



# Résultats annuels 2014



# Bienvenue

## INTRODUCTION



**Jean-François BOUCHER**  
Président Directeur Général



**Guy BEGHIN**  
Directeur Général Délégué

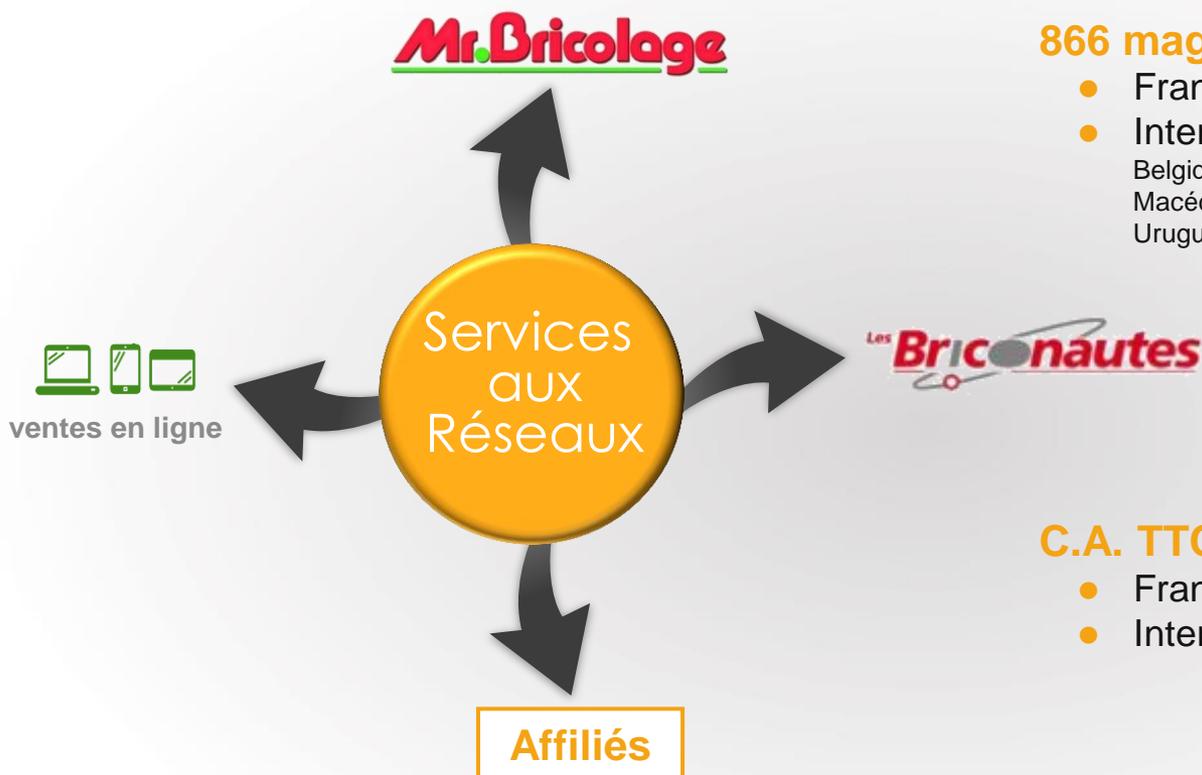


**Eric BILHAUT**  
Directeur Financier

# N°1 du bricolage de proximité en France



## INTRODUCTION



### 866 magasins au 31 décembre 2014

- France : 797 dont 82 Magasins Intégrés
- International : 69 dans 9 pays  
Belgique (43) - Bulgarie (11) - Roumanie (3)  
Macédoine (1) - Maroc (4) - Maurice (2) Madagascar (2)  
Uruguay (2) - Andorre (1)

### C.A. TTC annuel 2014 : 2,2 Mds €

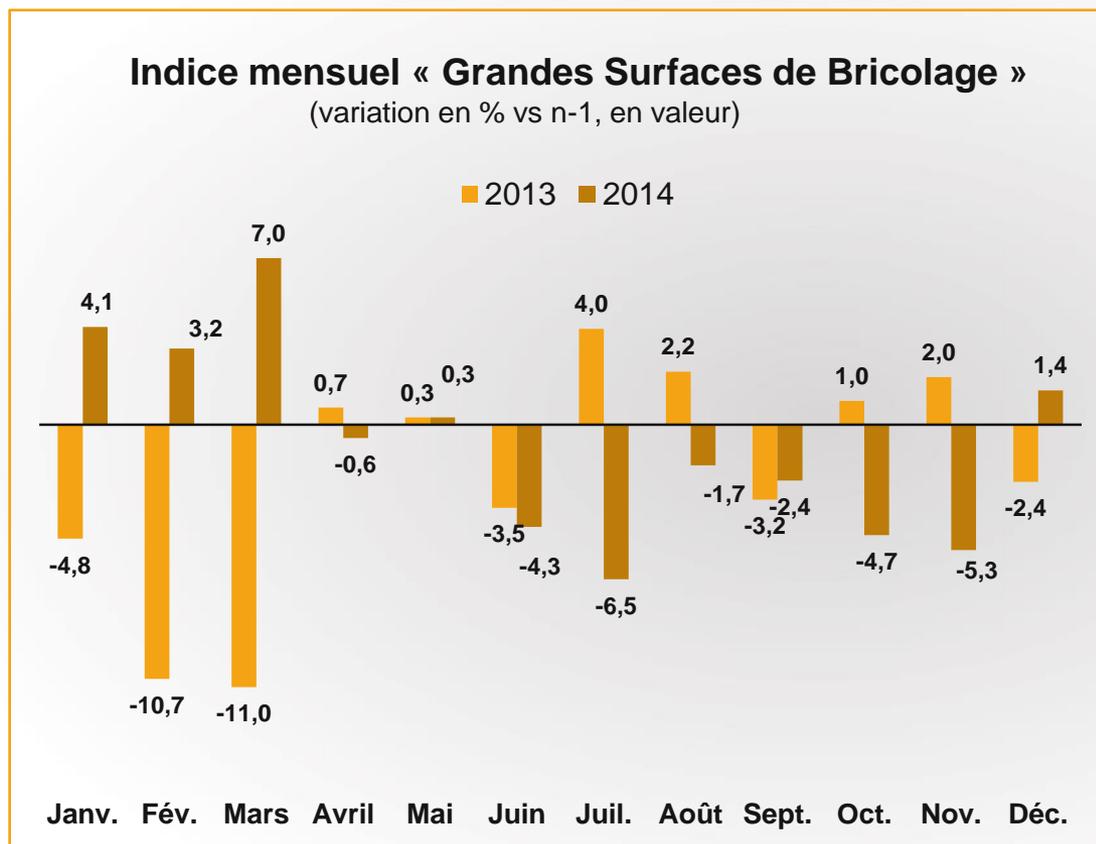
- France : 89,9 %
- International : 10,1 %



