

**Résultats annuels
2017**
Mr.Bricolage

**Poursuite de la mise en œuvre
du plan stratégique REBOND**

Mr.Bricolage en bref

Leader du commerce indépendant de proximité pour la rénovation et l'embellissement de la maison et du jardin

- **Une enseigne de proximité forte⁽¹⁾**
Une enseigne d'hyper proximité
- **Les services aux réseaux, un élément clé de succès de Mr. Bricolage**
Une organisation au service du développement des magasins :
Mr.Bricolage, Les Briconautes et affiliés
- **Un parc de 66 magasins intégrés⁽²⁾ en France**
En cours de redimensionnement pour un redressement durable des performances
- **Les adhérents, actionnaires historiques majoritaires**
65,6% du capital et 74,4% des droits de vote de Mr.Bricolage SA
- **Un groupe en plein REBOND**
Un plan stratégique à 3 ans lancé en novembre 2016 pour insuffler une nouvelle dynamique et se projeter en 2020

(1) 85% de notoriété globale pour l'enseigne Mr.Bricolage – Source : baromètre IFOP novembre 2017

(2) Au 31 décembre 2017

Au centre d'un réseau
de **755 magasins**
dans **8 pays**
réalisant **2,04 Md€**
de volume d'affaires TTC
en 2017

Groupe Mr.Bricolage : 755 magasins acteur de référence de la proximité

En France : 687 magasins, des commerçants indépendants de proximité, spécialistes du bricolage, qui partagent des valeurs fortes

Mr.Bricolage

322 magasins

257 magasins adhérents
65 magasins intégrés

Les Briconautes

103 magasins

102 magasins adhérents
1 magasin intégré

Affiliés
sous leur propre enseigne

262 magasins affiliés

International : présent dans 8 pays

Mr.Bricolage

68 magasins

Belgique (46), Bulgarie (11), Maroc (5)
Maurice (2), Andorre (1), Chypre (1), Macédoine (1), Madagascar (1)
Master Franchise en développement en Afrique subsaharienne

Redimensionnement du parc
de magasins intégrés

Nouvelle dynamique chez les
adhérents et affiliés

Axes de croissance sélectifs
à l'international

Groupe Mr.Bricolage

une équipe aguerrie et mobilisée

Les 218 adhérents-entrepreneurs (Mr.Bricolage), intégrés dans le processus de décision

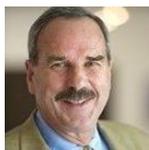
- **Le Conseil d'administration : 8 administrateurs**

6 adhérents-entrepreneurs font bénéficier Mr.Bricolage SA de l'expérience développée sur le terrain dans leurs commerces



Paul Cassagnol
Président

Adhérent Mr.Bricolage



Michel Tabur
Vice-Président



Christine Monier
Administratrice
indépendante



Christine Bertreux
Adhérente
Mr.Bricolage



Sylvie Moreau
Adhérente
Mr.Bricolage



Jean-Louis Blanchard
Adhérent
Mr.Bricolage



Thierry Blossé
Adhérent Mr.Bricolage



Bernard Désérable
Adhérent Mr.Bricolage

- **Le Comité de direction : 9 membres**

Des experts métiers aux talents complémentaires assurent la direction opérationnelle de Mr.Bricolage SA



Christophe Mistou
Directeur Général



Chantal Guilmain
Directrice Digital
et Expérience clients



Eric Bilhaut
Directeur Financier
et SI



Philippe Cibois
Directeur Concept
et Développement



Christian Couvreur
Directeur
Briconautes et Affiliés



Jean-François Lacour
Directeur Réseaux



Richard Letourmy
Secrétaire Général



Hervé Onfray
Directeur Commercial



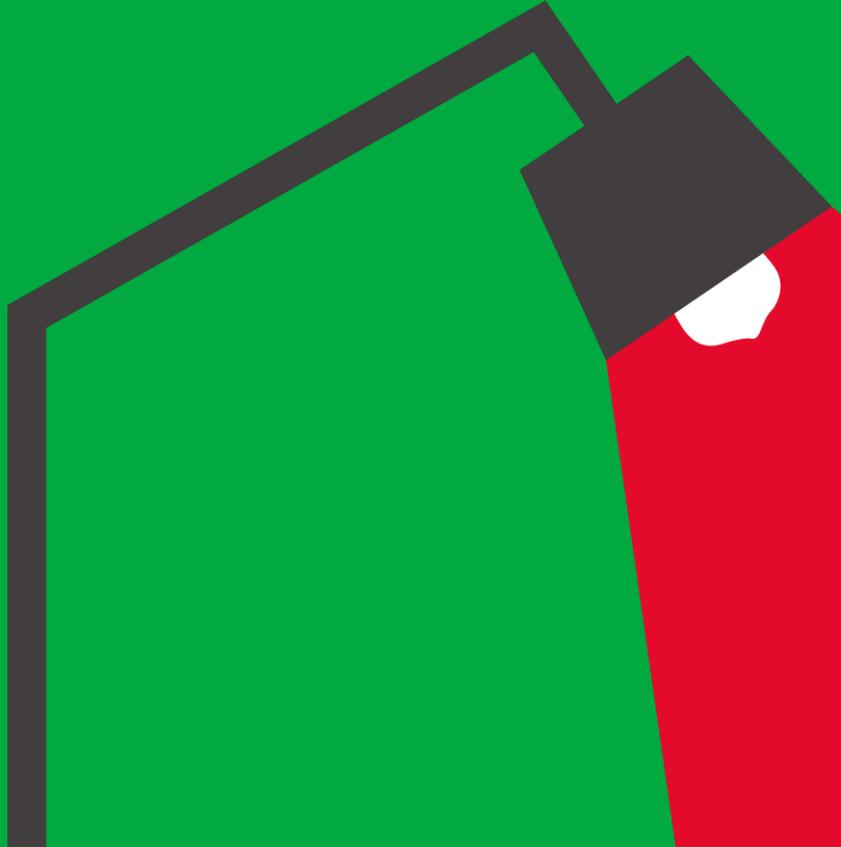
Laurent Proux
Directeur des
Ressources Humaines

