

Mr.Bricolage

REBOND

Plan stratégique 2020

Réunion de présentation
17 novembre 2016

Sommaire



- 1.** Groupe Mr. Bricolage, l'état des lieux
- 2.** Les réseaux, l'état des lieux
- 3.** Plan stratégique REBOND, les grandes lignes
- 4.** REBOND : Offre
- 5.** REBOND : Digital et Expérience clients
- 6.** REBOND : Organisation
 - Uniformisation des systèmes d'informations
 - Redimensionnement du parc de magasins intégrés
- 7.** Perspectives

L'esprit entrepreneur, l'ADN de Mr. Bricolage



Le Comité de Direction

Une équipe dirigeante renouvelée et renforcée



Paul Cassignol
Président



Christophe Mistou
Directeur Général



Eric Bilhaut
Directeur Financier
et SI



Richard Letourmy
Secrétaire Général



Hervé Onfray
Directeur
Commercial



Françoise Devoucoux
Directrice Ressources
Humaines



Chantal Guilmain
Directrice Digital
et Expérience clients



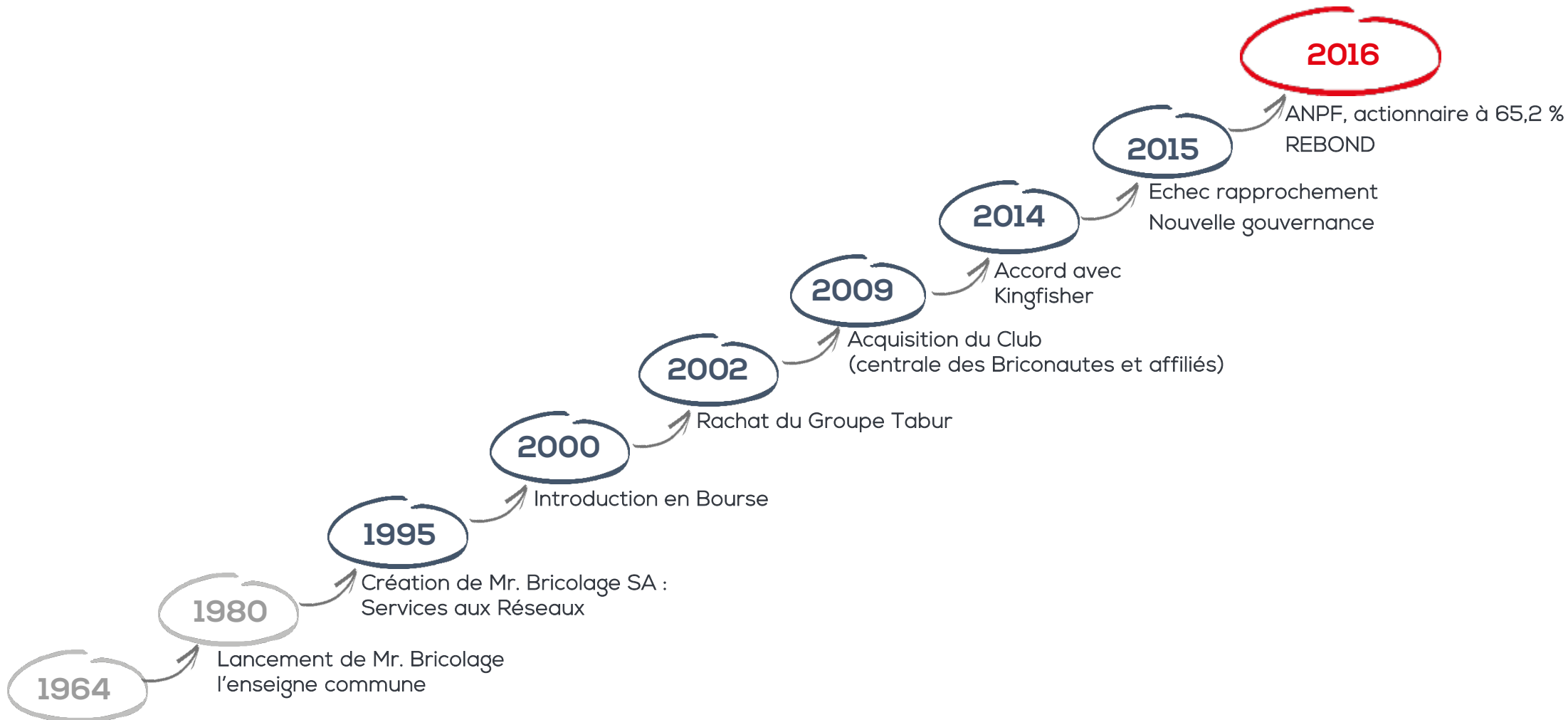
Philippe Cibois
Directeur Concept
et Développement



Arrivée le 3 janvier
Directeur Réseaux

L'historique de Mr. Bricolage

Un Groupe né d'une union d'entrepreneurs



A man with glasses and a plaid shirt is focused on a wooden project. He is using a small tool to work on a piece of wood. In the foreground, a blue tape measure and a red pencil are visible on the workbench. The background is slightly blurred, showing a workshop environment.

