



Notre engagement collectif  
pour une croissance durable

PLAN STRATEGIQUE 2022-2025

**Mr.Bricolage**

RÉSULTATS ANNUELS 2021

Le début d'une nouvelle ère

Orléans, le 16 mars 2022 à 18h00 CET - Mr.Bricolage SA, fédérateur du commerce indépendant de proximité pour l'embellissement de la maison et du jardin présente ses résultats consolidés pour l'année 2021, arrêtés par le Conseil d'administration réuni ce 16 mars 2022. Porté par le succès du plan REBOND, Mr.Bricolage génère en 2021 un volume d'affaires en hausse de 7,8 % par rapport à 2020 et de 20,2 % par rapport à 2019. La pertinence de la stratégie déployée depuis 2016 pour accélérer le développement et renforcer la compétitivité de ses réseaux se reflète dans la solidité des résultats du Groupe. Avec une situation financière assainie et un modèle de développement tourné vers l'avenir, Mr.Bricolage présente 1Pacte, son plan stratégique 2022-2025 pour s'inscrire dans une croissance durable et placer la RSE au cœur de son projet entrepreneurial.

*« Mr.Bricolage est aujourd'hui un Groupe unifié, modernisé, solide sur ses fondamentaux. Les excellentes performances que nous présentons sont le fruit du travail collectif réalisé par toutes les équipes, sur l'ensemble des sites du Groupe et en magasins, pour faire vivre nos valeurs de serviabilité, de proximité et de solidarité avec dynamisme et compétitivité. Bravo à tous !*

*Le Groupe est désormais modernisé et recentré sur son cœur de métier : les services aux réseaux. Notre organisation est assurément plus agile pour s'adapter aux évolutions de notre environnement, et proposer un accompagnement performant aux magasins de nos réseaux, toujours plus nombreux à faire confiance à notre enseigne. Alors que nous prévoyions d'atteindre les 1000 points de vente en 2028, nous visons désormais de dépasser cet objectif dès la fin 2025.*

*Notre entreprise, réorganisée autour du triptyque compétences-autonomie-responsabilités, propose une expérience riche et singulière à ses collaborateurs. La mise en place du télétravail à la carte pour tous les salariés du siège, la féminisation du corps managérial et la multiplication des projets interdisciplinaires concourent à faire de Mr.Bricolage une entreprise ambitieuse et innovante, confiante dans la capacité des talents qui la composent à porter son modèle de développement.*

*Le commerce de proximité et l'attrait des ménages pour soigner leur habitat ont le vent en poupe : nous sommes au plus proche des envies de nos clients. Forts de ce dynamisme, nous déployons aujourd'hui notre plan stratégique 1Pacte, notre engagement collectif pour une croissance durable. Notre ambition est claire et nous la portons fièrement : devenir les champions de la relation humaine, leaders de la proximité, engagés au cœur des territoires » a commenté Christophe Mistou, Directeur général du Groupe Mr.Bricolage.*

## I - FAITS MARQUANTS 2021

### Solide croissance du volume d'affaires et développement du réseau

Au 31 décembre 2021, les réseaux adhérents et affiliés en France et à l'international comptent **908 magasins, contre 854 à fin décembre 2020**. Ensemble, ces magasins représentent un volume d'affaires global d'environ 2,4 milliards d'euros, en hausse de 7,8 % à surfaces courantes et de 6,1 % à magasins comparables. Sur l'année, le Groupe enregistre un **solde net de 54 nouveaux points de vente**, dont 13 pour l'enseigne Mr.Bricolage et 1 sous enseigne Les Briconautes. Les réseaux bénéficient également de l'arrivée de 40 nouveaux affiliés.

**En France**, les réseaux du Groupe Mr.Bricolage totalisent **836 magasins** au 31 décembre 2021 contre 783 au 31 décembre 2020, soit un solde net de 53 nouveaux points de vente. L'enseigne Mr.Bricolage, qui a répondu aux besoins de ses clients et en a conquis de nouveaux pendant ces deux années marquées par la crise sanitaire, continue de surperformer en France métropolitaine le marché de 4,5 points par rapport à 2019.

**A l'international**, le Groupe poursuit son expansion avec **72 magasins** hors de France répartis dans 10 pays où l'enseigne Mr.Bricolage génère un volume d'affaires de 306,1 M€ en hausse de 3,9 % à surfaces courantes et de 0,7 % à magasins comparables.