Un esprit pionnier
basé sur
l'expérience terrain
et
l'expertise métiers

Sommaire

1. Le plan stratégique REBOND en 2017
2. L'activité en 2017
3. Comptes consolidés 2017 de Mr.Bricolage SA
4. Perspectives 2018
5. En conclusion
6. La Bourse





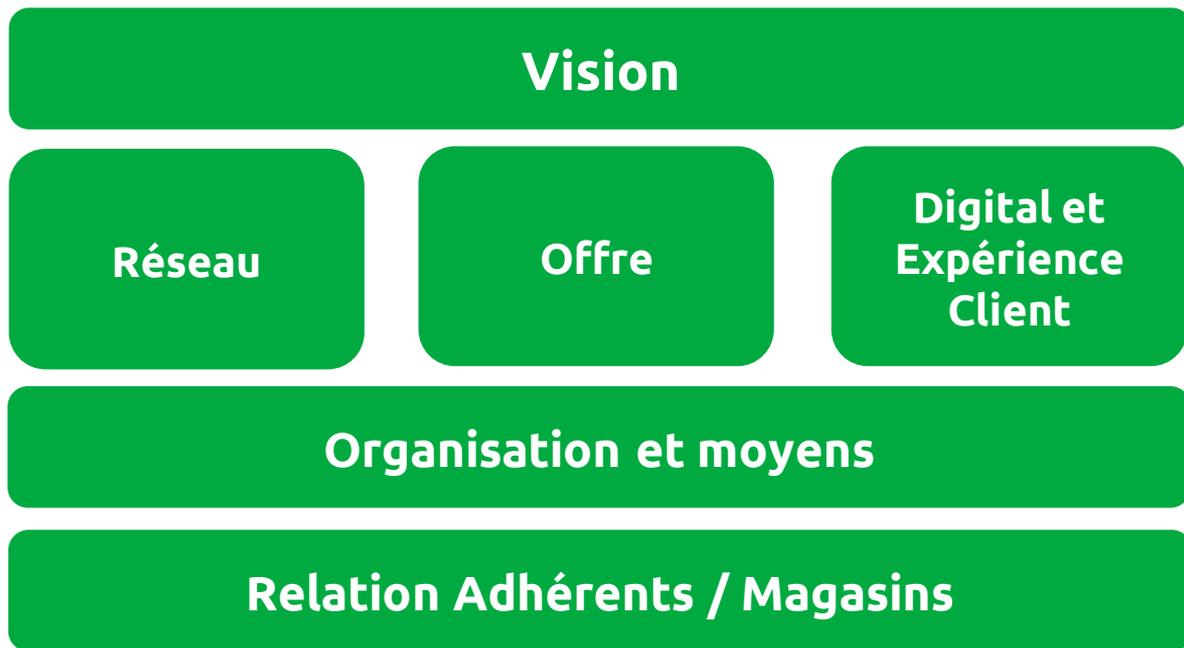
**Plan
stratégique
REBOND**

2017, année 1

Plan REBOND

Un plan stratégique à 3 ans lancé fin 2016

Pour insuffler une nouvelle dynamique et se projeter en 2020



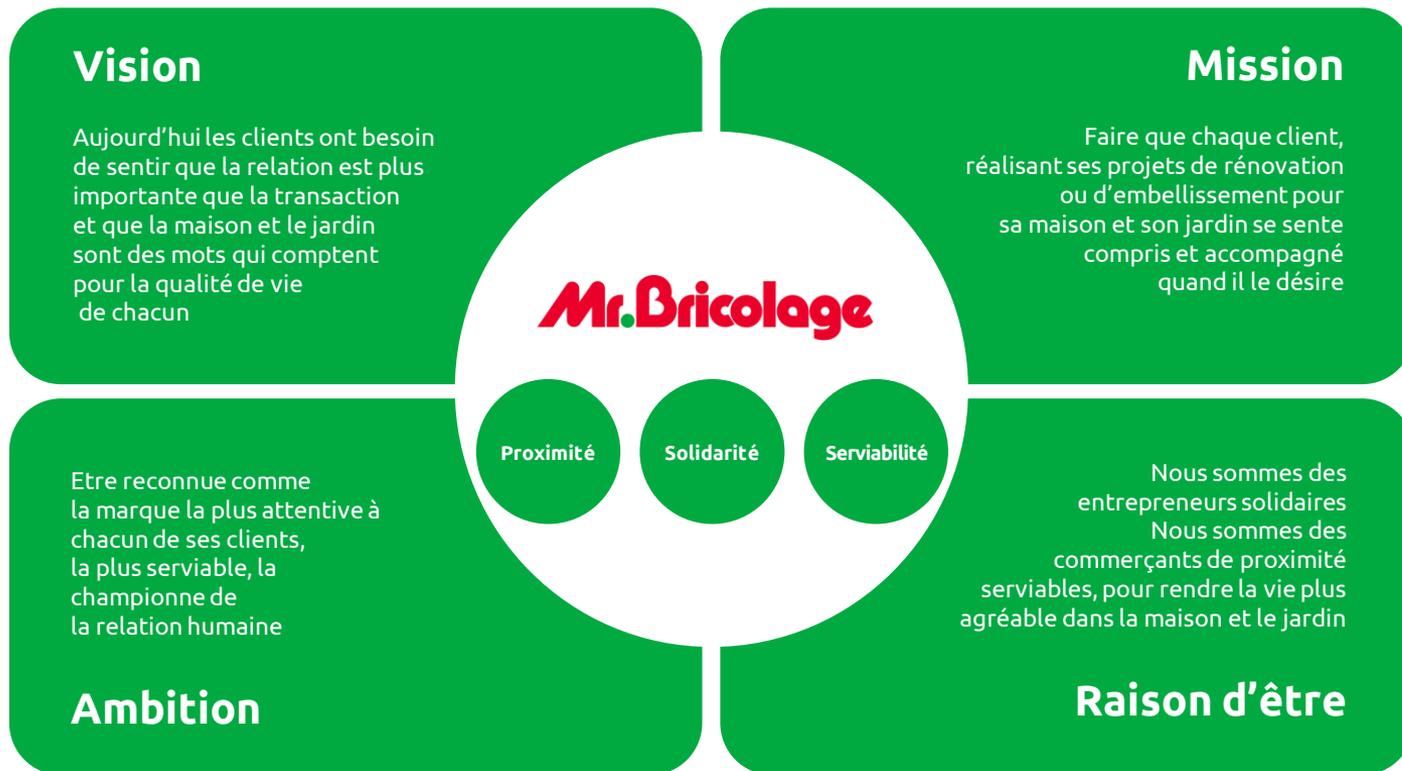
Plan REBOND

Rappel du calendrier



Plateforme de marque,

point de départ de la 2^{ème} étape du plan REBOND



Expression de la plateforme de marque

la signature d'un Groupe de proximité et de services



Une nouvelle signature

- Qui porte la promesse de serviabilité faite :