Groupe Mr. Bricolage, l'état des lieux

Le Groupe Mr. Bricolage en bref

**Fédérateur du commerce indépendant de proximité
pour l'amélioration de l'habitat**

Au cœur d'un réseau de 832 magasins dans 12 pays
réalisant 2,1 Md€ de volume d'affaires / an

Mr. Bricolage Une enseigne de proximité forte : 88% de notoriété⁽¹⁾

Les Briconautes

Une enseigne d'hyper proximité



Le cœur de métier, les services aux réseaux

Une organisation au service du développement des magasins :
Mr. Bricolage, Les Briconautes et affiliés



Un parc de 87 magasins intégrés en France



Les adhérents, actionnaires historiques majoritaires

65,2% du capital et 73,2% des droits de vote de Mr. Bricolage SA

(1) Notoriété spontanée et assistée, source : Baromètre Ifop de notoriété de l'enseigne Mr. Bricolage sur ses cibles de consommateurs (avril 2016)

Chiffres clés consolidés 2015⁽¹⁾

Chiffre d'affaires consolidé

529,5 M€

- 2,7%

Résultat opérationnel

21,0 M€

- 21,1%

Résultat net part du groupe

9,6 M€

- 31,5%

Dette financière nette

78,7 M€

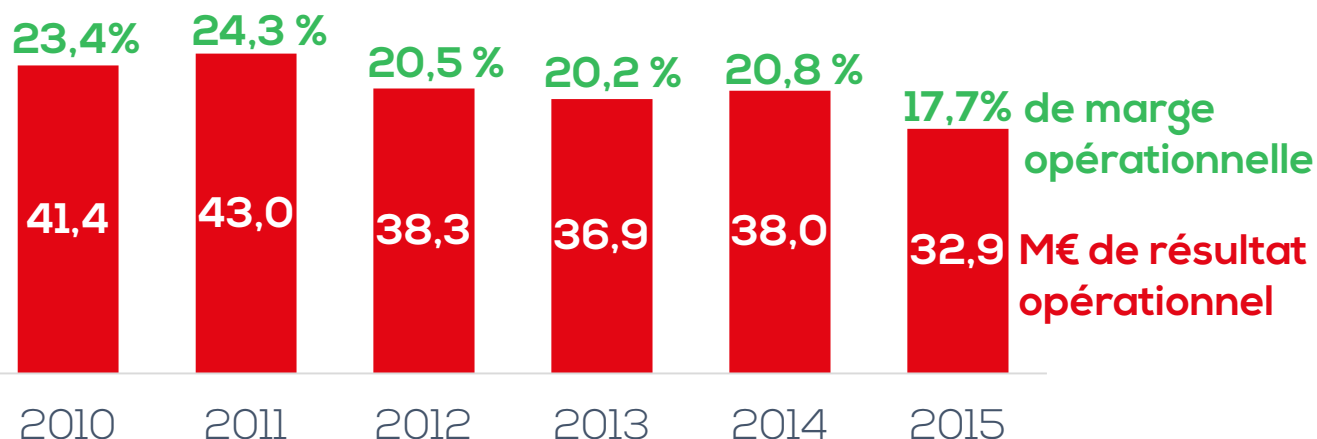
- 12,9 M€

(1) Evolutions calculées par rapport à l'exercice 2014

Effritement des performances globales (1/3)

Services aux Réseaux : érosion de la rentabilité

177,1 177,0 187,2 182,4 182,8 186,1 M€ de chiffre d'affaires



35% du chiffre d'affaires consolidé 2015

ROP 2015 = **32,9 M€** (-13,4%⁽¹⁾)



Centrale de référencement



Services logistiques



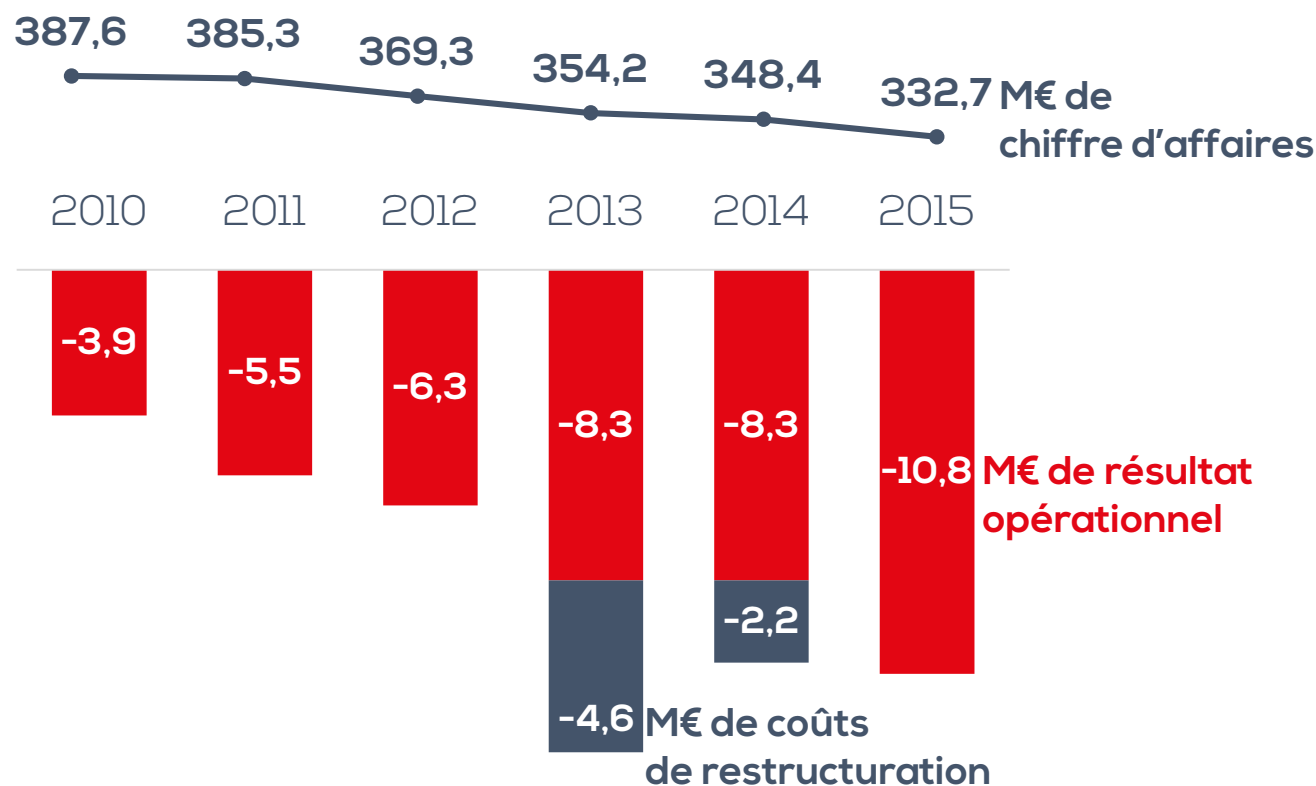
Services support

(1) Evolution calculée par rapport à l'exercice 2014

Effritement des performances globales (2/3)