Sous l'effet conjugué des investissements pour optimiser la plateforme e-commerce, du développement de l'offre en livraison directe fournisseur, et du renforcement des investissements commerciaux, **les ventes e-commerce** (hors *click-and-collect* = retrait 2h), à **+47,5 %**, poursuivent leur trajectoire de croissance. Les ventes réalisées en *click-and-collect* sont quant à elles directement intégrées dans le chiffre d'affaires des magasins. Cette progression traduit la capacité du Groupe à poursuivre sa stratégie de proximité à travers son réseau de magasins combinée à une offre e-commerce performante.

<b>Volume d'affaires TTC en M€</b>	<b>Nombre de magasins</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>Var. à surfaces courantes</b>	<b>Var. à magasins comparables</b>
<b>Ventes en magasins</b>	<b>908</b>	<b>2 360,1</b>	<b>+7,8%</b>	<b>+6,1%</b>
- France <sup>1</sup>	836	2 054,0	+8,4%	+7,1%
- International <sup>2</sup>	72	306,1	+3,9%	+0,7%
Ventes e-commerce <sup>3</sup> (hors <i>click-and-collect</i> )	-	6,8	+ 47,5%	NA
<b>Total</b>	<b>908</b>	<b>2 366,9</b>	<b>+7,8%</b>	<b>+6,1%</b>

### Déploiement et performances du concept 4 Piliers

L'implantation du concept de magasin dit 4 Piliers (Entraide, Délivrie, Projets du Week-end<sup>4</sup> et Fond de maison) se poursuit à un rythme soutenu. Au 31 décembre 2021, 57 magasins l'avaient installé soit 19 % du parc de magasins de l'enseigne Mr.Bricolage France métropolitaine. En moyenne, sur trois années d'exploitation, ils génèrent une performance supérieure d'environ 20 % comparée aux magasins non modernisés. Une trentaine de projets de modernisation sont déjà prévus pour l'année 2022.

(1) Dont 318 magasins sous enseigne Mr.Bricolage, 108 magasins sous enseigne Les Briconautes et 410 magasins affiliés sous enseignes indépendantes.

(2) 72 magasins sous enseigne Mr.Bricolage dans 10 pays : Andorre (1), Belgique (44), Bulgarie (11), Chypre (1), Côte d'Ivoire (1), Gabon (1), Macédoine (1), Madagascar (1), Maroc (9), Maurice (2).

(3) Le poste "e-commerce" intègre les ventes livrées à domicile et les ventes retirées dans les magasins Mr.Bricolage (hors *click & collect*).

(4) Le pilier Solutions Inventiv s'appelle désormais « Projets du Week-End ». Il regroupe les solutions clés en main pour réaliser des projets courts (48h maximum) et accessibles en termes de coûts et de compétences, en ligne avec les envies exprimées par les clients.

## II – RÉSULTATS 2021

Les résultats audités ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 16 mars 2022. Les rapports des Commissaires aux comptes sont en cours d'émission.

Comptes consolidés simplifiés, en M€	31/12/2021 Publié IFRS 5	31/12/2020 Publié IFRS 5	Variation Comparable
Chiffre d'affaires consolidé	302,7	274,6	+10,2%
- dont Services aux réseaux	302,7	274,6	+10,2%
- dont Commerces (activité abandonnée)*	0,0	0,0	
EBITDA	39,6	35,7	+10,8%
Résultat opérationnel courant	31,1	22,0	+41,4%
- dont Services aux réseaux	31,1	22,0	+41,4%
- dont Commerces (activité abandonnée)*	0,0	0,0	
Autres produits et charges opérationnels non courants	0,0	(0,3)	
Résultat opérationnel en % du chiffre d'affaires	10,3%	7,9%	+43,5%
Résultat financier	(5,0)	(5,0)	+0,6%
Contribution des SME	3,1	2,8	+11,3%
Impôts sur les résultats	0,5	(1,4)	
Résultat après impôt des activités maintenues	29,7	18,0	+64,8%
Résultat après impôt des activités abandonnées*	4,2	(0,3)	-
Résultat de l'exercice	34,0	17,7	-
- dont quote-part du Groupe	34,0	17,6	-
- dont quote-part des minoritaires	NS	NS	-

(\*) Suite au reclassement de l'activité magasins intégrés en activité abandonnée intervenu fin 2019, le secteur « Commerces » n'est plus présenté.