- ✓ aux clients,
- ✓ aux adhérents-entrepreneurs,
- ✓ et aux collaborateurs du Groupe



Expression de la plateforme de marque : la campagne publicitaire

Les objectifs

- **Image de marque** : faire connaître le nouveau positionnement
- **Notoriété**, part de voix et présence à l'esprit (+1pt à 85%⁽¹⁾)

Le dispositif : une campagne à 360° de publicité nationale concentrée sur l'été 2017



(1) 85% de notoriété globale pour l'enseigne Mr.Bricolage – Source : baromètre IFOP avril et novembre 2017

Plateforme de commerce

Un concept évolutif en phase avec les nouvelles tendances de marché

Le principe :

une réponse complète aux besoins relationnels et transactionnels de nos clients

Nos 4 piliers de commerce

Offre



Le Fond de Maison

C'est le cœur de la maison
C'est tous les produits dont on a besoin pour entretenir, rénover réparer, dépanner...



Les Solutions Inventiv

Pour trouver des idées et imaginer des projets à la maison, dans le jardins avec des vendeurs experts et des projets qui changent la vie



L'Entraide

Pour un coup de main, un produit pas vu en rayon, un conseil basique ou plus technique, pour partager avec un client, louer des outils...

Clients



La Délivrie

Pour récupérer une commande, se faire livrer, commander sur place ou à emporter. Du site web ou du magasin à chez soi. C'est tous les produits Mr.Bricolage disponibles

2017 : Revue des principales avancées 1/2

VISION

- ✓ Définition et déclinaison sur la plateforme de marque Mr. Bricolage et sur la plateforme commerce
- ✓ Relance de la communication de marque
- ✓ Préparation de la transformation avec les magasins pionniers
- ✓ Lancement de la transformation des services aux réseaux

RELATION MAGASIN

- ✓ Plus de 100 adhérents impliqués dans des commissions et groupes de travail
- ✓ Renforcement de l'animation magasins avec 16 nouvelles régions
- ✓ Intensification des immersions en magasin
- ✓ Lancement du journal interne LA BRIQUE

MOYENS

- ✓ Poursuite de l'optimisation et de l'uniformisation des systèmes (9,9 M€ d'investissements en 2017)
- ✓ Sécurisation des solutions
- ✓ EDI pour les flux logistiques
- ✓ Mise en place de SAP au sein de la logistique

- ✓ 31% des magasins déployés avec les SI Groupe

2017 : Revue des principales avancées 2/2

OFFRE

- ✓ Négociations commerciales / **achats 2017**
- ✓ Préparation **des changements de gammes⁽¹⁾** pour 2018 (23% de l'offre redéfinie)
- ✓ Stratégie centrée sur la **marque propre Inventiv**
- ✓ Renforcement du **SAV**
- ✓ Baisse des coûts **marketing**

- ✓ **12% de l'offre renouvelée en 2017**

DIGITAL & EXPERIENCE CLIENTS

- ✓ **Refonte complète** de Mr-bricolage.fr
- ✓ Passage **en mode local** et nouveau modèle de vente pour **favoriser la fréquentation** des magasins
- ✓ **Service clients** 100% dédié à l'enseigne
- ✓ Choix d'une **nouvelle solution prix** pour améliorer l'image et le positionnement prix des magasins

- ✓ **82% des magasins connectés**

RÉSEAU

- ✓ **15 fermetures** de magasins intégrés
- ✓ **6 cessions** de magasins intégrés
- ✓ **Baisse des stocks** des magasins intégrés
- ✓ **Travaux de dynamisation** des magasins

- ✓ **100% des magasins intégrés en situation critique traités**

(1) En 2017, 30 changements de gammes ont été déployés dont 11 prioritaires

Plan REBOND

les principales avancées en 2017 – en synthèse

Rappel des priorités fixées et actions effectuées



15 fermetures

6 cessions

réalisées au cours de l'exercice⁽¹⁾



12%

de l'offre renouvelée en 2017

23%

de l'offre redéfinie pour implantation en 2018



SI
uniformisation

31%

des magasins équipés fin 2017



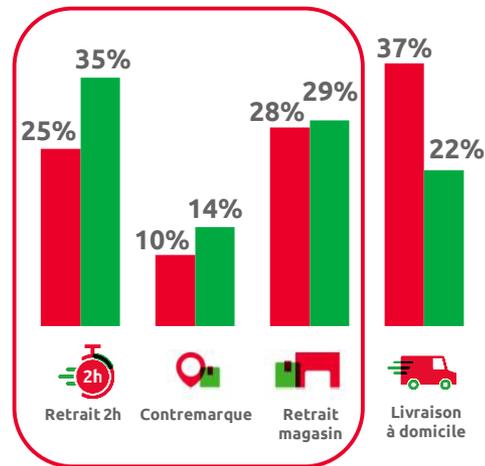
Refonte

des activités e-commerce
Mr-bricolage.fr
le-jardin-de-catherine.com

82%

des magasins sont visibles sur le site mr-bricolage.fr soit 249 magasins au 31 décembre

2016 2017



78%
des transactions e-commerce bénéficient aux magasins

⁽¹⁾ 1 magasin a été repris par un adhérent-entrepreneur et 1 magasin poursuit son activité avec une surface réduite. 1 actif immobilier hors-exploitation et 5 magasins ont également été cédés, dont 4 sous enseigne Mr.Bricolage et 1 sous enseigne Les Briconautes. 2 autres cessions sont intervenues en tout début d'année 2018

