	21
2012	24
2013	13

Pour rappel, l'accord du 30 juin 2009 conclu avec les banques prévoit qu'une quote part de 60% de toute cession d'actif soit destinée au remboursement anticipé de la dette. En 2009, Groupe Flo a procédé à un remboursement anticipé de 4,3 millions d'euros.

- Une tranche B d'un montant initial en principal de 70 millions d'euros remboursable in fine en 2013, tirée à hauteur de 70 millions d'euros au 31 décembre 2008 et à hauteur de 50 millions d'euros au 31 décembre 2009.
- Une tranche C d'un montant initial en principal de 12 millions d'euros remboursée, tirée à hauteur de 3.5 millions d'euros au 31 décembre 2007 et remboursée intégralement au 30 avril 2008.

Le Crédit Syndiqué du 7 avril 2008 correspond à une tranche d'un montant initial en principal de 75 millions d'euros remboursable in fine en 2013, non tirée au 31 décembre 2008 et annulée en juin 2009.

Par ailleurs, ces financements comportent un certain nombre de clauses qui, à défaut d'être respectées, sont susceptibles d'entraîner l'exigibilité anticipée de l'ensemble des concours bancaires.

Le non-respect de deux ratios est l'une de ces clauses. Ces ratios sont les suivants :

- Ratio de « leverage » (Dette Financière Nette Consolidée/EBITDA)
- Ratio de couverture des frais financiers (Résultat Opérationnel Courant Consolidé/Frais Financiers Nets Consolidés).

Situation au 31 décembre 2008

Au 31 décembre 2008, la dégradation de l'activité ainsi que l'impact d'opérations non récurrentes ont entraîné le non-respect par Groupe Flo des ratios financiers.

Compte tenu de ces éléments, et en application de la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) du 29 octobre 2008, un reclassement de la dette bancaire totale en passif courant a été opéré au 31 décembre 2008. Le montant du reclassement effectué est de 74 millions d'euros.

Situation au 31 décembre 2009 :

Le 30 juin 2009, Groupe Flo a conclu avec ses banques l'accord suivant :

- Octroi d'une dispense d'obligation de respecter les ratios financiers de Groupe Flo au 31 décembre 2008 (ratio de « leverage » et ratio de « couverture des frais financiers »).
- Réaménagement de ces deux ratios financiers semestriels pour les années 2009 et 2010.

GROUPE FLO

- Mise en œuvre d'un plan de cessions dont au minimum 60% du produit net sera affecté au remboursement anticipé de la dette
- Mise en place d'une limitation des investissements opérationnels pour les années 2009, 2010 et 2011
- Distribution de dividendes en 2010, au titre de l'année 2009, sous réserve d'atteindre un ratio de « leverage » inférieur ou égal à 3
- Annulation du contrat de crédit revolving de 75 millions d'euros, obtenu le 07 avril 2008. Pour mémoire ce crédit revolving n'a fait l'objet d'aucun tirage en 2008 et 2009.
- Accord sur une nouvelle grille de marge en fonction des niveaux de « leverage ».

Ainsi, à l'issue de cet accord, Groupe Flo dispose du contrat de crédit syndiqué conclu le 06 mars 2006, portant sur un montant global de lignes de crédit de 150 millions d'euros (80 millions d'euros amortissables sur 4 ans et 70 millions remboursables in fine en 2013) et qui constitue l'essentiel de sa dette financière brute.

Au 31 décembre 2009, l'encours de cette dette est de 119,7 millions d'euros, comptabilisé en fonction de sa maturité.

Le taux moyen de la dette, après prise en compte des instruments de couverture, s'élève à 4,4% au 31 décembre 2009, contre 4,6% au 31 décembre 2008.

Les ratios se présentent désormais de la façon suivante :

Date de Test	Ratio de « Leverage » (Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA)	Ratio de couverture des frais financiers (Résultat Opérationnel Courant Consolidé / Frais Financiers Nets Consolidés)
30 juin 2009	5,4	0,8
31 décembre 2009	5,1	0,6
30 juin 2010	4,3	1,3
31 décembre 2010	3,3	2,3
30 juin 2011	3,3	3,5
31 décembre 2011	2,8	4,0
30 juin 2012	2,8	4,0
31 décembre 2012	2,4	4,0

Au 31 décembre 2009, les ratios bancaires sont respectés.

Note 11 - Échéancier des immobilisations financières, des créances et des dettes.