Commerces : forte dégradation des Magasins Intégrés

Focus : Magasins Intégrés



65% du chiffre d'affaires consolidé 2015

ROP 2015 = - 12,0 M€ (- 5,3%⁽¹⁾)



87 magasins intégrés

- 83 **Mr.Bricolage**
- 4 **Briconautes**



E-commerce

(1) Evolution calculée par rapport à l'exercice 2014

Effritement des performances globales (3/3)

Magasins Intégrés : dégradation de l'ensemble des indicateurs

Baisse du CA
depuis 2010

ROP négatif
depuis 2010

EBITDA négatif
depuis 2013

105 M€ de stocks
en valeur nette en 2015

40 % de produits à très
faible taux de rotation⁽¹⁾

17 magasins
en situation critique

En dépit de restructurations depuis 2010

*(1) 40% des stocks en valeur est composé de produits dont le taux de rotation est très faible :
2 ventes / an au maximum*



Les réseaux, l'état des lieux

759 magasins en France, 73 à l'international⁽¹⁾

N° 3 des GSB en France en 2015
avec 10,4% des parts de marché⁽²⁾

Mr.Bricolage



France

264 magasins adhérents
+ **83** magasins intégrés

International (11 pays)

73 magasins adhérents

Les Briconautes



France

119 magasins adhérents
+ **4** magasins intégrés

Affiliés
sous leur propre enseigne



France

289 magasins affiliés

(1) Chiffres au 30 septembre 2016

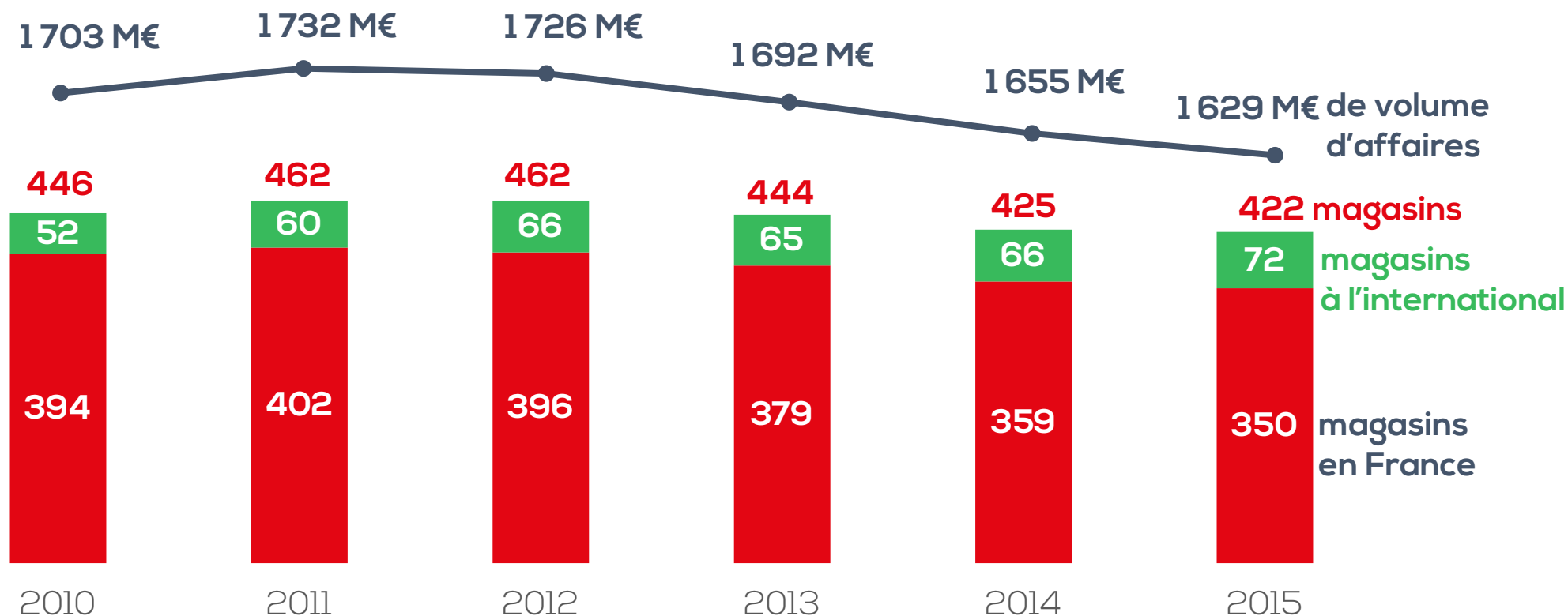
(2) Source : Etude Unibal 2015

Esprit entrepreneurial + ancrage local des adhérents



Un développement qui s'essoufle

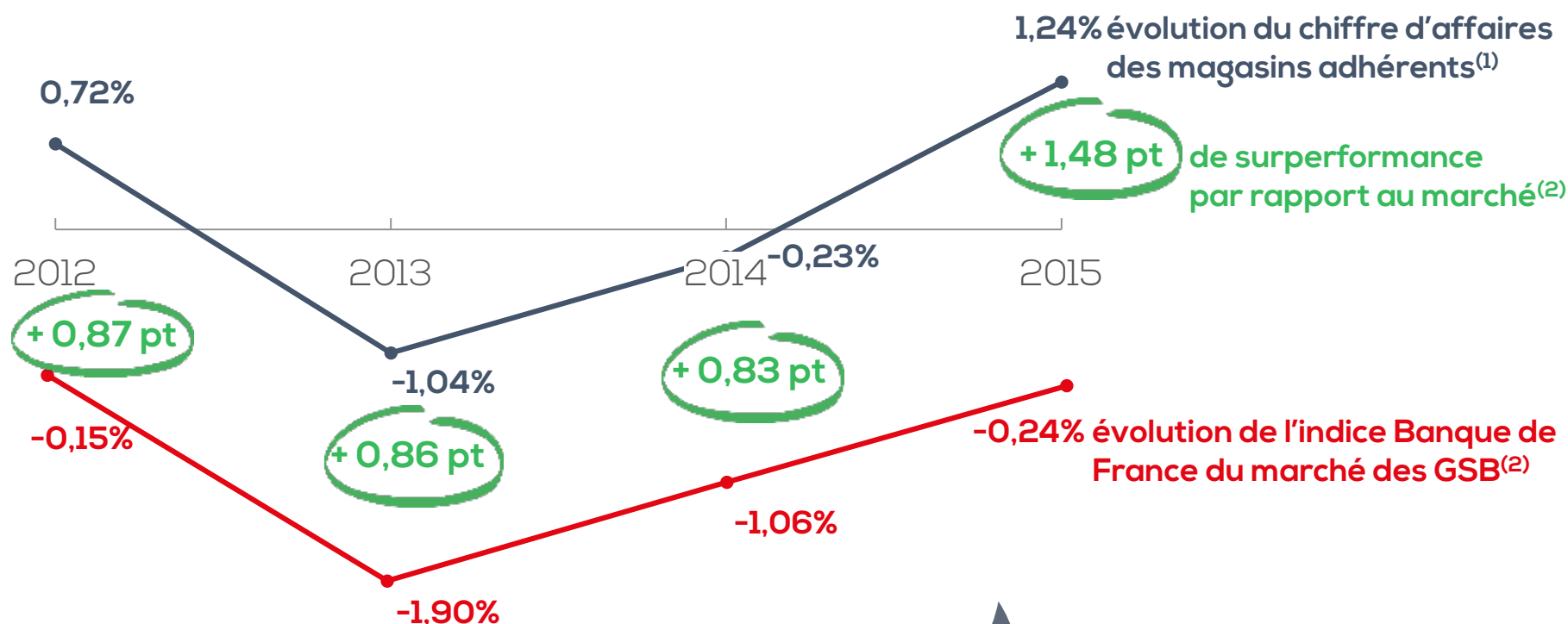
Magasins sous enseigne Mr. Bricolage⁽¹⁾



(1) Magasins adhérents et intégrés Mr. Bricolage

Les adhérents Mr. Bricolage surperforment le marché

Chiffre d'affaires cumulé des adhérents Mr. Bricolage en France⁽¹⁾ :
+ 1,24% contre - 0,24% pour le marché en 2015⁽²⁾



+ 0,9 point de surperformance moyenne par rapport au marché sur les 4 derniers exercices⁽¹⁾

(1) Chiffre d'affaires cumulé à magasins comparables

(2) Source : indices Banque de France du marché des GSB en France à magasins comparables



Plan stratégique
REBOND,
les grandes lignes

Un contexte économique en mutation



Recul de l'activité des GSB depuis 2012⁽¹⁾