L'activité en 2017



Volume d'affaires TTC des réseaux en 2017

Volume d'affaires TTC (en M€)	31/12/2017	Variation à surfaces courantes	Variation à magasins comparables ⁽¹⁾
Ventes en magasins	2 029,9	- 4,5%	- 0,9%
<i>dont France</i>	1 789,5	- 5,3%	- 1,4%
Mr.Bricolage	1 358,0	- 3,1%	- 1,6%
Les Briconautes	220,8	- 5,5%	-0,1%
Affiliés	210,7	- 17,1%	+ 5,5%
<i>dont International</i>	240,4	+ 2,0%	+ 2,2%
E-Commerce	9,2	- 45,4%	-
TOTAL	2 039,1	- 4,8%	- 1,3 %

France

Volume d'affaires impacté par le redimensionnement du parc de magasins intégrés

- Développement du réseau par les adhérents entrepreneurs (5 ouvertures, 7 transferts/remodelings/agrandissements, 8 reprises)

International

Recentrage sur les pays porteurs

- Retour à la croissance des réseaux belges (+4,3%) et bulgares (+1,9%)
- Renforcement du partenariat avec Yeshi Groupe 5 nouveaux pays (Benin, Burkina Faso, Mali, Niger et Togo)

(1) Les variations à magasins comparables sont calculées sur la base des 390 magasins Mr.Bricolage, d'un panel de 55 magasins Les Briconautes et de 21 affiliés

Le développement des réseaux redynamisé par le plan REBOND

France

8
ouvertures

→ 5 **Mr.Bricolage**

→ 3 **Les Briconautes**



Laroque des Albères



Saint Laurent des Arbres

7
transferts/
remodelings/
agrandissements



Morlaix



Baugé

8
reprises



8
ralliements
d'affiliés

International

2 ouvertures

- Belgique
- Maroc

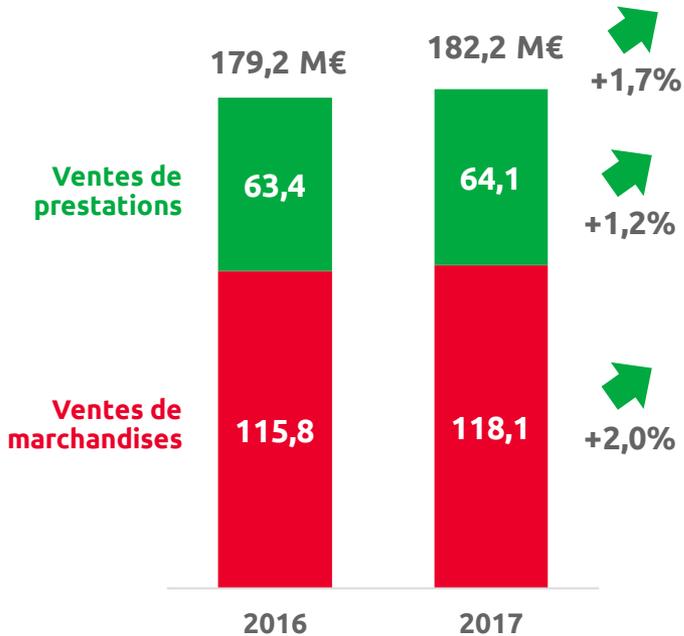
1 transfert/agrandissement

- Andorre

Les services aux réseaux

Premier retour à la croissance

Recentrage et dynamisation de l'activité service au réseau et retour à la croissance porté par la logistique en 2017



Les Services aux réseaux,
un élément clé du succès
de Mr. Bricolage

Une organisation au service
du développement des
magasins

Un modèle vertueux



Comptes consolidés 2017 Mr.Bricolage SA

Chiffre d'affaires consolidé

Chiffre d'affaires HT en M€	31/12/2017	31/12/2016	Variation annuelle
Chiffre d'affaires Services aux réseaux	182,2	179,2	+ 1,7 %
Ventes de marchandises	118,1	115,8	+ 2,0 %
Ventes de prestations	64,1	63,4	+ 1,2 %
Chiffre d'affaires Commerces	303,5	344,4	- 11,9 %
Total chiffre d'affaires consolidé	485,7	523,6	- 7,2%

Services aux réseaux

En ligne avec la nouvelle stratégie d'offre et de recentrage

Ventes de marchandises : croissance des volumes transitant par la logistique du Groupe