# Le marché des GSB en France

INTRODUCTION

## Net retournement du marché au 2<sup>e</sup> semestre 2014



### Forte inversion de tendance depuis l'été

- T1 : +5,0 %
  - T2 : - 1,4 %
  - T3 : - 3,6 %
  - T4 : - 3,0 %
- } S1 : + 1,6 %
- } S2 : - 3,3 %

**Cumul marché fin déc. 2014 : - 1,1 %**

Source : Banque de France, Janvier 2015



# 2014 en résumé

## INTRODUCTION

### Chiffre d'affaires consolidé de 544,0 M€ : -1,5 %

- Services aux Réseaux : +0,2 %
- Commerces : -2,3 %

### Nette amélioration des résultats

- ROP : 26,6 M€; +20,5%
- RNPG : 14,0 M€; +106,6%

### Fort désendettement (au 31.12.14)

- Dette Financière Nette : 91,6 M€ (-26,7 M€ vs fin 2013)
- Gearing <sup>(1)</sup> : 35,4 %

### Dividende 2014 propose à l'Assemblée Générale : 0,40 € par action

- Soit un taux de distribution de 30 % du résultat net

### Rapprochement avec Kingfisher

(1) Gearing : Dette financière nette / capitaux propres

# Point sur le rapprochement avec Kingfisher



## INTRODUCTION

### Rappel des étapes de l'opération

<b>2 Avril 2014</b> <i>Communiqué du 3 avril</i>	Signature accord préliminaire non engageant	
<b>18 juin 2014</b>	Assemblée générale annuelle de l'ANPF Adhésion massive des adhérents Mr.Bricolage au projet	
<b>23 juillet 2014</b> <i>Communiqué du 23 juillet</i>	Signature du protocole d'accord engageant Condition suspensive : l'autorisation de l'opération par l'Autorité de la Concurrence compétente	
<b>26 janvier 2015</b>	Notification officielle de l'opération par Kingfisher à l'Autorité de la Concurrence → Processus toujours en cours : décision attendue courant S1 2015	
<b>Si autorisation, poursuite du processus</b>	Acquisition par Kingfisher des blocs détenus par l'ANPF (41,9 %) et par la famille Tabur (26,3 %) à un prix de 15€ par action (dividende 2014 inclus) Lancement d'une OPA obligatoire par Kingfisher sur l'ensemble des titres Mr Bricolage SA	



# Sommaire

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

- 1. Activité des réseaux 2014**
- 2. Résultats annuels consolidés 2014**
- 3. Perspectives 2015**
- 4. Vie boursière**
- 5. Annexes**



# 1. Activité des réseaux

# C.A. TTC des Réseaux : 2,2 Md€ en 2014



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Une offre multi-enseigne, multi-canal

**Mr. Bricolage**

**Les Briconautes**

Affiliés



Chiffre d'affaires TTC en M€	31.12.14	Variation à surfaces courantes	Variation à magasins comparables	Nombre de magasins
Ventes en magasins	2 177,0	- 3,3 %	- 0,9 %	866
dont France	1 954,5	- 4,3 %	- 1,2 % <sup>(1)</sup>	797
Mr Bricolage	1 442,1	- 2,7 %	- 1,2 %	359
Les Briconautes	235,9	- 3,7 %	- 1,2 %	127
Affiliés	276,6	- 5,4 %	- 1,1 %	311
dont International	222,5	+ 3,1 %	+ 1,1 %	69
Ventes en ligne	17,2	n/a	n/a	235 sites locaux + 3 sites nationaux
<b>Total C.A. TTC des réseaux</b>	<b>2 194,2</b>	<b>- 3,7 %</b>	<b>- 0,9 %</b>	

(1) Variations calculées à partir de tous les magasins Mr.Bricolage, d'un panel de 62 magasins Les Briconautes et de 21 affiliés



# Développement des réseaux

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Rappel des objectifs 2014

### Objectifs 2014

- **France**

Mr.Bricolage : 5 ouvertures

Les Briconautes : 3 ouvertures

Affiliés : 4 ouvertures

- **International**

2 ouvertures : Belgique et Chypre

Couverture de nouveaux pays en master-franchise, sans prise de participation capitalistique

### Réalisations 2014

- **France**

Mr.Bricolage : 10 ouvertures

Les Briconautes : 2 ouvertures

Affiliés : 22 ouvertures

**Cession** par le groupe Gnuva de 9 magasins Mr.Bricolage à Bricorama : CA HT de 38 M€

- **International**

1 ouverture en Bulgarie : Sofia (3<sup>ième</sup> magasin)

1 changement enseigne en Belgique : Genval (passage d'Alexandre à Mr.Bricolage)

1 nouvelle master-franchise signée : Côte d'Ivoire, Congo, Gabon et Sénégal



# Développement international

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

C.A. international : 222,5 M€, + 3,1 % à surfaces courantes

## Belgique : croissance organique et externe

43 magasins

C.A. 2014 : 124,3 M€, + 5,7 % (à surfaces courantes)

- + 0,6 % à magasins comparables
- 1 ouverture (mars 2013), 4 acquisitions (juillet 2013) dont 1 magasin est passé de l'enseigne Alexandre à Mr.Bricolage (mars 2014)

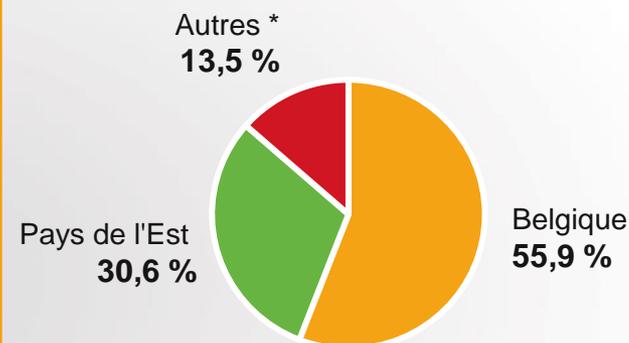
## Pays de l'Est : reprise de la croissance organique

15 magasins

C.A. 2014 : 68,1 M€, -0,7 % (à surfaces courantes)

- +2,0 % à magasins comparables
- **Serbie** : dernier magasin (franchisé) fermé le 1<sup>er</sup> mai 2014, Mr.Bricolage n'est désormais plus présent en Serbie.
- **Roumanie** : réorganisation en cours (3 magasins)
- **Bulgarie** : croissance organique confirmée (+3,6% en 2014) et ouverture d'un 11<sup>e</sup> magasin en décembre 2014 (Sofia)
- **Macédoine** : croissance organique soutenue (+8,4% en 2014)

### Répartition par zone du C.A. International 2014



\* Maroc – Maurice – Madagascar - Uruguay - Andorre



# Magasins Intégrés : poursuite de la restructuration



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Poursuite de la reconfiguration du parc

### Objectifs 2014

- **Poursuite du plan de cessions**
- **Reconfiguration du parc**
  - Réduction de surface et remodeling de Colmar (T1)
  - Réouverture de Querqueville après transfert (T2)
  - Préparation (T4) du transfert de Perpignan en 2015
- **Ouverture**
  - Création du magasin de centre-ville à Orléans (T2)