### Chiffre d'affaires

en M€	31/12/2021 Publié	31/12/2020 Publié	Variation Comparable
Chiffre d'affaires consolidé	302,7	274,6	+10,2%
dont Ventes de marchandises	210,5	191,8	+9,8%
dont Ventes de prestations	92,2	82,8	+11,3%

Le chiffre d'affaires consolidé 2021, constitué comme en 2020 uniquement de l'activité *Services aux réseaux*, s'élève à 302,7 M€, soit +10,2 % sur l'année. Cette augmentation s'explique essentiellement par :

- **La hausse de 9,8 % des ventes de marchandises** liée à la croissance des réseaux incluant les ex-magasins intégrés repris par le réseau, les changements de gammes, le développement de la marque propre Inventiv plébiscitée par les clients, et l'ouverture des entrepôts aux points de vente Les Briconautes et affiliés ;
- **La hausse de 11,3 % des prestations de services** liée à l'augmentation du volume d'affaires et d'achats des points de vente des réseaux et notamment aux performances réalisées par les magasins modernisés au concept 4 Piliers.

### EBITDA / Résultat opérationnel courant / Résultat opérationnel

Les indicateurs de rentabilité opérationnelle attestent de la pertinence de la stratégie déployée ces dernières années et entérinent le redressement de la situation financière du Groupe. Ces bons résultats, gages de la compétitivité du Groupe, renforcent Mr.Bricolage dans sa capacité à mettre en

œuvre avec succès le plan 1Pacte. En 2021, Mr.Bricolage a enregistré une croissance de 10,8 % de son EBITDA, à 39,6 M€, soit une marge d'EBITDA de 13,1 %. Le résultat opérationnel, à 31,1 M€, est en hausse de 43,5 % et représente une marge opérationnelle de 10,3 %, contre 7,9 % à fin 2020. La performance tient compte du plein effet des cessions des magasins intégrés (arrêt de l'activité "Commerces" en 2020), du redressement de ces derniers majoritairement repris par les adhérents et d'une excellente dynamique de marché, supérieure aux attentes initiales du Groupe.

### Résultat net

Le résultat financier est stable à (5,0) M€ en 2021 en ligne avec le coût du contrat de crédit syndiqué mis en place au quatrième trimestre 2019. Compte tenu d'un produit d'impôt de 0,5 M€, le résultat net est de 34,0 M€, soit une marge nette de 11,2 %, contre 6,5 % en 2020. Il acte du redressement de la situation financière du Groupe et lui permet de dégager les ressources adaptées à la mise en œuvre de 1Pacte, et au remboursement de la dette.

### Endettement net

À fin 2021, le Groupe a utilisé sa capacité de tirage dans le cadre du contrat de crédit du 16 octobre 2019 et sa dette financière nette ressort à 40,0 M€ contre 76,8 M€ à fin 2020. La trésorerie disponible du Groupe s'élève à 80,5 M€ (contre 39,2 M€ à fin 2020), incluant l'utilisation de la ligne de découvert de 3,0 M€.

Pour mémoire, suite à l'accord avec les partenaires bancaires concernant l'aménagement du contrat de crédit syndiqué, la maturité de l'ensemble des concours bancaires de Mr.Bricolage SA a été reportée à décembre 2026. A l'exception du crédit *revolving* de 40 M€ qui est remboursable *in fine* fin décembre 2026, la dette pourrait être amortie selon un échéancier très progressif à compter de décembre 2022 et aucun covenant ne s'appliquera avant mi-2022 ; néanmoins une clause d'*excess cash flow*<sup>5</sup> serait applicable, sur base du niveau de trésorerie généré en 2021, pour un montant maximum de 24,4 M€ qui serait décaissable au 3<sup>ème</sup> trimestre 2022.

## III - PRÉSENTATION DU PLAN STRATÉGIQUE 1PACTE

Suite au succès de la transformation du Groupe et à son recentrage sur son activité cœur de métier des *Services aux Réseaux*, Mr.Bricolage met en œuvre le **plan stratégique 1Pacte pour 2022-2025**. Résolument tourné vers l'avenir et le respect des valeurs communes à l'ensemble des parties prenantes, 1Pacte a été défini pour appuyer le développement et la compétitivité du réseau tout en plaçant la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE) au cœur de son modèle de développement.

### 1Pacte combine 4 objectifs :

- 1. OFFRE** : l'élargissement et le renouvellement de l'offre de Mr.Bricolage, sa visibilité et son accessibilité en magasins et sur le web, en s'appuyant notamment sur la modernisation des entrepôts et le développement de la livraison directement des fournisseurs aux clients ;
- 2. CLIENTS** : le renforcement de la connaissance clients pour mieux les servir et les fidéliser ;
- 3. RÉSEAUX** : le développement du réseau avec plus de 1000 points de vente fin 2025 (initialement visé pour fin 2028), et l'accélération du déploiement du concept 4 Piliers.
- 4. RSE** : porter le Groupe vers l'avenir et l'inscrire dans une croissance durable à travers trois chantiers :
  - **L'environnement magasin** pour rendre les points de vente plus vertueux lors de leur construction et pendant leur exploitation ;
  - **L'environnement produit** pour mieux s'approvisionner et favoriser les produits

---

(5) flux de trésorerie excédentaire.