Intensification de la concurrence

Hard discount

Emergence de nouveaux concurrents

Leaders généralistes e-commerce

Bouleversement des habitudes de consommation

Généralisation du digital

Économie de l'usage

(1) Source : indice Banque de France du marché des GSB en France à magasins comparables



Construire une nouvelle vision différenciante basée sur les fondamentaux de Mr. Bricolage⁽¹⁾

- Esprit entrepreneurial
- Ancrage local
- Proximité client

Mr. Bricolage renoue avec le modèle économique à l'origine de son succès depuis 1964

(1) Le plan stratégique REBOND a été approuvé par le Conseil d'administration de Mr. Bricolage SA réuni le 16 novembre 2016

Les 3 étapes du plan REBOND

Avec REBOND, Mr. Bricolage
va insuffler une nouvelle dynamique et se projeter en 2020



Un pilotage participatif



REBOND replace les adhérents-entrepreneurs au cœur du processus de décision

Un contexte favorable

Nouvelle gouvernance

Montée en puissance des adhérents au capital de Mr. Bricolage SA

Mr. Bricolage, une union d'adhérents-entrepreneurs où chacun peut participer à la prise de décision

5 comités : rémunération, finance, audit, vision, développement

Des commissions et groupes de travail spécialement créés pour REBOND

- Commissions : Plan Action Commerciale, Digital et Expérience clients, SI, RH
- Groupes de travail : Concepts, Achats

Une centaine d'adhérents impliqués

Les 3 piliers du plan REBOND

L'enjeu : renforcer l'attractivité de l'enseigne
pour relancer la croissance

Une nouvelle vision à l'horizon 2020
Un "*vision lab*" pour la co-construire

Offre

+

Digital

+

Organisation



REBOND : Offre

Redéfinir l'offre

Une offre plus performante et compétitive

Leviers d'action



Achats

- Capitaliser sur la puissance du réseau
- Simplifier les processus



Gammes

- Rationnaliser
- Construire une nouvelle stratégie



Excellence opérationnelle marketing

- Refondre la stratégie promotionnelle
- Coordonner les actions de communication



Offre prix

- Positionner l'enseigne et les familles de produits
- Définir une approche omnicanale