Commerces

Magasins intégrés

15 fermetures et 6 cessions de magasins

Programme de déstockage massif des produits à faible rotation

12% de l'offre renouvelée

E-commerce

Refonte complète des activités e-commerce

Nouveau modèle économique en faveur des magasins

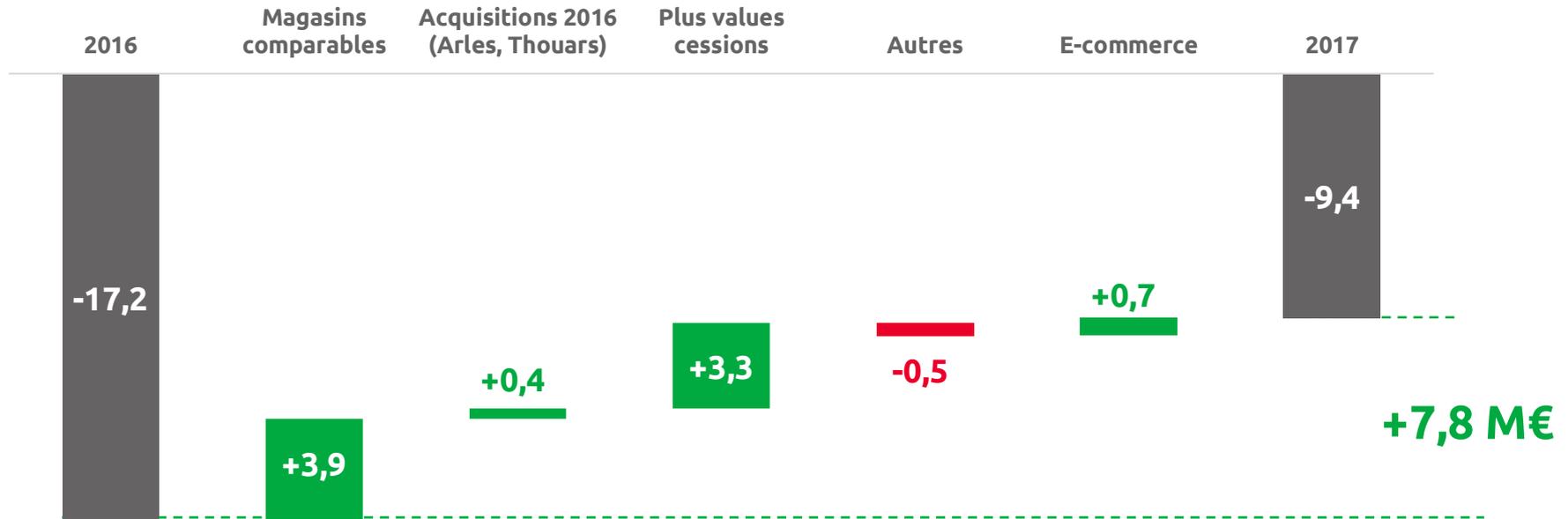
Compte de résultat consolidé 1/2

En M€	31/12/2017	31/12/2016	% variation
Chiffre d'affaires consolidé	485,7	523,6	- 7,2 %
EBITDA⁽¹⁾	27,3	27,2	+ 0,4 %
Résultat opérationnel courant⁽²⁾	13,8	13,6	+ 0,9 %
<i>en % du CA consolidé</i>	<i>2,8%</i>	2,6%	
dont Services aux réseaux	23,2	30,8	- 24,8 %
dont Commerces	(9,4)	(17,2)	+ 45,2 %

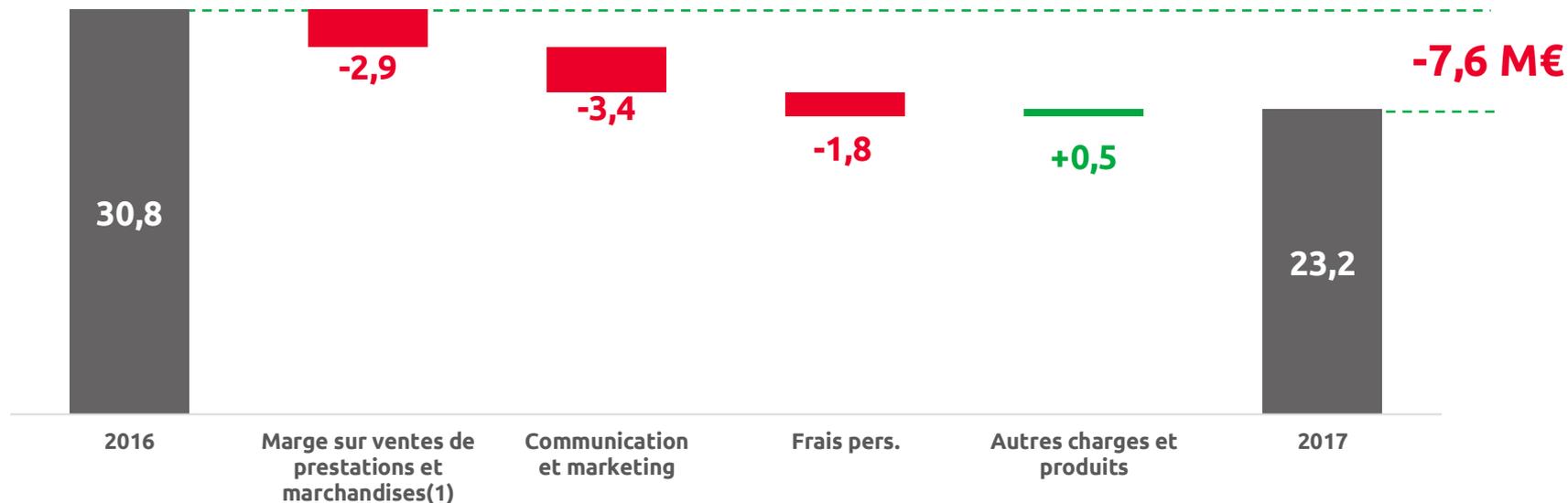
(1) EBITDA : « Résultat opérationnel courant » + « Amortissements et dépréciations ».

(2) Résultat opérationnel courant = Résultat opérationnel hors opérations non courantes.

Evolution du ROC - Commerces



Evolution du ROC – Services aux réseaux



(1) impact de la baisse des volumes d'affaires et d'achats et de la hausse du coût de transport

Compte de résultat consolidé 2/2

En M€	31/12/2017	31/12/2016
Opérations et charges non courantes	(2,9)	(89,4)
REBOND	(0,5)	(87,3) ⁽¹⁾
TASCOM	-	(2,1)
AUTRES NON COURANTS	(2,4) ⁽²⁾	-
Résultat opérationnel	10,9	(75,8)
Résultat financier	(2,5)	(2,7)
Résultat avant impôts	8,4	(78,5)
Contribution des SME	2,2	1,0
Impôts	(2,8)	12,2
Résultat net des activités cédées	-	(0,2)
Résultat net	7,8	(65,5)

(1) Dotations aux provisions 2016 liées au plan REBOND : 87,3 M€ soit 69,2 M€ nets d'impôts