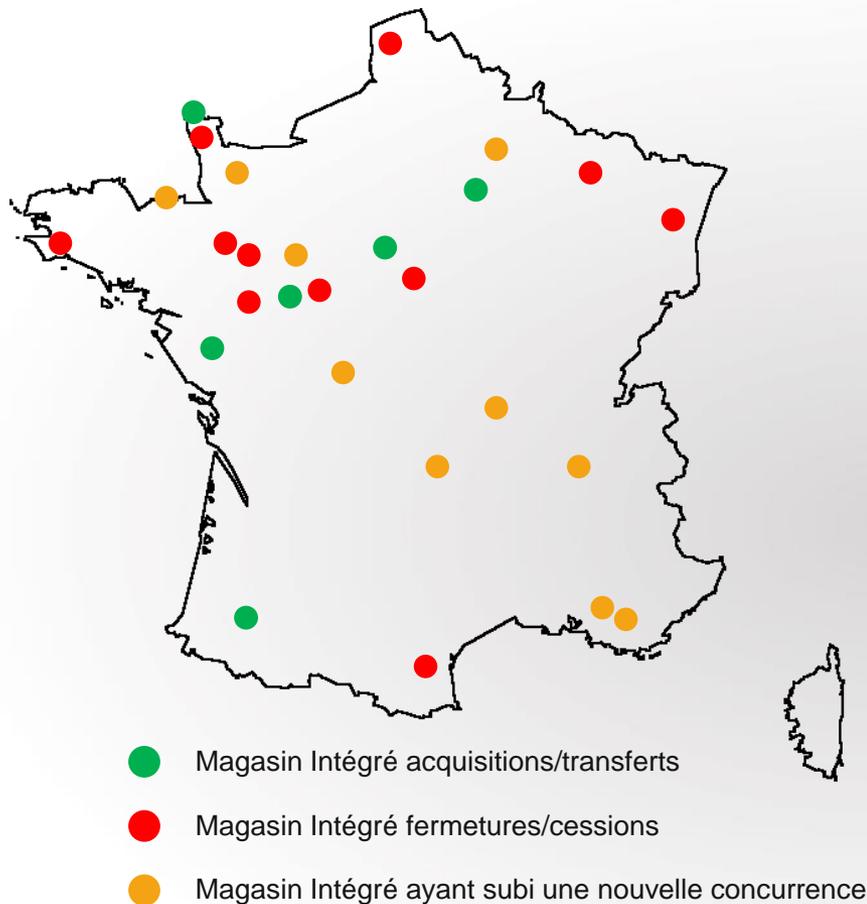
### Réalisations 2014

- **4 cessions**
  - Sablé sur Sarthe, Mayenne, Château Gontier (Mr.Bricolage) et Obernai (Briconautes)
- **1 fermeture**
  - Sillé le Guillaume (Mr.Bricolage)
- **Reconfiguration du parc**
  - Réduction de surface et remodeling de Colmar (mars)
  - Réouverture du magasin de Querqueville (avril)
- **Ouverture et intégrations à 100%**
  - Ouverture du magasin d'Orléans (avril)
  - Acquisition majoritaire du magasin d'Hagetmau (janvier)
  - Intégration de 3 magasins (IFRS 10&11)

# Magasins Intégrés : impacts sur la performance opérationnelle



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE



## Principaux facteurs 2014

### Intensification concurrentielle :

10 nouvelles implantations de la concurrence sur nos zones

### Résultat opérationnel

- **ROP Magasins Intégrés 2014 : -10,5 M€**  
vs -12,7 M€ au 30/12/2013
- **Contribution au ROP SAR 2014 : 16 M€**



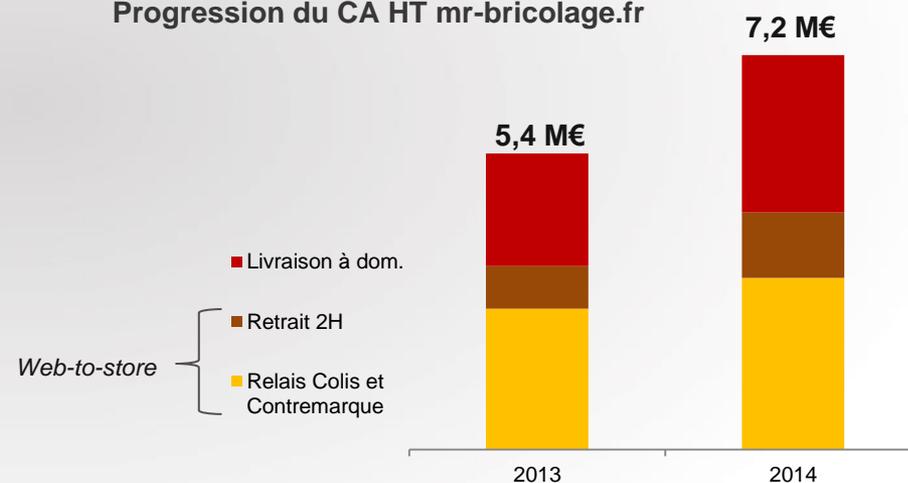
# Déploiement du web-to-store

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

Le web comme générateur de trafic et de ventes en magasins

**238 sites web**, dont 3 sites principaux : mr-bricolage.fr, le-jardin-de-Catherine.com, la-maison-de-Catherine.fr  
**1,8 M visiteurs uniques / mois**  
 Plus de **42 000 articles référencés**

Progression du CA HT mr-bricolage.fr



	Mr-bricolage.fr			
	Site national	Sites locaux	LJDC.fr	LMDC.fr
Livraison à dom.	●		●	●
Relais colis et contremarque	●			
Retrait 2h		●		



**BESOIN  
D'UN COUP  
DE MAIN ?**

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## 2. Résultats annuels consolidés

# Chiffre d'affaires consolidé 2014

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

Résistance du chiffre d'affaires,  
dans un marché contracté



Chiffre d'affaires en M€	31.12.14	31.12.13	% variation
<b>Commerces</b>	<b>361,2</b>	<b>369,7</b>	<b>-2,3 %</b>
Ventes des Magasins Intégrés	348,4 <sup>(1)</sup>	354,2	-1,6 %
Ventes en ligne	12,8	15,5	-17,4 %
<b>Services aux réseaux</b>	<b>182,8</b>	<b>182,4</b>	<b>+0,2 %</b>
Ventes de marchandises	112,3	112,5	-0,1 %
Ventes de prestations de services	70,5	69,9	+0,8 %
<b>C.A. consolidé total HT</b>	<b>544,0</b>	<b>552,1</b>	<b>-1,5 %</b>

(1) L'application des normes IFRS 10 et 11 a conduit à consolider en intégration globale à 100% 3 magasins (impact CA : +4,6 M€)

# Commerces : 361,2 M€ de C.A. au 31/12/2014



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Magasins Intégrés : léger recul du chiffre d'affaires