En millions d'euros au 31/12/09	moins d'un an	entre un et cinq ans	plus de 5 ans	Total
Créances (1)	187.9	0.0	0.0	187.9
Immobilisations financières	0.0	0.0	138.5	138.5
Total Actif	187.9	0.0	138.5	326.4
Dettes (2)	107.3	0.0	0.0	107.3
Dettes financières	63.1	58.0	0.0	121.1
Total Passif	170.4	58.0	0.0	228.4

(1) dont 63,6 millions d'euros pour les créances clients nettes de provisions et 114,7 millions d'euros pour les comptes courants actifs nets de provisions, autres créances et comptes de régularisations.

(2) Dettes fournisseurs et autres dettes diverses.

GROUPE FLO

Note 12 - Autres Fonds Propres - Analyse par échéance

En millions d'euros	2009	2008	2007
Autres Fonds Propres	0.0	0.0	0.0
Total	0.0	0.0	0.0
à moins d'un an	0.0	0.0	0.0
entre un et cinq ans	0.0	0.0	0.0
à plus de cinq ans	0.0	0.0	0.0

Note 13 - Entreprises liées

Postes du bilan concernant les entreprises liées (montants nets) :

En millions d'euros	Bilan	Entreprises liées
Actif :		
Participations	137.4	137.4
Autres Immobilisations financières	1.2	0.6
Clients	63.6	54.3
Autres créances	8.4	0.0
Comptes Courants Actifs	114.7	114.7
Passif :		
Provisions pour risques et charges	1.6	1.6
Fournisseurs	38.9	33.6
Dettes fiscales, sociales et diverses	14.8	0.1
Comptes Courants Passifs	53.7	53.7

Postes du compte de résultat concernant les entreprises liées (montants nets) :

En millions d'euros	Compte de Résultat	Entreprises liées
Produits :		
Produits d'exploitation	74.4	46.3
Produits financiers	5.3	4.3
Produits exceptionnels	1.5	1.3
Produits d'impôt sociétés	0.0	0.0
Charges :		
Charges d'exploitation	-47.4	-39.5
Charges financières	-17.1	-9.3
Charges exceptionnelles	-6.3	-4.2
Charges d'impôt sociétés	-4.8	0.0

GROUPE FLO

Note 14 - Charges à payer, Produits à recevoir et Charges constatées d'avance

En millions d'euros	2009	2008	2007
Charges à payer :			
Emprunts et dettes financières	0.0	0.0	0.0
Dettes Fournisseurs et comptes rattachés	-36.7	-27.8	-19.3
Dettes Fiscales et Sociales	-0.6	-1.4	-2.5
Autres dettes	-1.4	-0.8	-1.0
Total Charges à payer	-38.7	-30.0	-22.8
Produits à recevoir :			
Autres immobilisations financières	0.2	0.1	0.1
Créances clients et comptes rattachés	60.9	37.9	34.4
Autres créances	0.0	0.1	0.1
Total Produits à recevoir	61.0	38.1	34.6
Charges constatées d'avance :			
Charges constatées d'avance	0.5	-0.5	-0.4
Total Charges constatées d'avance	0.5	-0.5	-0.4
Produits constatés d'avance :			
Produits constatés d'avance	0.0	0.0	0.2
Total Produits constatés d'avance	0.0	0.0	0.2

Note 15 - Valeurs mobilières de placement

En millions d'euros	2009	2008	2007
O.P.C.V.M.	0.0	26.0	10.9
Total	0.0	26.0	10.9

GROUPE FLO

Note 16 - Liste des sociétés dont la participation est supérieure à 10%

Liste des sociétés détenues à plus de 10% au 31/12/2009 :

	% de contrôle	Implantation géographique
Sociétés de services intra-groupe :		
Flo Formation SNC	100.00	France
Flo Gestion SNC	100.00	France
Tablapizza :		
Tablapizza SAS *	100.00	France
SCI Tablapizza	100.00	France
Restaurants Flo :		
Flo Tradition SNC *	100.00	France
Les Petits Bofinger SA *	100.00	France
Diamant SA *	100.00	France
Sté le Sport SARL *	100.00	France
Groupe Flo Restauration España SA	100.00	Espagne
SER la Coupole SA *	100.00	France
SCI Taverne Maître Kanter	100.00	France
Taverne Maître Kanter St Brice *	100.00	France
PIG SA *	100.00	France
SARL ARAGO LACROIX *	100.00	France
Flo Concess SNC *	100.00	France
Eurogastronomie SA *	100.00	France
Flo La Défense SARL *	100.00	France
Flo Evergreen SAS *	95.00	France
Flo Kingdom SAS *	95.00	France
Hippopotamus :		
Hippo Gestion SNC *	100.00	France
SCI HIPPO	100.00	France
Bistro Romain :		
AGO SA *	100.00	France
CEM SA *	100.00	France
Autres :		
Convergence SARL	50.00	France
Groupe Flo Concession	100.00	France
CPS EUURL *	100.00	France

* Sociétés incluses dans le périmètre d'intégration fiscale

Les sociétés Flo Cap SNC et CER SA ont été liquidées au cours de l'année 2009.