(2) Charges liées à un projet de croissance externe

Bilan simplifié 2017

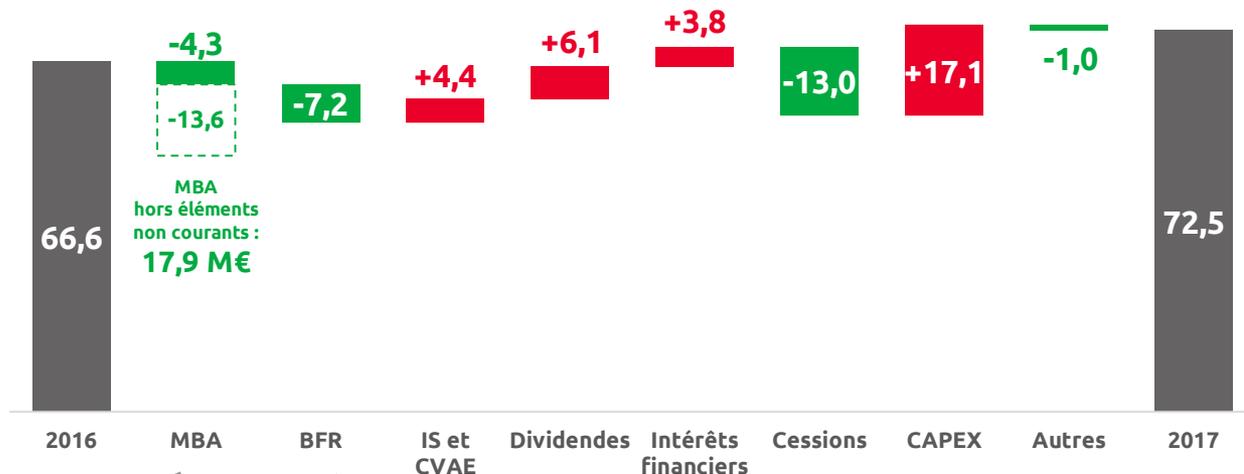
Actif	2017	2016	Passif	2017	2016
Actifs non courants	282,6	285,5	Capitaux propres groupe	195,9	195,0
dont écarts d'acquisition	178,4	182,5	Intérêts minoritaires	- 0,3	- 0,4
dont immobilier	34,7	42,5	Total capitaux propres	195,6	194,6
Actifs courants	207,5	206,8	Dettes financières (1)	81,5	79,3
dont stocks (2)	100,1	106,7	Autres passifs	224,7	231,2
dont clients	71,9	69,8	dont dettes fournisseurs	96,2	85,1
dont dépôts de garantie bancaire(1)	3,7	2,8	Passifs destinés à être cédés	5,2	0,7
dont autres actifs financiers courants(1)	1,6	3,8			
Disponibilités et placements (1)	3,7	6,2			
Actifs destinés à être cédés	13,2	7,4			
dont immobilier	5,5	2,4			
TOTAL ACTIF	507,0	505,9	TOTAL PASSIF	507,0	505,9

(1) la dette financière nette s'établissant à 72,5 M€ fin 2017 est la différence entre les dettes financières au passif et, à l'actif, les disponibilités et placements, les dépôts de garantie bancaire et les autres actifs financiers courants

(2) Poursuite de la baisse des stocks Commerces (65,6 M€ fin 2017 vs 76,5 M€ fin 2016) et Hausse des stocks SAR (34,5 M€ fin 2017 vs 30,2 M€ fin 2016) liée à la montée en puissance de la logistique

Dettes financières nettes

Un progression ponctuelle de l'endettement (+5,9 M€) principalement sous l'effet de cessions conclues début 2018



2017
 Dette fi. nette : 72,5 M€
Diminution de 53,6 M€
 Sur 5 ans
 Gearing : 37,1 %
Amélioration de 15 points
 Sur 5 ans

Levier financier : x 2,65

Dont éléments non courants :
 -2,3 M€ projet croissance externe
 -11,3 M€ Plan REBOND

Dont :
 Réduction des stocks : 6,4 M€
 Hausse fournisseurs : 10 M€
 Hausse clients : 2,2 M€
 Autres charges : -7,0 M€

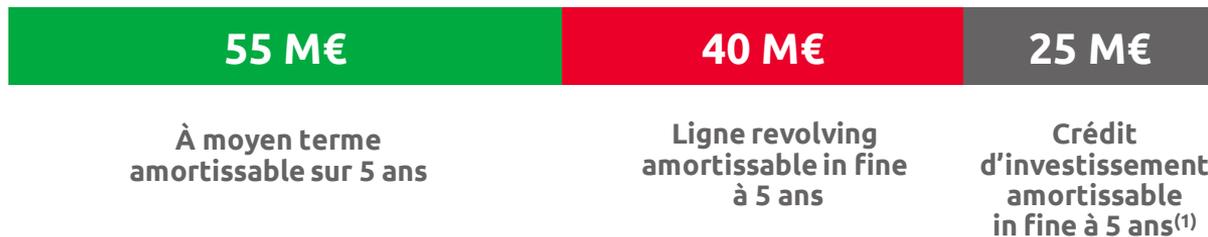
Dont frais de renouvellement du crédit syndiqué : 1,4 M€

Refinancement finalisé fin 2017

une visibilité renforcée et un désendettement à poursuivre

Signature d'un nouveau contrat syndiqué fin 2017

- Montant total : 120 M€
- En 3 tranches



Une confiance renouvelée de nos partenaires financiers



Objectifs

Un financement finalisé pour :

- accompagner
- être en phase avec

le plan REBOND

(1) Exerçable pendant 2 ans



**Construire
le futur**

Plan REBOND : rappel des perspectives

2017-2019

Forte génération de trésorerie réallouée en priorité :

- À la redynamisation des magasins destinés à être cédés
- Au développement des services aux réseaux

+
volume
d'affaires des
réseaux

2020-...

Redémarrage du développement des réseaux

- Hausse de la rentabilité des magasins
- Entrée de nouveaux adhérents

Nouvelle dimension de Mr. Bricolage SA

- Croissance du CA Services aux réseaux
 - Croissance du CA e-commerce
 - Baisse du CA Magasins intégrés liée au redimensionnement du parc
- Objectif : ROP Commerces à l'équilibre

- +** Résultats
- +** Rentabilité opérationnelle
- +** Rentabilité des capitaux investis

2018 : Revue des principales missions 1/2

VISION

- ✓ Rendre concrète la Vision dans les **magasins pilotes**
- ✓ Associer une **communication trafic** à la **communication de marque**
- ✓ Faire **évoluer les comportements** pour gagner en **efficacité**
- ✓ 4 magasins pilotes 100% nouveaux concepts inaugurés en 2018

RELATION MAGASIN

- ✓ Utiliser **100%** des ressources de notre **nouvelle animation réseau**
- ✓ Renforcer nos **moyens en merchandising** magasins pour déployer les concepts
- ✓ Lancer le **nouvel intranet** Le Comptoir pour mieux communiquer