Objectifs

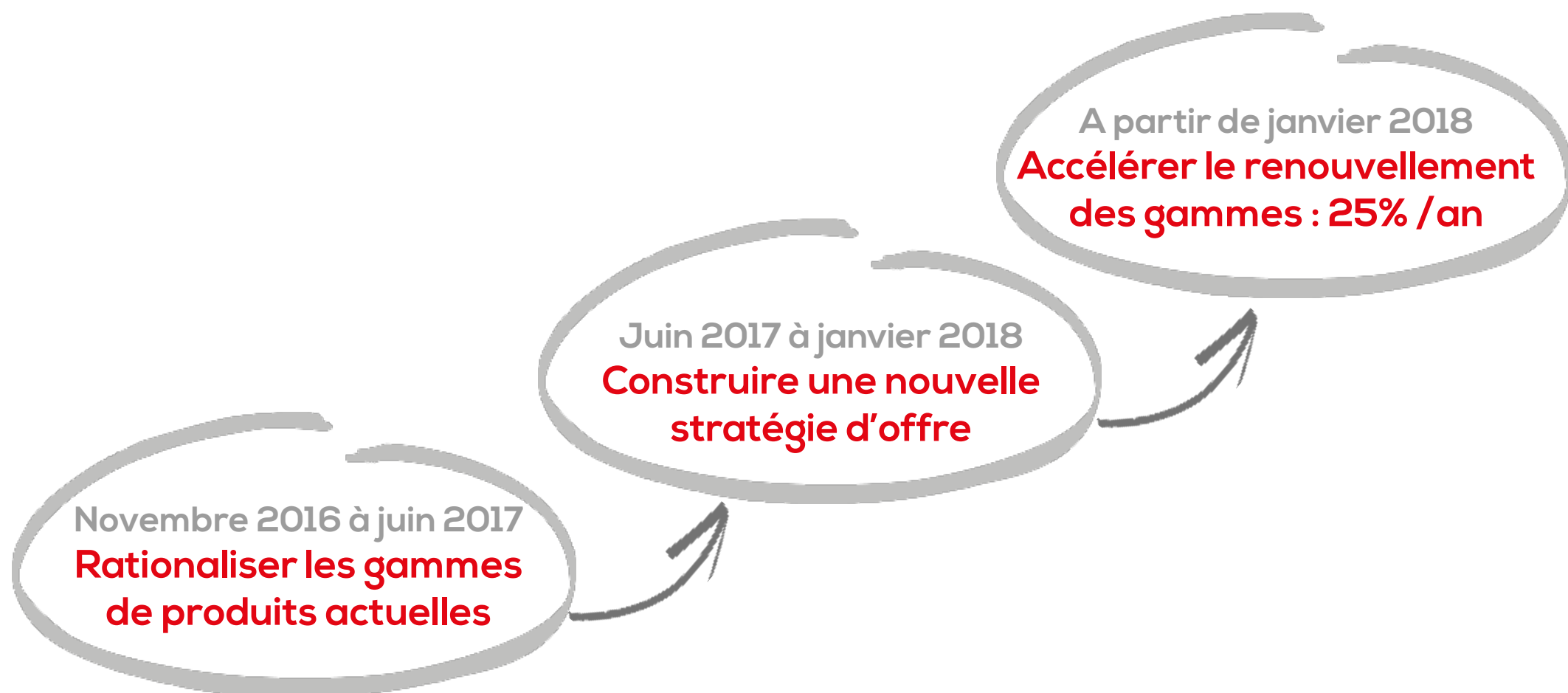
Accroître la rentabilité
des magasins

Renouveler 25%
des gammes / an à partir
de 2018

Améliorer le ROI marketing

Retrouver
de la compétitivité

Un plan d'action en 3 étapes



Focus : 1^{ère} étape, rationaliser l'offre

Etat des lieux

Une offre très large et hétérogène

115 000 références
600 fournisseurs référencés
48% des références = 1% du CA
Achats directs >> achats en commun
Poids des produits à faible rotation dans les stocks
Contribution limitée de la MDD