GROUPE FLO

Tableau des filiales et participations en milliers d'euros :

Tableau des filiales et participations en K€uros.	Capital	Capitaux propres	Résultat net 2009	Quote Part du capital détenue en %	Valeur d'inventaire brute	Valeur d'inventaire nette	Prêts et avances consenties	Cautions avais fournis	CA 2009	Dividendes encaissés 2009
Titres de participation										
A- RENSEIGNEMENTS DETAILLES CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCEDE 1% DU CAPITAL										
HIPPO GESTION SNC										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	13 867	9 188	(1 025)	100	14 217	14 217	-7 178	-	81 195	-
SCI HIPPO										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	1	63	(67)	100	1 345	1 345	1 100	-	-	-
SCI GROUPE FLO										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	2	1 471	(5)	100	888	888	-367	-	-	-
Flo Tradition SNC										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	597	6 301	(1 931)	100	5 119	5 119	7 242	-	13 061	-
Ste d'exploitation du Rest. La Coupole SA										
286 Rue de Vaugirard - 75015 Paris	5 338	4 858	-54	100	5 612	5 612	10 559	-	11 955	-
Diamant SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	1 372	-3 582	-14	100	877	-	3 228	-	-	-
Eurogastronomie SA										
2/4, Rue Sacha Guitry - 06000 Nice	3 537	4 359	-82	100	915	915	-5 875	-	1 098	-
TABLAPIZZA SAS										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	37	-5 377	-3 548	100	6 300	6 300	27 470	-	2 395	-
PIG SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	37	-296	-34	100	1 593	-	188	-	1 392	-
SARL ARAGO LACROIX										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	8	28	-91	100	630	-	66	-	-	-
TAVERNE MAÎTRE KANTER ST BRICE SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	40	-1 807	-4 476	100	983	983	10 725	-	2 727	-
SCI TAVERNE MAÎTRE KANTER										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	450	759	58	100	1 376	817	-90	-	-	-
AGO SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	23 234	13 058	2 120	100	76 469	62 169	21 195	-	50 429	-
Flo Gestion SNC										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	229	6 259	-34	100	32 313	32 313	8 425	-	8	-
CEM SA										

GROUPE FLO

5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	1 707	12 921	1 423	100	3 049	3 049	-12 288	-	-	-
Flo La Défense SARL										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92800 Puteaux	10	-641	-649	100	707	-	637	-	6 111	-
Groupe Flo Restauration Espana SA										
10 Calles Junqueras - 8003 Barcelone	375	946	-406	100	3 099	541	-	-	1 419	-
Petit Bofinger SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92800 Puteaux	457	484	333	100	297	297	-957	-	1 795	-
Le Sport SA										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92800 Puteaux	49	150	6	100	572	156	-58	-	92	-
CPS EURL										
5/6 Place de l'Iris - Tour Manhattan - 92400 La Défense	2 599	2 424	8	100	2 594	2 430	-2 408	-	-	-
B - RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT TOUTES LES AUTRES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
Dont sociétés consolidées					145	78				
Dont sociétés non consolidées					185	185				

Note 17 - Stock Options

Plan d'options de souscriptions réservées au personnel :

Date d'assemblée	Plan du 26/11/03	Plan du 26/05/05	Plan du 29/05/09	Plan du 29/05/09
Date du Conseil d'Administration ou du Directoire	26/11/2003	26/05/2005	29/05/2009	29/05/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées (1)	1 999 562	182 180	293 729	166 563
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par: Les mandataires sociaux Dominique Giraudier (1)	494 149	0	46 994	31 503
Point de départ d'exercice des options	26/11/03	26/05/05	29/05/09	29/05/09
Date d'expiration	26/11/13	26/05/15	29/05/19	29/05/19
Prix de souscription ou d'achat (1)	2.65	6.36	6.65	9.92

GROUPE FLO

Modalités d'exercice	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle	Indisponibilité contractuelle jusqu'au 4ème anniversaire ou date de cession de contrôle
Nombre d'actions souscrites	306 282	0	0	0
Nombre cumulé d'options de souscription ou d'achat d'actions annulées ou caduques	249 639	0	0	0
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	1 443 641	182 180	293 729	166 563

(1) Suite à l'augmentation de capital ayant eu lieu en septembre 2009, les conditions de l'ensemble des plans (nombre et prix d'exercice) ont été revues.