écoresponsables ;

- **L'environnement social** pour améliorer la qualité de vie au travail des collaborateurs du réseau et du siège.

Pour atteindre ces 4 objectifs, le Groupe s'appuie sur 2 leviers :

**1. La poursuite de la transformation humaine de l'organisation, siège et réseau, c'est-à-dire :**

- Le renforcement du lien de serviabilité entre le siège et le réseau, au bénéfice de la performance de toutes les entités du Groupe ;
- L'amélioration de l'expérience collaborateurs au siège et en magasins pour fidéliser et attirer les talents ;
- L'accompagnement resserré des équipes en magasin dans le déploiement du concept 4 Piliers.

**2. La performance des systèmes d'information** pour unifier et connecter les réseaux, optimiser l'efficacité à tous les niveaux de l'organisation et créer de nouvelles opportunités.

Pour mettre en œuvre ce plan stratégique, le Groupe a prévu des investissements importants sur 4 ans pour financer en particulier la modernisation de la *supply chain* et des systèmes d'information, auxquelles s'ajouteront les ressources allouées à la transformation des réseaux et le déploiement du concept 4 Piliers.

## IV – PERSPECTIVES 2022

En 2022, le Groupe va déployer le plan 1Pacte (cf. III.) pour renforcer sa compétitivité et répondre aux enjeux d'une croissance responsable avec les objectifs suivants :

- Poursuivre le **développement du réseau** de magasins sous enseignes et affiliés, en France et à l'international, pour atteindre l'ambition de plus de 1000 points de vente dès 2025 ;
- Accélérer le **déploiement du concept 4 Piliers**, avec une trentaine de projets de modernisation déjà prévus en 2022 ;
- Continuer et accélérer la **transformation humaine** des équipes et des réseaux au service de l'ambition commune d'être les champions de la relation humaine pour **une croissance durable**.

Au regard de la situation géopolitique actuelle en Europe, de l'inflation qui touche les ménages et d'une normalisation encore fragile de la situation sanitaire, Mr.Bricolage table sur un environnement de marché moins favorable en 2022 qu'au cours des deux précédentes années. Toutefois, le Groupe, solide sur ses fondamentaux et aux ambitions clairement définies, se donne les moyens de renforcer sa compétitivité pour poursuivre sa trajectoire de croissance. L'évolution des ratios de rentabilité tiendra compte des investissements prévus dans le cadre du plan 1Pacte. Sur les 4 prochaines années, le Groupe anticipe une montée en charge des investissements liés au démarrage de ce nouveau plan stratégique en 2022, tout en continuant de porter une attention particulière à son désendettement et en restant prêt à réagir et à s'adapter si les conditions évoluaient.

## V – AGENDA FINANCIER

L'Assemblée Générale des actionnaires de Mr.Bricolage se tiendra le **mercredi 27 avril 2022 à 10h00** au siège social 1 rue Montaigne à La Chapelle Saint Mesmin (45). Dans le contexte sanitaire actuel, les modalités de participation à l'assemblée pourraient le cas échéant évoluer. Les actionnaires sont invités à consulter régulièrement la rubrique « Assemblée générale » du site de la société (<https://mr-bricolage.com/actualites/infos-reglementees/>) pour se tenir informés.

## A PROPOS DE MR.BRICOLAGE

Le groupe Mr.Bricolage, qui développe les enseignes à forte notoriété Mr.Bricolage et Les Briconautes, est le spécialiste du commerce indépendant en bricolage de proximité en France. Au 28 février 2022, le Groupe compte 923 points de vente, sous enseignes ou affiliés, dont 72 magasins répartis à l'international dans 10 pays. Mr.Bricolage SA est cotée sur Euronext Growth Paris (code ISIN FR0004034320 - ALMRB).

## CONTACTS

- Presse corporate - Louise Chaulin, [louise.chaulin@mrbricolage.fr](mailto:louise.chaulin@mrbricolage.fr), 07 83 35 96 93
- Presse financière et investisseurs - Marie Calleux, [mrbricolage@calyptus.net](mailto:mrbricolage@calyptus.net), 01 53 65 68 68