	C.A. consolidé	Var. à magasins comparables (1)	Var. à surfaces courantes (1)
S1 2014	177,9 M€	+ 0,4 %	+ 2,3 %
S2 2014	170,5 M€	- 6,6 %	- 5,4 %
<b>Total 2014</b>	<b>348,4 M€</b>	<b>- 3,6 %</b>	<b>-1,6 %</b>

(1) 2014 vs 2013

**Ventes en ligne livrées à domicile** (affectées en activité Commerces) : **12,8 M€**

**Relais colis** (affectées en activité Services Aux Réseaux) : **2,9 M€**

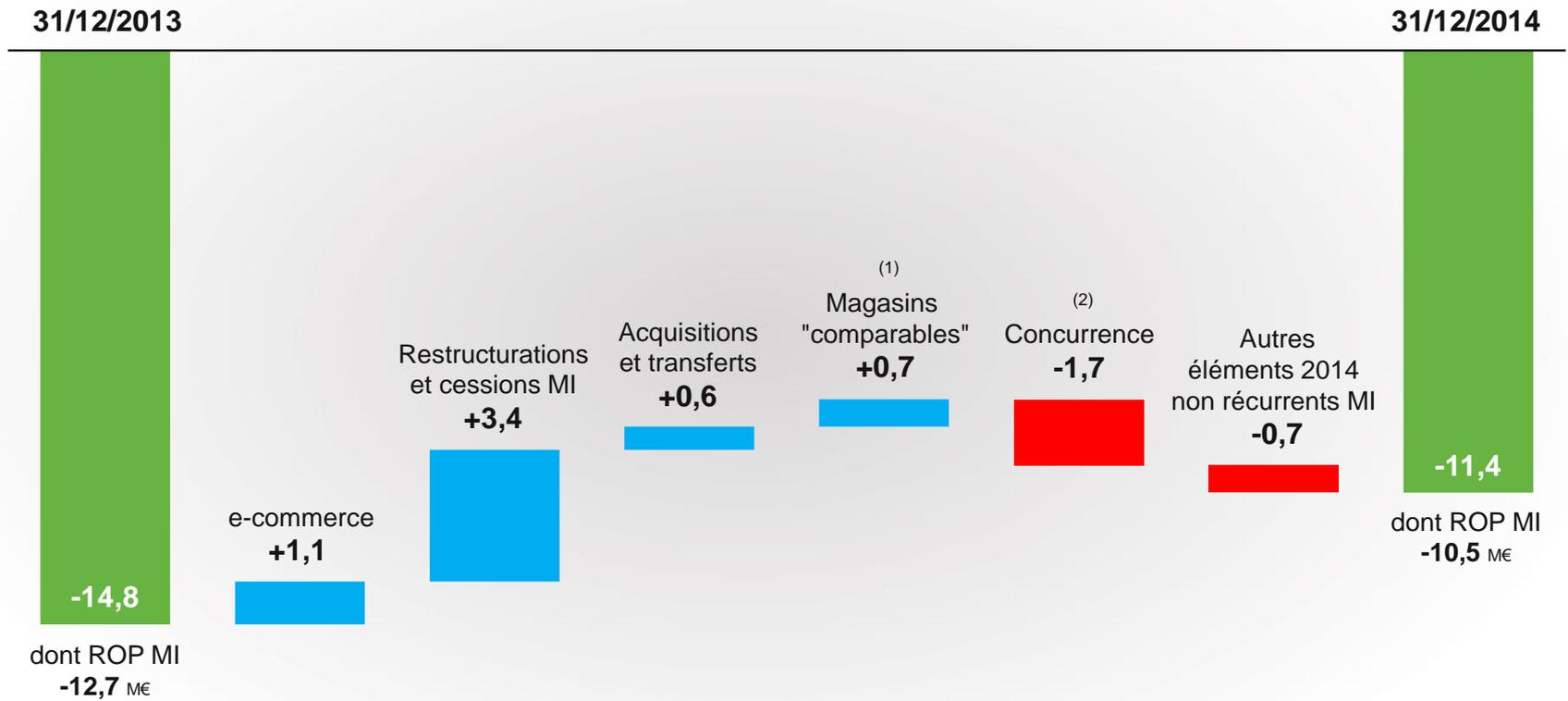
**>>Total web consolidé : 15,7 M€**

# Commerces : contribution au ROP



**Amélioration du ROP Commerces : +3,4 M€**

**Évolution 2013 à 2014 (en M€)**



(1) Hors concurrence, restructurations, cessions, acquisitions et transferts

(2) 10 points de vente concernés par une implantation de concurrent entre le T4 2013 et le T4 2014

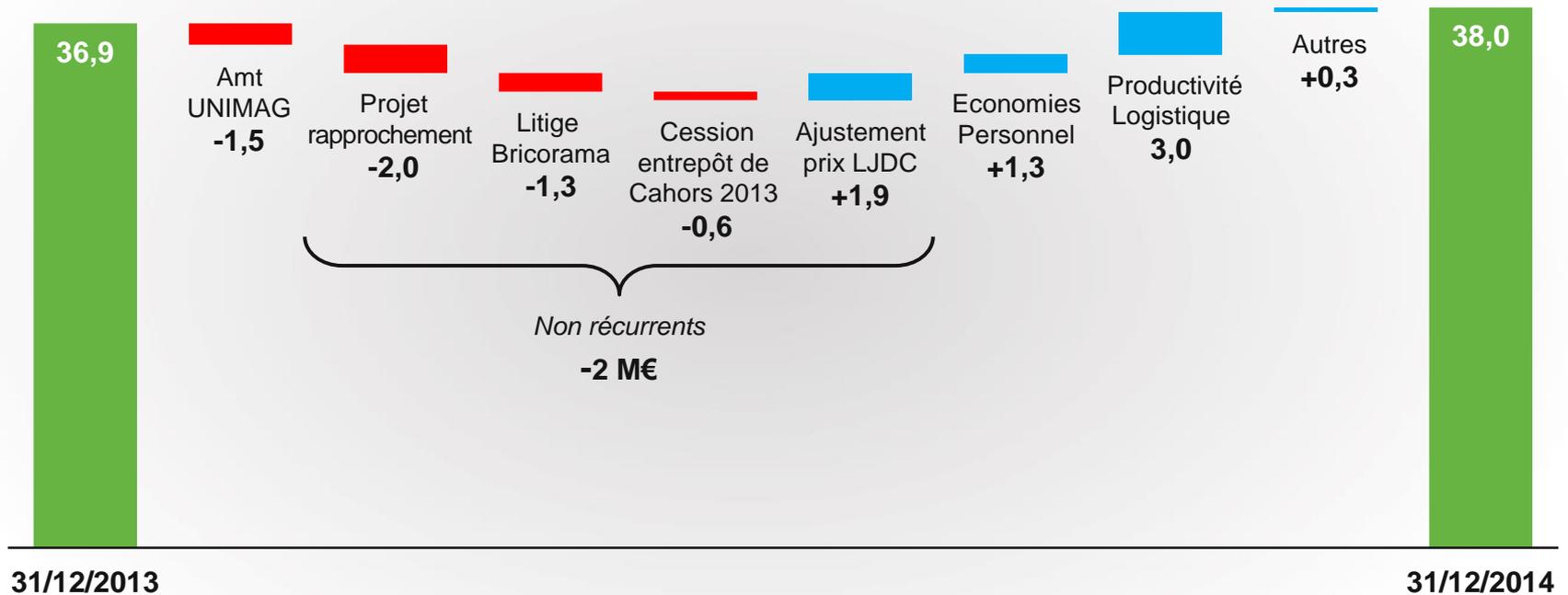
# Services aux Réseaux : contribution au ROP