Les autres conditions restent inchangées (durée et modalités d'exercice)

Les plans du 26/06/97 et du 03/04/98 sont terminés (durée d'exercice de 10 ans).

Rappel des conditions avant l'augmentation de capital:

	Plan du 26/11/03	Plan du 26/05/05	Plan du 29/05/09	Plan du 29/05/09
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	1 869 972	166 000	267 581	151 595
Dont le nombre pouvant être souscrites ou achetées par: Les mandataires sociaux Dominique Giraudier	450 000	0	42 810	28 671
Prix de souscription ou d'achat	2.91	6.98	7.30	10.90

Note 18 - Effectif à la fin de l'exercice

En nombre	2009	2008	2007
Dirigeants et Cadres	5	8	7
Agents de maîtrise	0	0	0
Employés	0	0	0
Total	5	8	7

GROUPE FLO

Note 19 - Engagements hors bilan

Avals, cautions et garanties

En millions d'euros	2009	2008	2007
Engagements donnés :			
Nantissements (1)	217.5	292.5	271.7
Autres Cautions et autres garanties données	1.8	2.3	2.7
Garanties de Passif	0.0	0.0	0.0
Promesse d'achat	0.0	0.0	0.0
Total	219.3	294.8	274.4
Engagements reçus			
Promesse d'achat	0.0	0.0	0.0
Promesse de vente	0.0	0.0	0.0
Garanties d'actif et de Passif reçues	1.3	2.9	3.9
Total	1.3	2.3	3.9

(1) Sur l'année 2009, la baisse des nantissements de 75 millions d'euros est due à l'annulation du contrat de crédit revolving de 75 millions d'euros, obtenu le 07 avril 2008

Engagements financiers divers

En millions d'euros	2009				2008	2007
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total		
Contrats d'échange de taux	16.0	73.0	0.0	89.0	85.1	87.1
Positions conditionnelles	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	8.0
Total	16.0	73.0	0.0	89.0	85.1	95.1

Les passifs financiers couverts par des swaps de taux d'intérêt font l'objet d'une couverture de juste valeur. Ils sont réévalués à la juste valeur de l'emprunt liée à l'évolution des taux d'intérêts.

Note 20 - Rémunération des Dirigeants

Le montant des sommes allouées aux dirigeants s'est élevé à 0,7 million d'euros.

GROUPE FLO

Note 21 - Résultats financiers au cours des cinq derniers exercices

	2009	2008	2007	2006	2005
1/ Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social (en euros)	19 457 603	59 011 842	58 413 278	58 413 278	38 413 278
b) Nombre d'actions émises (1)	38 915 206	29 505 921	29 206 639	29 206 639	19 206 639
2/ Résultat global des opérations (en milliers d'euros)					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	51 918	54 249	53 692	49 553	39 614
b) Résultat avant impôts, amortissements et provisions	7 731	16 204	21 574	16 398	5 942
c) Impôts sur les bénéfices	(4 828)	(161)	(6 876)	(485)	1 857
d) Amortissements et provisions	2 803	(16 307)	71	2 278	3 773
e) Résultat après impôts	5 706	(264)	14 769	18 191	11 572
f) Résultat distribué (2)	0	5 577	0	0	0
3/ Résultat des opérations réduit à une seule action (en euros)					
a) Résultat après impôts, avant amortissements et provisions	0.1	0.5	0.5	0.5	0.5
b) Résultat après impôts, amortissements et provisions	0.1	0.0	0.6	0.6	0.6
c) Dividende attribué à chaque action (hors actions propres)	0.0	0.2	0.0	0.0	0.0
4/ Personnel					
a) Nombre de salariés	5	8	7	7	7
b) Montant de la masse salariale (en milliers d'euros)	995	1 530	1 245	1 607	1 025
c) Montant des sommes versées au titres des avantages sociaux (S.S, oeuvres sociales, etc.) (en milliers d'euros)	459	741	517	634	505

(1) Augmentation du capital en date du 6 mars 2006 par conversion des ORA.

(2) Le résultat distribué est calculé sur l'exercice précédent.

Note 22 - Evénements postérieurs à la clôture

- Développement

Depuis le 1er janvier 2010, Groupe Flo a ouvert un seul restaurant, une Taverne de Maître Kanter à Niort en franchise.

- Organisation

Groupe Flo a mis en œuvre la dernière phase de sa réorganisation orientée sur l'accélération du découplage et de la décentralisation. Ainsi, le périmètre du secteur opérationnel de la « Restauration à Thème » est depuis le 1er janvier 2010 découpé en quatre régions contre six précédemment.