MOYENS

- ✓ Déployer **les nouveaux systèmes** pour gagner en productivité
- ✓ Définir la **feuille de route Logistique à 3 ans** pour intégrer le développement du commerce en ligne
- ✓ **65%** des magasins déployés avec les SI Groupe

2018 : Revue des principales missions 2/2

OFFRE

- ✓ Mettre en œuvre les **changements de gamme**
- ✓ Accélérer le développement de la **marque propre Inventiv**
- ✓ Déployer la nouvelle solution pour **améliorer l'image prix**

- ✓ **23% de l'offre renouvelée en 2018⁽¹⁾**

DIGITAL & EXPERIENCE CLIENTS

- ✓ Rendre **100% de l'offre visible sur internet**
- ✓ Accélérer l'**accessibilité à l'offre**
- ✓ Poursuivre l'amélioration de l'**expérience client**

- ✓ **100% des magasins connectés**

RÉSEAU

- ✓ Développer les magasins en **centre ville**
- ✓ Investir dans la **redynamisation du réseau**
- ✓ Rallier de **nouveaux affiliés**

- ✓ **Retour à la croissance du parc de magasins**

(1) 34 changements de gammes dont 13 prioritaires

Poursuite du développement en France en 2018

ATTENDUS



2

ouvertures de
magasins Mr.Bricolage

20

ralliements d'affiliés



9

transferts / remodelings
/agrandissements⁽¹⁾

DÉJÀ RÉALISÉS



2

cessions de magasins
intégrés à des adhérents

1

acquisition d'un
magasin d'un
adhérent par le Groupe

9

ralliements
d'affiliés

(1) dont : 6 magasin Mr.Bricolage en France, 2 en Guadeloupe, 1 à la Réunion

Des axes de développement sélectifs à l'international

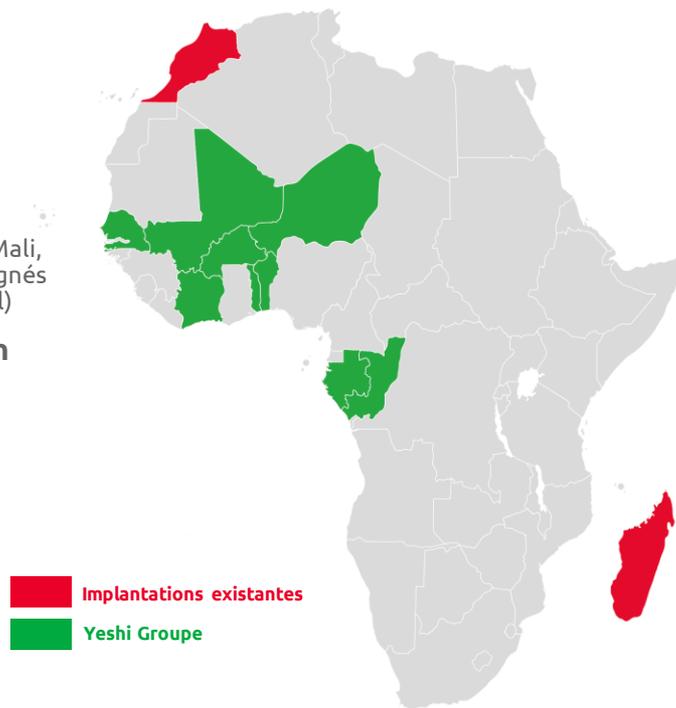
Yeshi Groupe

- **Renforcement du partenariat**

5 nouveaux pays (Benin, Burkina Faso, Mali, Niger et Togo) en plus des 4 pays déjà signés (Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, et Sénégal)

- **Ouverture d'un premier magasin en Côte d'Ivoire à Abidjan**

(courant du 1^{er} semestre 2018)



Europe

Recentrée sur les pays les plus porteurs



Belgique

3 transferts et agrandissements prévus sur 2018

Principaux indicateurs 2018

- Poursuite du **redimensionnement du parc de magasins intégrés**
- Accélération du **recentrage sur les Services aux Réseaux**
- Déploiement de **nouvelles gammes**
- **Stratégie marketing** : montée en puissance des **campagnes médias** et **relance des activités digitales**
- Uniformisation des **systèmes d'information** pour une **organisation plus efficace**
- **Développement du parc de magasins sous enseignes et affiliés** :
 - En croissance en France et à l'international
 - Inauguration des 4 premiers magasins « 100% nouveau concept »



**Chiffre d'affaires
consolidé**



**Dettes financières
nettes**

Positionnement de proximité réaffirmé par la plateforme de marque

L'ambition à l'horizon 2020 : devenir la référence de l'expérience clients en alliant le meilleur du magasin et du digital

Proximité

Des magasins à taille humaine

- proches du quotidien de nos clients
- tenus par des équipes de commerçants
- aussi proches de leurs produits que des besoins client.

Solidarité

Appartenir à une communauté

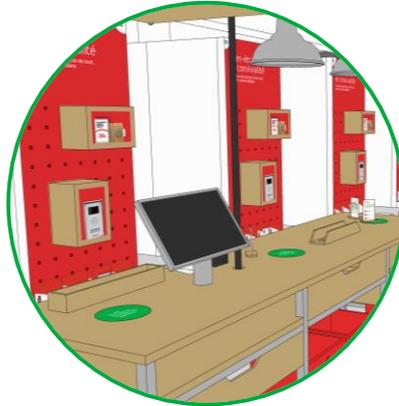
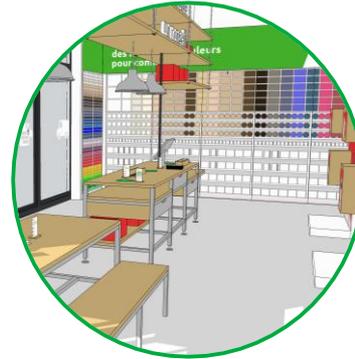
où chacun compte sur les autres et où les autres comptent sur moi, que je sois vendeur, adhérent, artisan, prestataire, partenaire ou fabricant.