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Amélioration du ROP Services aux Réseaux : + 1,1 M€

Évolution 2013 à 2014 (en M€)



# Contribution des activités au ROP



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

En M€	31.12.2014				31.12.2013
	Services aux Réseaux	Commerces	Inter- secteurs	Total	Total
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>182,8</b>	<b>361,2</b>	<b>-</b>	<b>544,0</b>	<b>552,1</b>
<b>Chiffre d'affaires économique (1)</b>	<b>264,3</b>	<b>361,4</b>	<b>(81,7)</b>	<b>544,0</b>	<b>552,1</b>
Marge commerciale <i>en % du C.A. économique</i>	117,7 44,5 %	126,4 35,0 %	(13,3)	230,8 42,4 %	229,1 41,5 %
Charges externes <i>en % du C.A. économique</i>	(41,9) 15,9 %	(61,4) 17,0 %	13,2	(90,1) 16,6 %	(90,7) 16,4 %
Charges de personnel <i>en % du C.A. économique</i>	(30,0) 11,4 %	(57,4) 15,9 %	-	(87,4) 16,1 %	(89,1) 16,1 %
Impôts et taxes	(1,6)	(10,3)	-	(11,9)	(11,9)
Autres produits et charges opérationnels	0,8	(0,1)	-	0,7	2,8
Dotation aux amortissements et provisions <i>en % du C.A. économique</i>	(7,0) 2,6 %	(8,6) 2,4 %	-	(15,6) 2,9 %	(18,1) 3,3 %
<b>Résultat Opérationnel (ROP)</b>	<b>38,0</b> 14,4 %	<b>(11,4)</b> (3,2 %)	-	<b>26,6</b> 4,9 %	<b>22,1</b> 4,0 %
<b>Résultat Opérationnel Ordinaire ROPO (2)</b>	<b>40,5</b> 15,3 %	<b>(9,3)</b> (2,6 %)	-	<b>31,2</b> 5,7 %	<b>26,9</b> 4,9 %

(1) Chiffre d'affaires économique = chiffre d'affaires avant retraitement des ventes inter-secteurs

(2) ROPO = ROP hors plus ou moins values de cessions et opérations à caractère exceptionnel

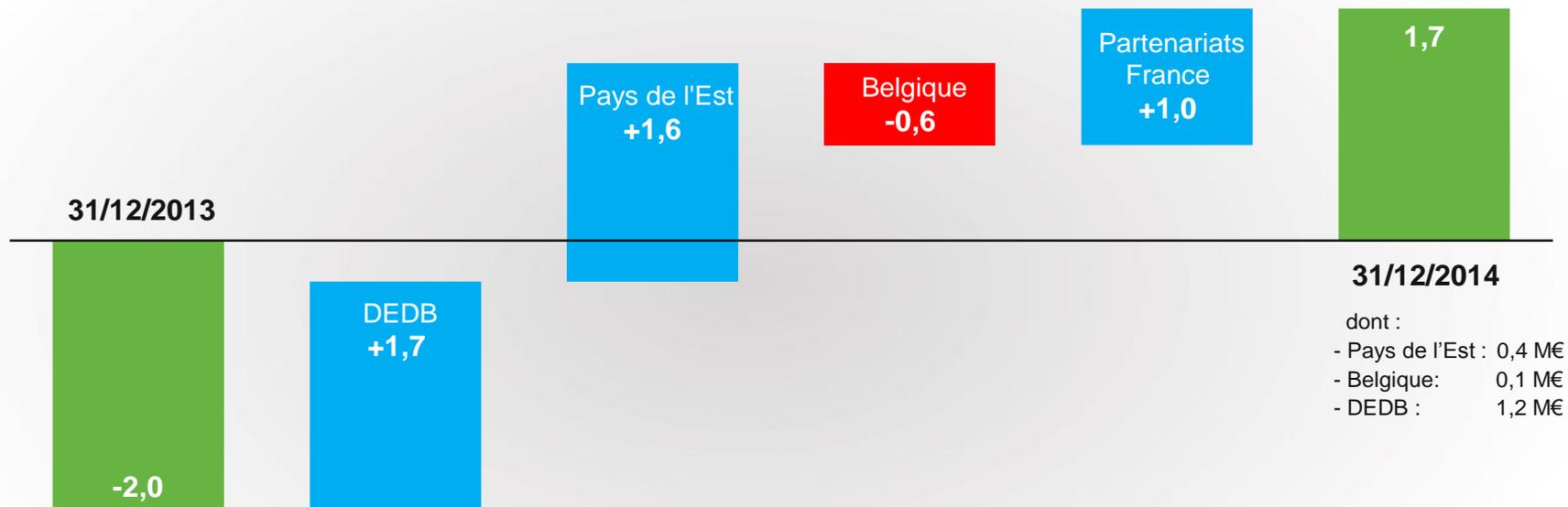
# Amélioration de la contribution des sociétés mises en équivalence (SME)



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

**Nette amélioration de la quote-part de résultat net des SME : +3,7 M€**

Évolution 2013 à 2014 (en M€)



# Compte de résultat toutes activités confondues



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

En M€	31.12.14	31.12.13	% variation
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>544,0</b>	<b>552,1</b>	<b>- 1,5 %</b>
<b>EBITDA</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>42,2</b> 7,7 %	<b>40,2</b> 7,3 %	<b>+ 5,0 %</b> <b>+ 0,4 pts</b>
<b>Résultat opérationnel (ROP)</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>26,6</b> 4,9 %	<b>22,1</b> 4,0 %	<b>+ 20,5 %</b> <b>+0,9 pts</b>
<b>Résultat opérationnel ordinaire (ROPO) <sup>(1)</sup></b> <i>en % du C.A.</i>	<b>31,2</b> 5,7%	<b>26,9</b> 4,9 %	<b>+16,1 %</b> <b>+ 0,9 pts</b>
Résultat financier	(5,5)	(4,8)	-14,3 %
<b>Résultat avant impôts (RAI) <sup>(2)</sup></b> <i>en % du C.A.</i>	<b>21,1</b> 3,9 %	<b>17,2</b> 3,1 %	<b>+ 22,2 %</b> <b>+ 0,8 pts</b>
Contribution des SME	1,7	(2,0)	ns
Impôts	(8,6)	(8,0)	+ 8,3 %
Résultat net des activités cédées	(0,3)	(0,5)	ns
<b>Résultat net part du Groupe</b> <i>en % du C.A.</i>	<b>14,0</b> 2,6%	<b>6,8</b> 1,2%	<b>+ 106,6 %</b> <b>+ 1,4 pts</b>