De manière parallèle, Groupe Flo fait évoluer son organisation juridique en cohérence avec ce fonctionnement managérial. A titre d'illustration, la société Hippo Gestion a créé dès le 1er janvier 2010 quatre filiales. Chacune de ces filiales regroupe l'activité des restaurants d'une même région opérationnelle par l'intermédiaire d'établissements secondaires. Il en est de même pour les sociétés AGO SA, Tablapizza SA et Taverne de Maître Kanter SA.

GROUPE FLO

- Fermetures et cessions

Depuis le 1er janvier 2010 aucune cession n'a été réalisée.

- Autres événements postérieurs à la clôture

La société déclare qu'aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe n'est survenu depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

Note 23 – Honoraires versés aux commissaires aux comptes

En milliers d'euros	FIDAUDIT				CABINET CONSTANTIN			
	Montant		%		Montant		%	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Audit : Commissariat aux comptes, certification et examen des comptes annuels Groupe Flo SA (comptes sociaux et consolidés) Groupe Flo SA	58	56	100%	100%	63	62	100%	100%
Autres prestations :	0	0	0%	0%	0	0	0%	0%
TOTAL	58	56	100%	100%	63	62	100%	100%

5.3 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES.

5.3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

SUR LES COMPTES CONSOLIDES

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2009

Mesdames, Messieurs les Actionnaires

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009 sur

- le contrôle des comptes consolidés de la Société GROUPE FLO SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

1. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDES

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

2. JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de crise financière qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique emportant de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance:

- Votre société apprécie la valeur des marques, des droits aux baux et des écarts d'acquisition selon les modalités décrites dans les notes « 4 » et « 5 » du chapitre « principes comptables » de l'annexe. Nous avons

GROUPE FLO

procédé à l'appréciation de l'approche retenue par votre société et des données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans l'annexe des comptes consolidés et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. VERIFICATION SPECIFIQUE

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Levallois-Perret et Courbevoie, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

CONSTANTIN ASSOCIES

FIDAUDIT

Membre du réseau Fiducial

Jean Paul Séguret

Jean Pierre Boutard

5.3.2. RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS.

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice du 1^{er} janvier 2009 au 31 décembre 2009

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2009, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société GROUPE FLO SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I - OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II – JUSTIFICATION DES APPRECIATIONS

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2009 ont été réalisées dans un contexte de crise financière qui s'est progressivement accompagnée d'une crise économique emportant de multiples conséquences pour les entreprises et notamment au plan de leur activité et de leur financement. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823.9 du Code de commerce, nous avons procédé à nos propres appréciations que nous portons à votre connaissance:

- Votre société détermine la valeur actuelle des titres de participation selon les modalités décrites dans le paragraphe 3 de la note « Règles et méthodes comptables » de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par votre société et des données et hypothèses sur lesquelles elle se fonde et nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de cette approche.
- Votre société apprécie la valeur des fonds de commerce, des droits aux baux et les marques selon les modalités décrites dans le paragraphe 1 de la note « Règles et méthodes comptables » de l'annexe. Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par votre société et des données et hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations.

GROUPE FLO

Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies dans l'annexe des comptes annuels et nous nous sommes assurés de leur correcte application.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de l'opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III - VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Levallois-Perret et Courbevoie, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

CONSTANTIN & ASSOCIES

FIDAUDIT

Membre du réseau Fiducial

Jean Paul Séguret

Jean Pierre Boutard

5.3.3. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES.

RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS REGLEMENTES

EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2009

Mesdames, Messieurs les Actionnaires

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions et engagements réglementés dont nous avons été avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de tels conventions et engagements.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Levallois-Perret et Courbevoie, le 26 mars 2010

Les Commissaires aux Comptes

CONSTANTIN ASSOCIES

FIDAUDIT

Membre du réseau Fiducial

Jean Paul Séguret

Jean Pierre Boutard

CONSTITUTION DU DOCUMENT

Responsable du document de référence

Groupe Flo SA
Tour Manhattan
5/6, Place de l'Iris
92400 Courbevoie

Dominique GIRAUDIER
Directeur Général

Attestation du responsable du document de référence (contenant le rapport financier annuel).

« 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'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations du rapport de gestion, dont une table de correspondance indique le contenu en page 229 présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées. »

« J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, Constantin & Associés et Fidaudit, une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document. »

« Les états financiers des comptes sociaux et consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2008 présentés dans le document de référence déposé à l'AMF sous le numéro de dépôt D.09-0386 ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux, figurant aux pages 139 à 140 dudit document, qui contiennent chacun une observation. »

Courbevoie, le 27 avril 2010

Dominique GIRAUDIER
Directeur Général

Responsable de l'information financière

Arnaud Louet
Directeur Financier

Groupe Flo SA
Tour Manhattan
5/6, Place de l'Iris
92400 Courbevoie

Tél. : 01 41 92 30 01
Alouet@groupeflo.fr

GROUPE FLO

Prévisions de publications 2010

Assemblée Générale Ordinaire : 9 juin 2010

Résultats :

Résultats du premier trimestre 2010: 5 mai 2010.