Objectif

Une offre rationalisée

Massification des achats

- + achats communs
- fournisseurs

Reconstruction de la stratégie MDD

Redéfinition de la politique de prix



REBOND : Digital et Expérience clients

Accélérer la transformation digitale

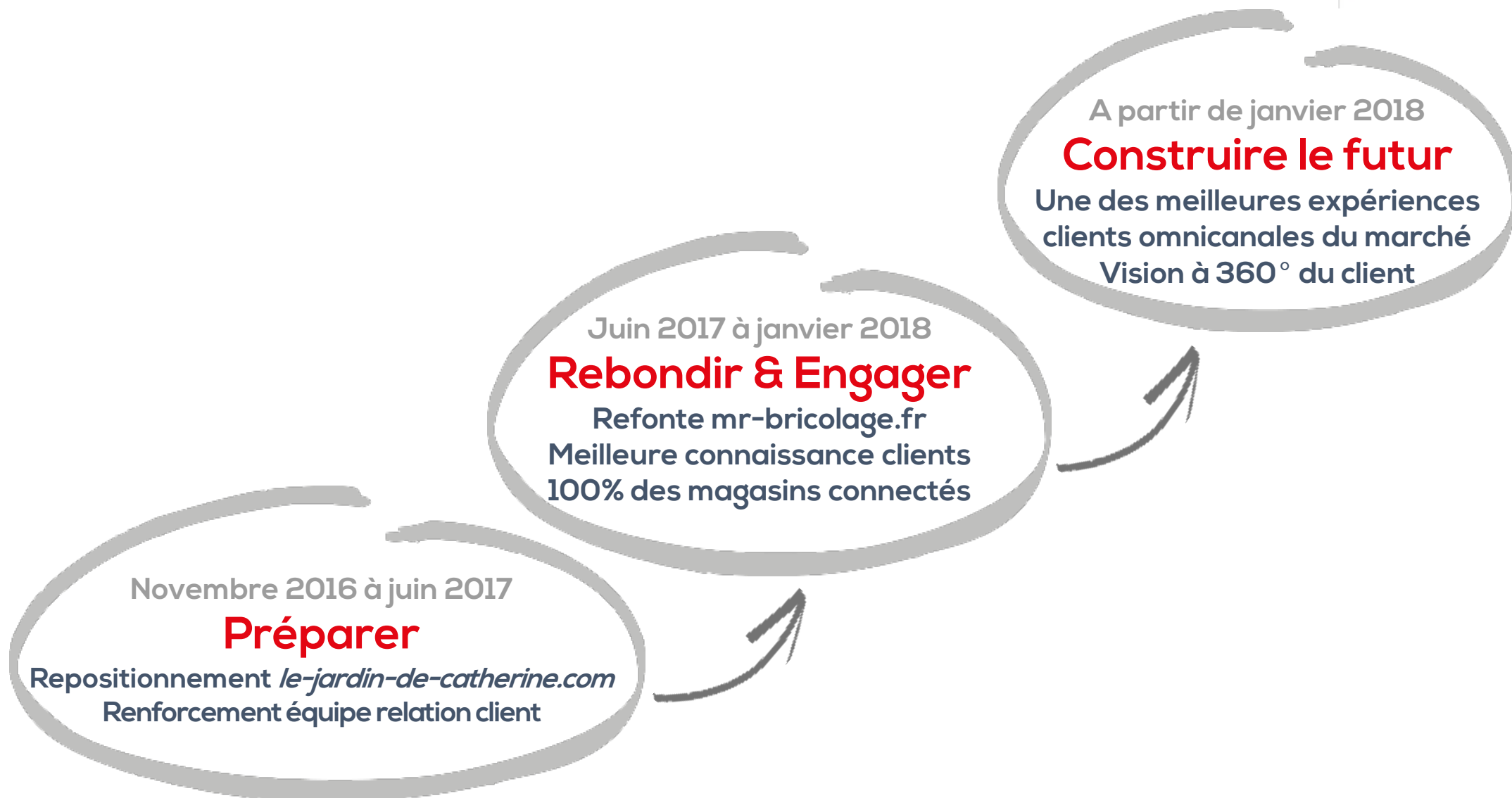


Deux stratégies complémentaires



(1) Evolution calculée par rapport à la même période de l'exercice 2015

Un plan d'action en 3 étapes



Etape 1 : Préparer

Digital : revenir aux basiques du e-commerce



Evolution de mr-bricolage.fr

D'un site national vers des sites locaux

- Géolocalisation, moteur de recherche...
- Enrichissement fiches produits
- Elargissement de l'offre locale grâce à l'offre nationale



Repositionnement de l'offre le-jardin-de-catherine.com

- Une offre différenciante
- Utilisation des magasins des réseaux comme points relais

Expérience client : s'appuyer sur la qualité du service en magasin



Renforcement de l'équipe du service clients et son expertise

- Réorganisation complète
- Horaires en phase avec l'activité commerciale
- Fluidification des process de traitement des demandes
- Nouveaux outils