(1) ROPO = ROP hors plus ou moins values de cessions et opérations à caractère exceptionnel

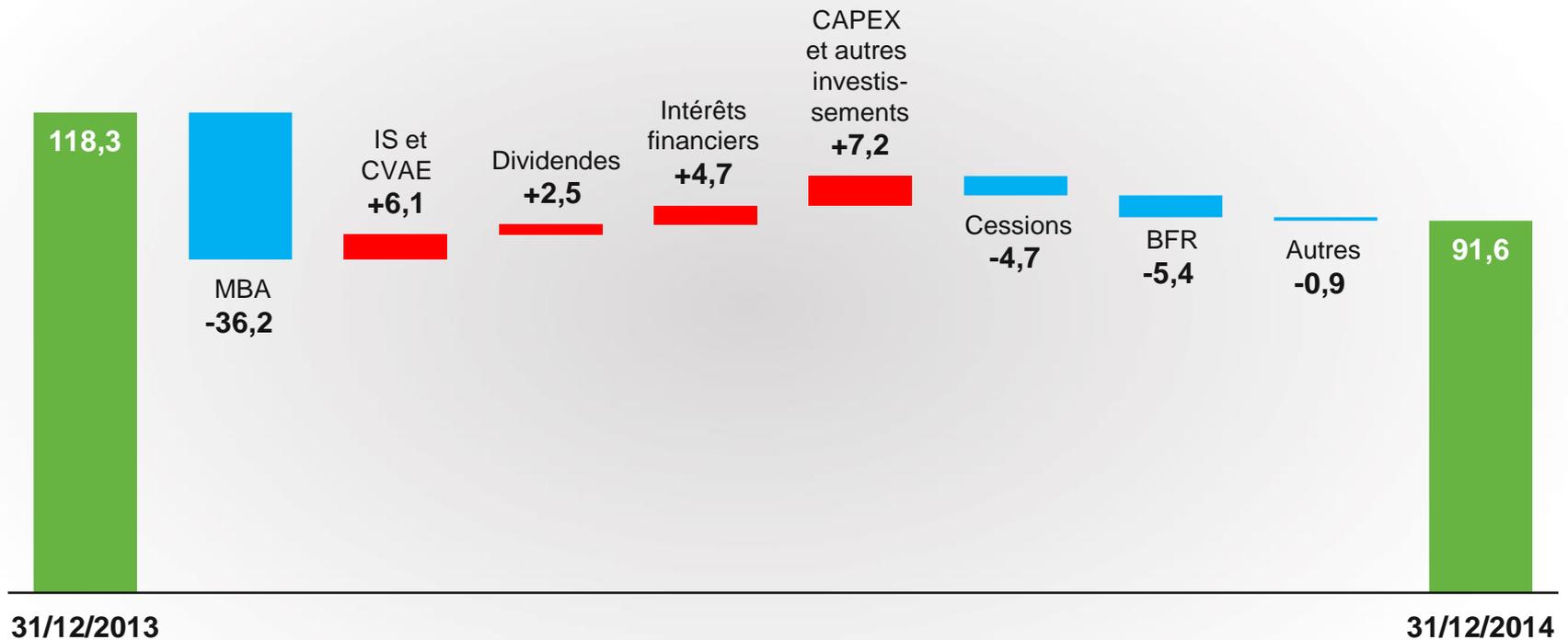
(2) RAI = Résultat avant impôts hors quote-part dans le résultat net des entités associées et des activités à céder.

# Fort désendettement du Groupe



**Baisse de la dette financière nette (DFN) : -26,7 M€**

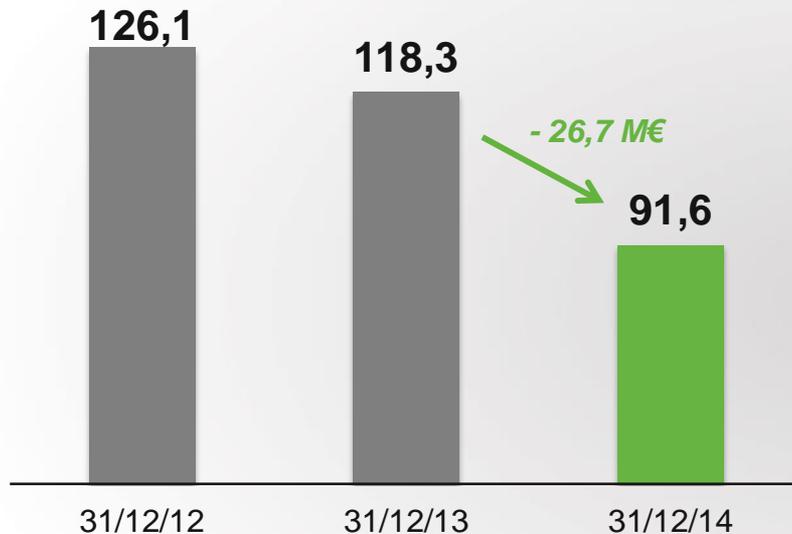
**Évolution de la DFN, de 2013 à 2014 (en M€)**



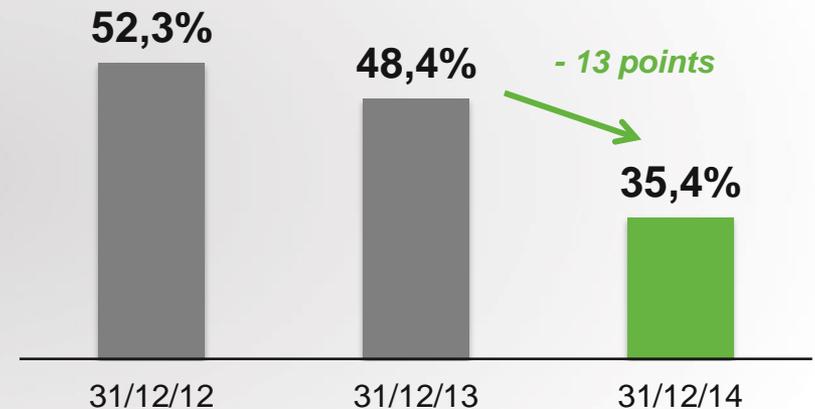
# Poursuite du désendettement



## Endettement net (1) (en M€)



## Gearing (2) (en %)



(1) Endettement net = Dette financière nette

(2) Gearing = (Dette financière nette) / (capitaux propres)