Résultats du premier semestre 2010: 29 juillet 2010.

Résultats du troisième trimestre 2010 : 28 octobre 2010.

Responsables du contrôle des comptes

Titulaires	Date de première nomination	Date d'expiration
FIDAUDIT 41, place du Capitaine Guynemer - 92925 La Défense Cedex représenté par M Jean-Pierre BOUTARD	31-déc-1996	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31-12-2013
Constantin Associés S.A. 114, Rue Marius AUFAN - 92532 Levallois Perret Cedex représenté par Mr Jean-Paul SEGURET	25-juin-2004	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31-12-2009
Suppléants	Date de première nomination	Date d'expiration
Société SAREX 1, rue Montaigne - 06400 Cannes représenté par M. Jean-Jacques PINHAS 92037 Paris la Défense Cedex	31-déc-1996	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31-12-2013
M. Jean LEBIT 8, avenue du 8 mai 1945 95200 Sarcelles	09 juin 2009	Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31-12-2009

L'Assemblée Générale Mixte du 9 juin 2009 a nommé Jean Lebit en remplacement de Gilles Cart Tanneur (le remplacement de M. Cart Tanneur a eu lieu en raison de son départ à la retraite), Commissaire aux comptes suppléant du Cabinet Constantin, pour la durée du mandat de son prédécesseur, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

GROUPE FLO

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

Informations disponibles sur le site de Groupe Flo
(www.groupeflo.com) :

Date de Parution	N° du document	Libellé du document
17/02/2010	D.09-0386	Groupe Flo - Résultats annuels 2009
05/11/2009		Groupe Flo - CA et résultat arrêtés au 30 septembre 2009
24/09/2009		Communiqué de presse du 24 septembre 2009
31/08/2009		Rapport financier semestriel 2009
31/07/2009		Groupe Flo - CA arrêté au 30 juin 2009
01/07/2009		Groupe Flo conclut le 30 juin 2009 avec son pool bancaire et annonce le principe d'une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
08/06/2009		Communication de Groupe Flo concernant sa dette financière et l'évolution de ses discussions avec ses partenaires bancaires
12/05/2009		Groupe Flo - CA arrêté au 31 mars 2009
30/04/2009		Document de Référence 2008
28/04/2009		Communiqué de Groupe Flo concernant sa dette financière et ses discussions avec ses partenaires bancaires
05/03/2009		Groupe Flo - Résultats annuels 2008
10/02/2009		Groupe Flo - CA arrêté au 31 décembre 2008

Informations disponibles sur le site de l'AMF
(www.amf-France.org) :

Date de Parution	N° du document	Libellé du document
31/08/2009	D.09-0386-A01	Actualisation de document de référence
31/08/2009	09-0244	Emission et admission/ Action ordinaire
30/04/2009	D.09-0386	Document de Référence 2008
06/02/2009	209C0203	Déclaration des achats et cessions par les sociétés de leurs propres actions

Informations disponibles sur le site du BALO
(www.balo.journal-officiel.gouv.fr) :

Date de Parution	N° de parution	N° d'affaire	Libellé du document
19/10/2009	125	907168	Groupe Flo - Avis divers: Avis aux titulaires d'options de souscription d'action Groupe Flo SA/ Reprise de la faculté d'exercice
19/08/2009	99	906646	Groupe Flo - Avis divers: Avis aux titulaires d'options de souscription d'action Groupe Flo SA/ suspension de la faculté d'exercice
08/07/2009	81	905587	Groupe Flo - Comptes annuels 2008
25/05/2009	62	903615	Groupe Flo - Convocations : Assemblées d'actionnaires et de porteurs de parts
04/05/2009	53	902666	Groupe Flo - Convocations : Assemblées d'actionnaires et de porteurs de parts

GROUPE FLO

TABLES DE CONCORDANCE

1. TABLE DE CONCORDANCE SELON LE RÉGLEMENT (CE) N°809/2004 DE LA COMMISSION DU 29 AVRIL 2004 APPLICABLE AU 1^{ER} JUILLET 2005 DE L'AUTORITÉ DE MARCHÉS FINANCIERS

Annexe I du règlement (CE) n°809/2004 :