Serviabilité

Faire passer la relation client avant la transaction

Nous allons au devant de nos clients pour répondre à leurs besoins ; et si nous n'avons pas la réponse, nous trouvons coûte que coûte une solution à leur proposer, en nous appuyant sur notre réseau solidaire.

Le concept des nouveaux magasins : le meilleur du magasin



L'Entraide

**Le cœur de
la serviabilité**

**Lien entre
les équipes et les clients**

**Des clients accompagnés :
conseils produits et projets, outils...**

Esprit comptoir avec table d'accueil

Le concept des nouveaux magasins : le meilleur du magasin



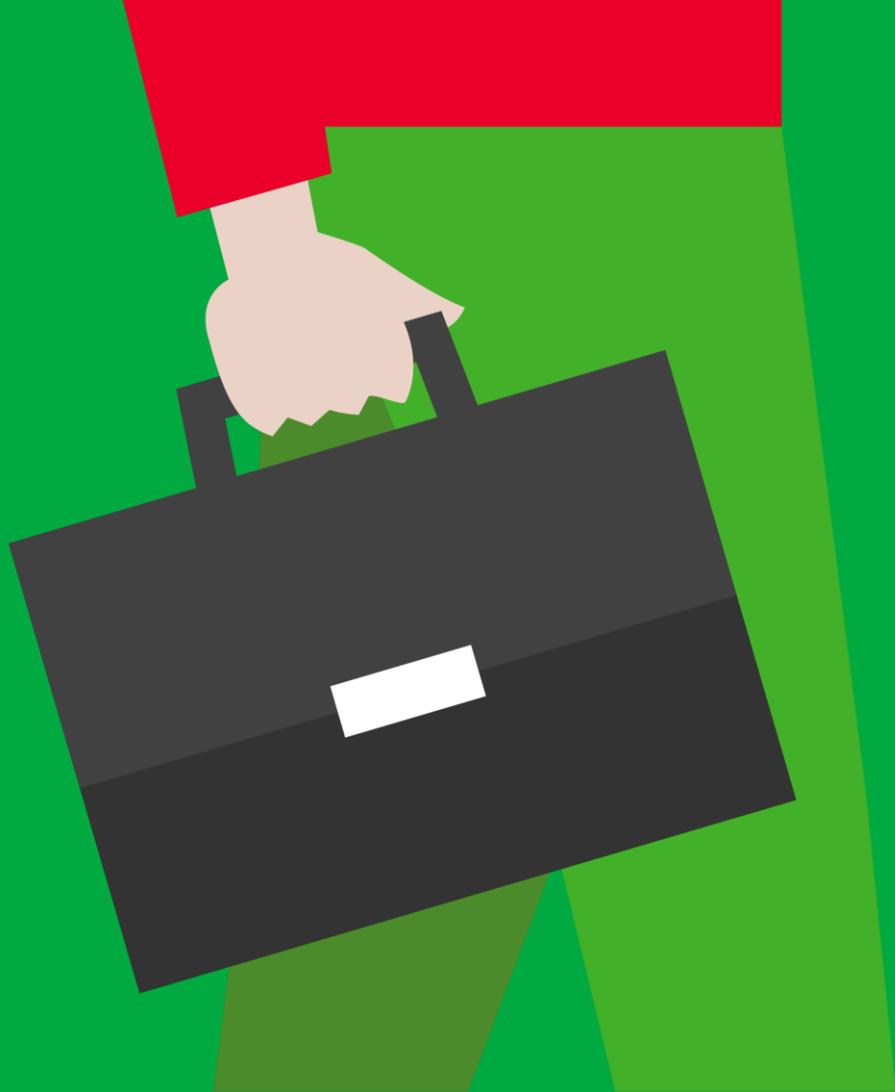
La Délivrie

**La rencontre
entre le
physique et le numérique**

**Store to web / Web to store
Toute l'offre avec l'extension**

**Site marchand relié
au magasin avec des services
qui facilitent les échanges**

Mr.Bricolage 38



La Bourse

Le titre en Bourse

Caractéristiques de l'action

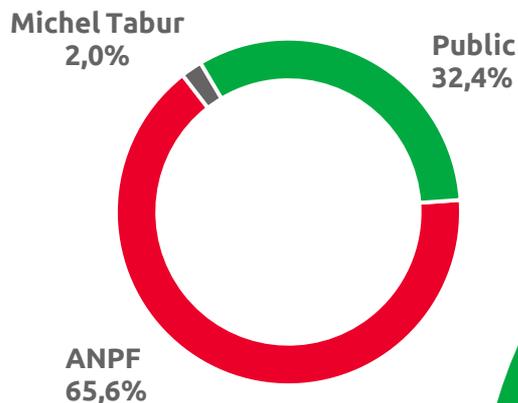
Code ISIN : FR0004034320
Code mnémorique : MRB
Nombre de titres : 10 387 755
Cours au 12/03/2018 : 14,40 €
Capitalisation boursière : 150 M€

Eligible PEA-PME

Indices

Enternext PEA-PME 150
CAC All Shares

Actionnariat (au 31/12/2017)



Depuis
le 26 janvier 2018

Transfert des titres sur
le compartiment B
d'Euronext Paris

Retrouvez l'information financière
du Groupe Mr. Bricolage sur :
www.mr-bricolage.com

A stylized illustration of a desk lamp on the left side of the frame. The lamp has a dark grey neck and a black shade. A bright red beam of light emanates from the lamp, pointing towards the right. The background is a solid green color. The text 'Questions / réponses' is written in white, bold, sans-serif font, positioned to the right of the lamp's beam.

**Questions
/ réponses**

Communication financière

Mr.Bricolage sa

Eve Jondeau
02 38 43 50 00
eve.jondeau@mrbricolage.fr

CALYPTUS

Marie Calleux / Grégory Bosson
01 53 65 68 66 / 37 90
mrbricolage@calyptus.net

Communication corporate

Mr.Bricolage sa

Anne-Claire Moyer
02 38 43 50 00
anne-claire.moyer@mrbricolage.fr

TADDEO

Conseil stratégique en communication

Louise Chatillon
07 76 74 48 34
louise.chatillon@taddeo.fr