**Ratio DFN/EBITDA : 2,17 x**

# Bilan simplifié

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE



En M€ au 31.12.14

	ACTIF		PASSIF
Actifs non courants <sup>(1)</sup> <i>dont écarts d'acquisition</i> <i>dont immobilier</i> <i>dont dépôts garantie bancaire</i>	303,6 209,3 41,0 3,8	Capitaux propres	258,7
Actifs courants <sup>(2)</sup> <i>dont stocks <sup>(3)</sup></i> <i>dont créances clients</i>	254,4 141,6 81,4	Intérêts minoritaires	0,1
Trésorerie et équivalents	19,1	Dettes financières <i>dont Crédit Syndiqué</i>	114,5 110,0
Actifs à céder <i>dont immobilier</i>	13,3 9,8	Autres passifs <i>dont fournisseurs</i>	210,5 89,3
<b>TOTAL</b>	<b>590,4</b>	Passif à céder	6,4
		<b>TOTAL</b>	<b>590,4</b>

(1) Dont 18,2 M€ d'immobilisations Incorporelles et 55,3 M€ d'immobilisations corporelles

(2) Ce poste « actifs courants » exclut les disponibilités et placements ainsi que les actifs classés comme détenus en vue de la vente

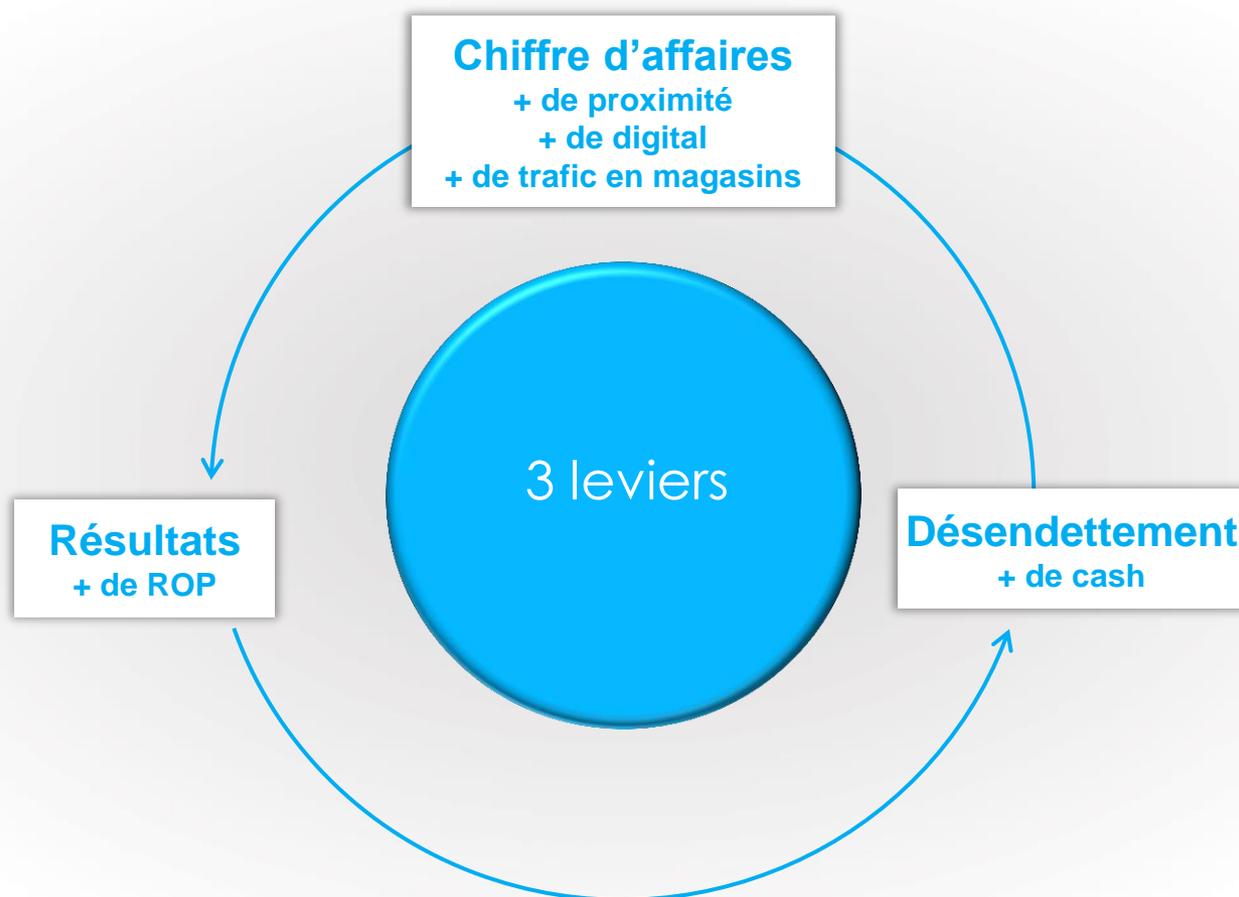
(3) Dont 30,3 M€ Services Aux Réseaux et 111,3 M€ Commerces



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

# 3. Perspectives 2015

# 3 leviers de performance



# Leviers opérationnels

## Nos leviers pour générer de la performance

### Objectifs 2015

- **+ de CA**  
Repositionner l'offre  
Augmenter le trafic en magasins
- **+ de Résultats**  
Augmenter la fidélité des magasins aux achats référencés  
Redresser les Magasins Intégrés
- **Désendettement**  
Améliorer la rotation des stocks  
CAPEX : 13,7 M€

### Leviers opérationnels

- **Sur le CA**  
Repositionner les sites web (LJDC et LMDC)  
Créer l'évènement autour des 35 ans  
Réduire les ruptures
- **Sur les résultats**  
Développer les MDD  
Fidéliser les magasins à la logistique  
Optimiser le repositionnement prix des Magasins Intégrés

# Développement des réseaux

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE

## Objectifs 2015

### France :

- Enseigne Mr.Bricolage : 5 ouvertures de magasins indépendants sous enseigne Mr.Bricolage, 1 transfert et 1 changement d'enseigne de magasin intégré
- Enseigne Les Briconautes : 5 passages Les Briconautes sous enseigne Mr.Bricolage
- Affiliés > 10

### International :

- 5 ouvertures sous enseigne Mr.Bricolage  
2 en Belgique + 3 nouveaux pays (Chypre, Colombie et Côte-d'Ivoire)
- 3 passages Alexandre sous enseigne Mr.Bricolage en Belgique

# Tendances marché 2015

Marché GSB France à fin janvier : -2,0%  
(source Banque de France)

L'activité des magasins en France résiste bien en janvier : +0,1%

Dans ce contexte, le groupe poursuit ses actions sur 3 axes :

- augmentation du chiffre d'affaires en magasin,
- redressement des magasins intégrés,
- développement des réseaux.

# Mr.Bricolage fête ses 35 ans

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | BOURSE



**LE GRAND JEU 35 ANS**  
du 25 mars au 7 avril

**1 MERCEDES CITAN TOURER À GAGNER**

**120 000€** en chèques et bons d'achat + des milliers de cadeaux

plus de coups de main sur [mr-bricolage.fr](http://mr-bricolage.fr)

The poster features a yellow sunburst background with a central orange circle containing the text. A silver Mercedes Citan Tourer is shown at the bottom. Three circular icons with '35 ANS' and a barcode are also present.



les jours anniversaire  
**35 ANS**  
du 25 mars au 2 mai

The banner has a blue sunburst background with colorful balloons on the left side.