INFORMATIONS		Pages du Document de Référence
1	PERSONNES RESPONSABLES	
1.1.	Identité et fonction des personnes responsables	222
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document de référence	222
2	CONTRÔLEURS LEGAUX DES COMPTES	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux	223
2.2.	Changement des contrôleurs légaux	223
3	INFORMATIONS FINANCIERES SELECTIONNEES	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	9 ; 46 à 54
3.2.	Informations clés	9 ; 46 à 54
4	FACTEURS DE RISQUES	
4.1.	Risques liés à l'activité	64 à 69
4.2.	Risques industriels liés à l'environnement	68 à 69
4.3.	Risques de marché (liquidité, taux, portefeuille actions)	70 à 73
4.4.	Risques juridiques (réglementations particulières, concessions, brevets, licences, litiges significatifs, faits exceptionnels...)	74 à 77
4.5.	Assurances et couvertures de risques	78 à 80
5	INFORMATIONS CONCERNANT L'EMETTEUR	
5.1.	Histoire et évolution de la société	
5.1.1.	<i>Raison sociale et nom commercial</i>	120
5.1.2.	<i>Lieu et numéro d'enregistrement</i>	120
5.1.3.	<i>Date de constitution et durée de vie</i>	120
5.1.4.	<i>Siège social, forme juridique, législation appliquée, pays d'origine, coordonnées du siège</i>	120
5.2.	Investissements	
5.2.1.	<i>Principaux investissements réalisés</i>	47 ; 51 ; 69
5.2.2.	<i>Principaux investissements en cours et leur distribution géographique</i>	56 et 57
5.2.3.	<i>Principaux investissements à réaliser dans l'avenir pour lesquels des engagements fermes ont été pris par les organes de direction</i>	69
6	APERCU DES ACTIVITES	
6.1.	Principales activités	
6.1.1.	<i>Les différents secteurs d'activité et informations financières historiques</i>	11 à 35
6.1.2.	<i>Nouveau produit ou service lancé sur le marché</i>	18
6.2.	Principaux marchés	11 à 35
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les informations fournies aux points 6.1. et 6.2. et influence de ces événements sur les affaires et la rentabilité de l'émetteur	-
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	-
7	ORGANIGRAMME	

GROUPE FLO

7.1.	Position de l'émetteur dans le groupe auquel il appartient	117
7.2.	Liste des filiales, nom, pays, pourcentage de capital et de droits de vote	190 à 194
8	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES, ET EQUIPEMENTS	
8.1	Immobilisations corporelles importantes, existantes ou planifiées	34 à 35; 69 ; 74 à 76 ; 161
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	68 à 69
9	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIERE ET DU RESULTAT	
9.1.	Situation financière * Comptes consolidés * Comptes sociaux	46 à 54 140 à 195 196 à 216
9.2.	Résultat opérationnel courant	
9.2.1.	<i>Facteurs importants, événements inhabituels influant sur le résultat opérationnel courant</i>	48
9.2.2.	<i>Raisons des changements importants du chiffre d'affaires</i>	46
9.2.3.	<i>Stratégie ou facteur influençant sensiblement les opérations</i>	56 à 57
10	TRESORERIE ET CAPITAUX	
10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur	50 à 52 ; 143 ; 165 à 168 ; 180 à 189
10.2.	Sources et montants des flux de trésorerie de l'émetteur	50 à 52 ; 143
10.3.	Conditions d'emprunt et structure de financement	44 ; 166 à 168 ; 146 ; 199
10.4.	Restrictions influençant l'utilisation de ces capitaux	70 à 73 ; 166 à 168
10.5.	Sources de financements des engagements d'investissements concernés par le point 5.2.3. et 8.1	-
11	RECHERCHE ET DEVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	-
12	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	11 à 18 ; 43 à 45 ; 56 à 57
13	PREVISIONS OU ESTIMATIONS DU BENEFICE	-
14	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GENERALE	
14.1.	Composition des organes d'administration, de direction et de surveillance	82
14.2.	Conflits d'intérêts au sein des organes d'administration, de direction et de surveillance	92 à 93
15	REMUNERATION ET AVANTAGES	
15.1	Rémunérations et avantages versés aux membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	93 à 97
15.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	97
16	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	
16.1.	Date d'expiration des mandats	82
16.2.	Contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance à l'émetteur	98
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité des rémunérations	39 ; 104 à 105
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays	99
17	SALARIES	
17.1.	Effectifs par activités	32
17.2.	Participations et stock options	96 à 97 ; 125 à 128 ; 178 à 179
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le	96 à 97 ; 117 ; 125 à 128 ; 178 à 179