Etape 2 : Rebondir & Engager

Une expérience d'achat cohérente sur tous les canaux



Refonte de mr-bricolage.fr

- Parcours clients
- Ergonomie
- Sécurisation



Homogénéisation de la communication digitale

Efficacité et pertinence des contenus



Connaissance clients et marketing personnalisé

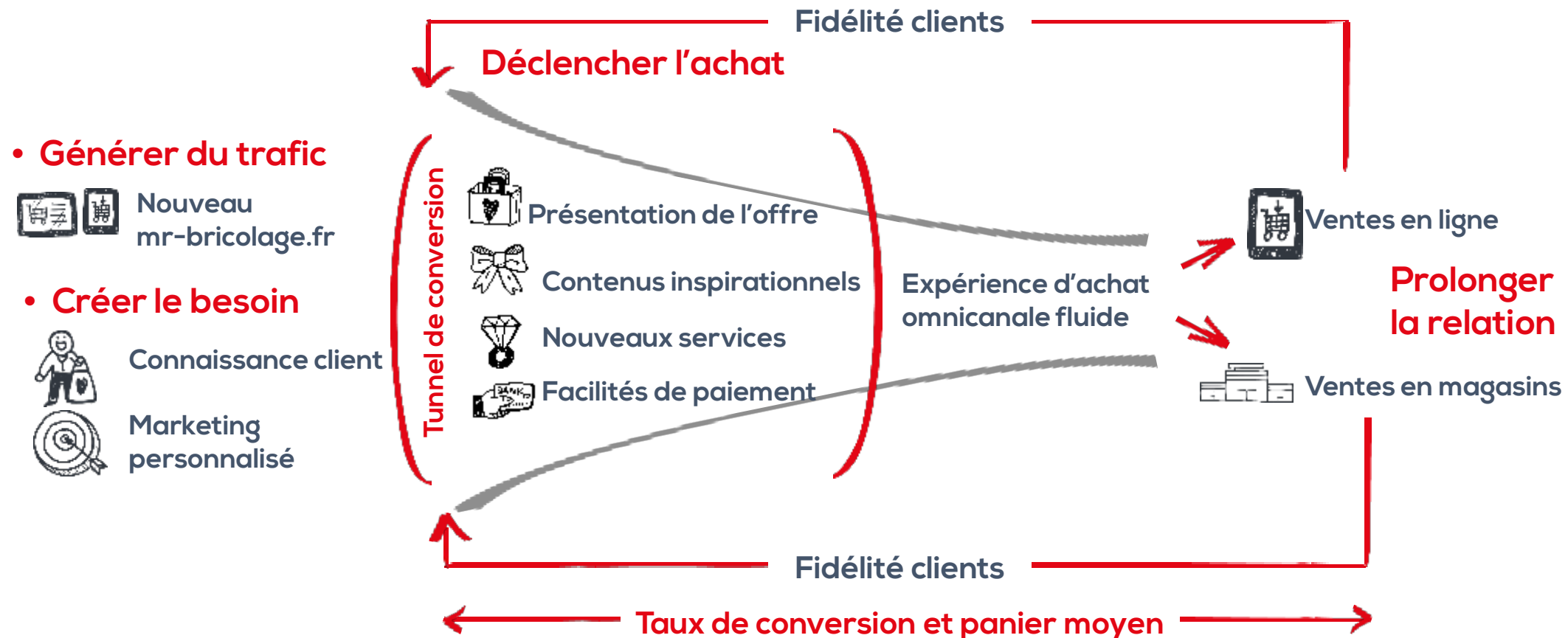


Digitalisation des magasins

100% des magasins connectés en janvier 2018
(vs 73% aujourd'hui)

Etape 3 : Construire le futur

Incarner une des meilleures expériences clients omnicanales du marché



A man and a woman are shown from the chest up, smiling and looking at a yellow ruler they are holding against a light blue wall. The man is on the left, holding the ruler with his right hand and a yellow pencil with his left. The woman is on the right, holding the ruler with her left hand. The background is a solid light blue.

REBOND : Organisation

A woman with brown hair, wearing a purple and white floral shirt and white gloves, is kneeling in a garden. She is using a pair of pruning shears to trim a plant. The garden is lush with green grass, white daisies, and various other plants. A red oval is drawn around the text overlay.

1. Uniformisation des systèmes d'informations

Uniformisation des systèmes d'informations

**100% des magasins équipés
des mêmes solutions d'ici juin 2018**

- Gestion commerciale
- Proposition de commandes
- Encaissement



Optimisation et fiabilisation du pilotage des achats, stocks, ruptures pour les magasins et le Groupe

- Suivi complet et unifié de l'ensemble des magasins du réseau par le Groupe
- Amélioration de la gestion des stocks : ruptures, taux de rotation
- Gain de productivité dans la gestion administrative des magasins



Déploiement d'une solution d'encaissement évolutive

- Encaissement mobile, fidélité, CRM



Rationalisation des services logistiques

- Uniformisation des solutions de gestion des 3 entrepôts
- Intégration de l'omnicanal dans la gestion des stocks

A woman with dark hair, wearing a pink tank top, is painting a wall with a red roller. The wall is a light beige color, and the roller is applying a darker red paint. A red oval is drawn around the text in the center of the image.

2. Redimensionnement du parc de magasins intégrés

Plan de redimensionnement des magasins intégrés

Un plan construit magasin par magasin



L'enjeu : redresser durablement les performances des magasins intégrés

Projet de 17 fermetures courant 2017



Des magasins dans une situation critique⁽¹⁾

CA HT = 37,2 M€ (11% du CA magasins intégrés, 2% du volume d'affaires réseaux)
ROP = - 5,3 M€ = 50% des pertes magasins intégrés

Une mesure indispensable pour la pérennité du Groupe

Projet de calendrier des fermetures 2017

Avril : 5 magasins

Août : 11 magasins

Décembre : 1 magasin

≈ 23 M€ de provisions nettes d'impôts⁽²⁾ sur l'exercice 2016

(1) chiffres 2015

(2) incluant des charges exceptionnelles de personnel et la sortie des actifs

Volet social du projet de 17 fermetures



**Projet de suppression de 238 postes
sur les 2507⁽¹⁾ collaborateurs du Groupe**

Présentation du projet de redimensionnement le 16 novembre
Réunion extraordinaire du Comité d'Entreprise

Instauration d'un dialogue social approfondi avec les représentants du personnel

L'objectif : proposer des solutions favorisant le repositionnement professionnel individualisé des salariés

- Proposer des solutions de reclassements internes dans le Groupe Mr. Bricolage
- Favoriser le soutien au repositionnement professionnel individualisé par un cabinet spécialisé, des aides à la formation, à la mobilité géographique ou à la création d'entreprise

**Favoriser l'accompagnement des 238 collaborateurs
concernés pour une nouvelle insertion professionnelle**

(1) Au 31 décembre 2015

Cession aux adhérents

**Le savoir-faire des adhérents-entrepreneurs
en gestion opérationnelle, gage de leurs performances futures**

**Une trentaine de magasins cessibles
en l'état dans les 2 ans**

sans investissement préalable

**Une trentaine de magasins cessibles
ultérieurement**

nécessitant 13 M€ d'investissements
programmés en 2017

- Redynamisation commerciale : 10 M€
- Remise aux normes : 3 M€

**Valorisation des magasins
cédés pris unitairement
vs approche par concept**

**≈ 29 M€ de provisions nettes d'impôts⁽¹⁾
sur l'exercice 2016**

(1) Incluant principalement des dépréciations de fonds de commerce

Optimisation des stocks

Une redéfinition de l'offre intégrant
le renouvellement de 25% des gammes / an à partir de 2018

2015



Stocks

40% de produits à taux
de rotation très faible⁽¹⁾

2^{ème} semestre 2016

déstockage
massif

31/12/2016



Stock ramené à sa valeur de réalisation

si valeur de réalisation
inférieure à son coût d'achat

Valeur de réalisation
revue à la baisse pour
faciliter l'écoulement
rapide des stocks⁽²⁾