**Mr.Bricolage**  
ON PEUT COMPTER SUR LUI



RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | **BOURSE**

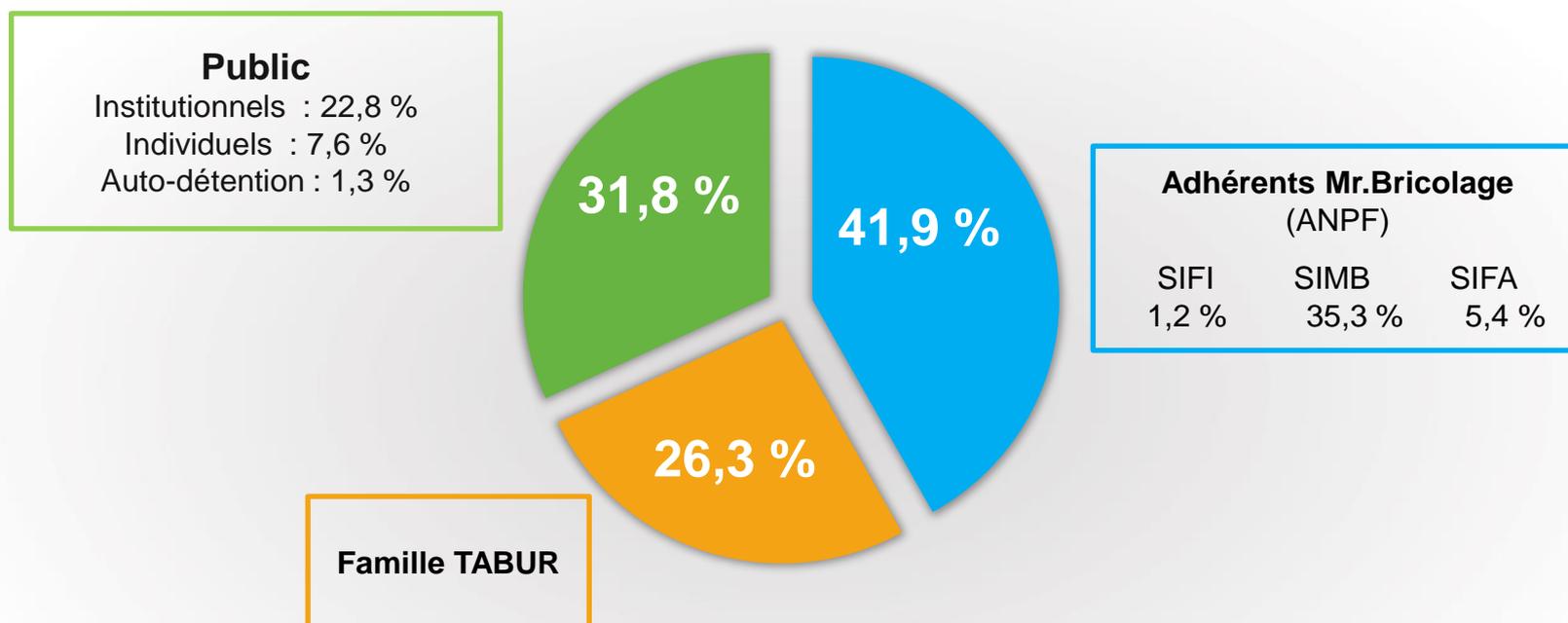
## 4. La vie Boursière



# Actionnariat de Mr Bricolage

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | **BOURSE**

Au 31 décembre 2014



Le 3 février 2015, la banque de gestion **UBS Investment Bank, Wealth Management and Corporate Centre** a déclaré avoir franchi un nouveau seuil et détenir 0,96 % du capital de MBSA et 0,57 % des droits de vote.



# Le cours de l'action Mr. Bricolage

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | **BOURSE**

## Au 04/04/15 :

- Cours 14,16 €
- Capitalisation 147,51 M€
- Plus haut 12 mois 15,00 €
- Plus bas 12 mois 11,50 €
- Perf. 12 mois + 21,65 %

## Appartenance aux indices :

- CAC Small,
- CAC Mid & Small,
- CAC All-Tradable,
- CAC All-Share



## Mémento de l'actionnaire

- Code ISIN FR 0004034320
- Nombre de titres 10 387 755
- Compartiment de marché Euronext C

# Relations actionnaires, analystes et investisseurs

RÉSEAUX | FINANCES | PERSPECTIVES | **BOURSE**

## Mr Bricolage SA : Eve JONDEAU

Tél. : 02 38 43 50 00

Mail : eve.jondeau@mrbricolage.fr

## Actifin : Emma Barféty

Tél. : 01 56 88 11 11

Mail : ebarfety@actifin.fr

## Toute l'information financière sur le site institutionnel du Groupe

[www.mr-bricolage.com](http://www.mr-bricolage.com)





ANNEXES

## 5. Annexes



# Passage du ROP au ROPO (1)

ANNEXES

en M€

2013			2014		
SAR	COM	TOTAL	SAR	COM	TOTAL

ROP	36,9	(14,8)	22,1	38,0	(11,4)	26,6
litiges et risques	(0,5)		(0,5)	(2,6)	(0,7)	(3,4)
Cession entrepôts	0,6		0,6			0,0
Cession MI <sup>(2)</sup>	(0,2)	0,6	0,4		(1,2)	(1,2)
restructuration MI	0,0	(5,4)	(5,4)	0,2	(0,3)	(0,0)
Ajustement prix LJDC			0,0	1,9		1,9
Honoraires liés au projet de rapprochement			0,0	(2,0)		(2,0)
<b>Éléments non récurrents</b>	<b>(0,0)</b>	<b>(4,8)</b>	<b>(4,8)</b>	<b>(2,5)</b>	<b>(2,2)</b>	<b>(4,7)</b>

ROPO	36,9	(10,0)	26,9	40,5	(9,3)	31,2
------	------	--------	------	------	-------	------

(1) ROPO = résultat opérationnel hors plus ou moins values de cessions et opérations à caractère exceptionnel

(2) Plus ou moins values de cession et coûts de liquidation des stocks avant cession



# Tableau des flux de trésorerie

ANNEXES

En M€	31.12.14
<b>Marge brute d'Autofinancement</b>	<b>36,2</b>
Charges d'impôt courant décaissées	(6,1)
Variation du besoin en fonds de roulement	5,4
Investissements nets	(2,5)
<b>Flux libre de trésorerie</b>	<b>33,0</b>
Dividendes 2013 versés en 2014	(2,5)
Acquisition de titres déjà contrôlés et d'actions propres, nettes de cessions	(0,4)
Variation d'endettement	(2,8)
Variation nette autres passifs financiers	(1,5)
Charges d'intérêts décaissées nettes des produits de trésorerie	(4,7)
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>21,1</b>