GROUPE FLO

capital de l'émetteur		
18	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	
18.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital social ou des droits de vote	8 ; 117
18.2.	Information sur les différents droits de vote détenus par les actionnaires	117
18.3	Contrôle de l'émetteur	8 ; 117
18.4.	Accord dont la mise en œuvre peut entraîner un changement de contrôle	117 à 118
19	OPERATIONS AVEC DES APPARENTES	92 à 93 ; 189 à 190 ; 208 ; 221
20	INFORMATIONS FINANCIERES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIERE ET LES RESULTATS DE L'EMETTEUR	
20.1.	Informations financières historiques	140 à 216
20.2.	Information financière pro forma	-
20.3.	Etats financiers	140 à 216
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1.	<i>Rapports des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés et annuels</i>	217 à 220
20.4.2.	<i>Autres informations contenues dans ce document et vérifiées par les commissaires aux comptes : rapport spécial sur les conventions réglementées</i>	221
20.4.3.	<i>Informations financières intégrées au document sans vérification préalable par l'émetteur</i>	-
20.5.	Date des dernières informations financières	
20.5.1.	<i>Informations financières vérifiées</i>	139
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	-
20.6.1.	<i>Informations financières semestrielles publiées</i>	-
20.6.2.	<i>Informations financières intermédiaires</i>	-
20.7.	Politique de distribution des dividendes	8 ; 118 à 119
20.8.	Procédure judiciaire et arbitrage	77
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis l'exercice précédent	56
21	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	
21.1.	Capital social	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.1.	<i>Capital souscrit et catégorie d'actions</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.2.	<i>Existence d'actions non représentatives du capital</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.3.	<i>Existence d'actions auto-détenues et d'auto contrôle</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.4.	<i>Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription</i>	116 à 117 ; 124 à 128 ; 178 à 179
21.1.5.	<i>Conditions d'acquisition des droits de vote</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.6.	<i>Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.1.7.	<i>Historique du capital social</i>	116 à 117 ; 124 à 128
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	<i>Objet social</i>	120 à 121
21.2.2.	<i>Disposition concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance</i>	82 à 91 ; 106 à 107
21.2.3.	<i>Droits attachés aux actions</i>	122 à 123
21.2.4.	<i>Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires</i>	122 à 123

GROUPE FLO

21.2.5.	<i>Conditions régissant les assemblées générales annuelles</i>	122
21.2.6.	<i>Disposition permettant de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle</i>	-
21.2.7.	<i>Disposition statutaire fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée</i>	122 à 123
21.2.8.	<i>Disposition régissant les modifications du capital</i>	122 à 123
22	CONTRATS IMPORTANTS	-
23	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DECLARATIONS D'EXPERTS ET DECLARATIONS D'INTERETS	
	Identité et coordonnées d'expert intervenu au cours de l'exercice	47
24	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	224
25	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	
	Tableau des filiales et des participations	190 à 194 ; 210 à 212

GROUPE FLO

2. TABLE DE RAPPROCHEMENT AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rubriques de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier et de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF

INFORMATIONS		Pages
1 Comptes annuels		196
2 Comptes consolidés		140
3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels		219
4 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés		217
5 Rapport de gestion		
1. Les faits marquants		145 ; 146
2 Perspectives et stratégie		56; 57
3 Evènements postérieurs à la clôture		56
4 Activité et résultats de la société		10 à 54
5 Analyse exhaustive du chiffre d'affaires, des résultats et de la situation financière de la société		46 à 54
6 Données sociales et environnementales de l'activité		32 ; 57 à 59 ; 60 à 62 ; 64 à 65 ; 68 à 69
7 Risques et incertitudes		64 à 77
8 Indications sur l'utilisation des instruments financiers		70 à 73 ; 180 à 189
9 Rémunérations et avantages des mandataires sociaux		93 à 97
10 Mandats et fonctions exercés par les mandataires sociaux		83 à 89
11 Opérations afférentes aux actions de la société		96 à 97 ; 116 à 117 ; 127 à 128 ; 178 à 179 ; 188
12 Contrôle interne		100 à 115
13 Situation des mandats des commissaires aux comptes		223
6 Honoraires des Commissaires aux Comptes		195 ; 216
7 Rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne		100 à 113
8 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'Administration sur les procédures de contrôle interne		114 à 115
9 Déclaration du responsable du rapport financier annuel		222



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2010, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Ce document incorpore par référence le document de référence 2008 (n° de dépôt D.09-0386) et le document de référence 2007 (n° de dépôt D.08-0322)

Le présent document de référence est à la disposition du public soit au siège social du Groupe Flo (Tour Manhattan - 5/6 Place de l'Iris 92400 Courbevoie) soit sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org).