≈ 13 M€ de provisions nettes d'impôts
sur l'exercice 2016

(1) 2 ventes / an au maximum

(2) Nouvelle règle de dépréciation des stocks basée sur la notion de taux de couverture

Focus : plan d'action déstockage massif

Au 2^{ème} semestre 2016,
plan d'action d'écoulement des stocks à vitesse de rotation très lente⁽¹⁾

Juillet

Soldes d'été

4,1 M€ de
génération de cash



Septembre à décembre

Baisse des prix

5 M€ de génération
de cash attendus

(1) 2 ventes / an au maximum

A photograph of a middle-aged man with grey hair and a beard, wearing a blue polo shirt and a green apron. He is holding a green garden hose with a spray nozzle, watering a variety of green plants in a garden. The background shows a clear blue sky with some clouds and more foliage. A large red speech bubble is overlaid on the right side of the image, containing the word 'Perspectives' in white text.

Perspectives

Perspectives de REBOND



Dans un premier temps

31 décembre 2016

Fort impact sur les résultats →

65 M€ de provisions nettes d'impôts
liées au plan REBOND

2017 à 2019

Forte génération de trésorerie

55 M€ de ressources prévues réallouées en priorité :

- au retour à la compétitivité durable des magasins intégrés : 13 M€ d'investissements supplémentaires prévus en 2017
- au développement des services aux réseaux

Perspectives de REBOND



A horizon 2020

Développement des réseaux

- Hausse de la rentabilité des magasins
- Croissance du nombre de magasins



Nouvelle dimension de Mr. Bricolage SA

- Développement de l'activité Services aux Réseaux
- Croissance de l'activité e-commerce
- Baisse du chiffre d'affaires⁽¹⁾ des Magasins Intégrés
Objectif de ROP à l'équilibre

+ volume d'affaires des réseaux

+ résultat
+ rentabilité opérationnelle
+ rentabilité des capitaux investis

(1) Principalement liée à la variation de périmètre des Magasins Intégrés

En conclusion

**Une première étape
qui donne les moyens
de la nouvelle vision de Mr. Bricolage**

RV fin juillet lors de la présentation des résultats semestriels

**Notre objectif :
créer de la valeur pour le Groupe**

A woman with long brown hair, wearing a blue sweater, is shown in profile. She is holding a glowing yellow light bulb with her right hand, positioned just below a silver-colored pendant lamp. Her left hand is touching the underside of the lamp's shade. The background is a plain, light blue wall. A large red speech bubble is overlaid on the right side of the image, containing the word "Annexes" in white text.

Annexes

Le titre en Bourse

Caractéristiques de l'action

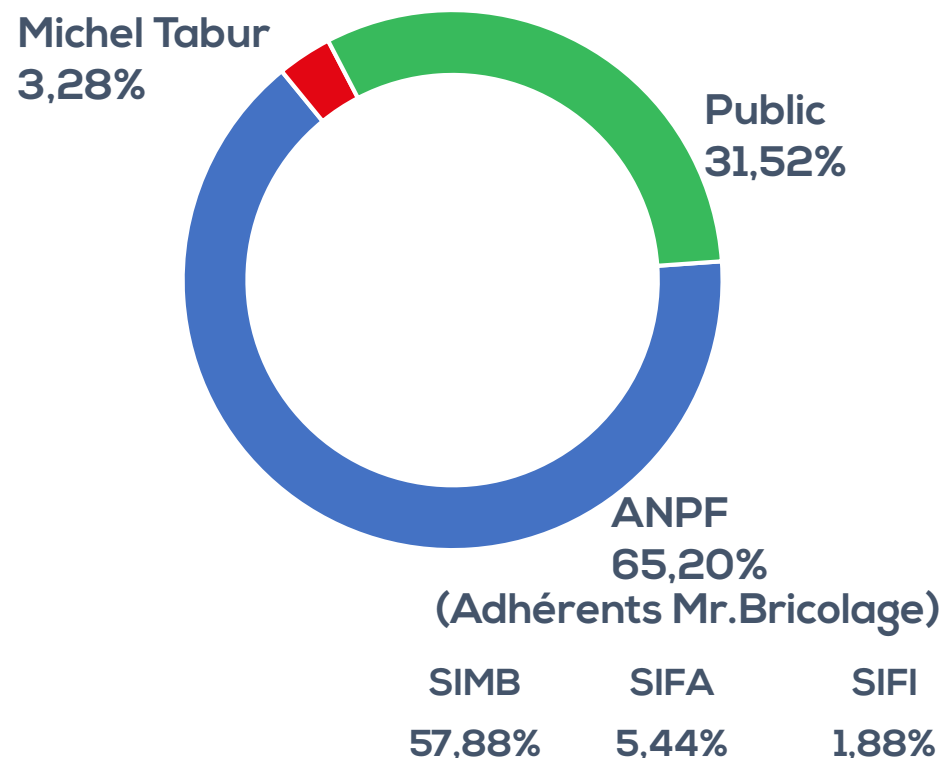
Code ISIN : FR0004034320
Code mnémonique : MRB
Nombre de titres : 10 387 755
Cours au 15/11/2016 : 12,99 €
Capitalisation boursière : 135 M€

Eligible PEA-PME

Indices

Enternext PEA-PME 150
CAC All Shares

Actionnariat (au 8/07/2016)



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

Mr.Bricolage sa

Eve JONDEAU

Tel : 02 38 43 50 00

eve.jondeau@mrbricolage.fr

CALYPTUS

Marie-Anne Garigue – Grégory Bosson

01 53 65 68 63 – 01 53 65 37 90

mrbricolage@calyptus.net