

rapport annuel 2008



Mr.Bricolage sa

Profil



Sommaire

- 01 – Message du président
- 2-3 – Panorama financier
- 4-5 – Bourse et actionariat
- 6-11 – La vie du réseau
 - 6-7 – Le réseau
 - 8-9 – Les Magasins Intégrés
 - 10-11 – L'international
- 12-15 – La Centrale
- 16-19 – Développement durable
- 20 – Gouvernement d'entreprise

Acteur majeur de la distribution spécialisée de bricolage.

- **478 points de ventes** en France.
- **49 points de ventes** à l'International.
- 1 330 000 m² sous les enseignes Mr.Bricolage et Catena.
- **1,89 milliard d'euros** de CA TTC 2008.
- Près de **11 000 collaborateurs** dans le monde.

Données au 31.12.2008.



STRATÉGIE

Ensemble, en avant !



La mobilisation de tous

Ensemble ! Le Groupe met l'accent sur la nécessité d'agir ensemble, sa cohésion étant le moteur de la réussite. Mr Bricolage s'appuie sur les connaissances et l'expérience de chacun de ses collaborateurs, et la motivation de tous, clé de sa compétitivité. L'adhésion à l'ambition stratégique du Groupe est essentielle.

Ambition 2011

En avant ! Plus que jamais, le Groupe réaffirme son ambition : devenir le 3^{ème} acteur français du bricolage en 2011. Les objectifs opérationnels sont confirmés : accélérer le développement des réseaux en France (CA TTC 1 770 M€) et à l'international (CA TTC 330 M€), améliorer la performance des Magasins Intégrés (marge opérationnelle de 3%) et maintenir la marge opérationnelle de la Centrale à 15% du chiffre d'affaires économique. Cette stratégie va prendre tout son sens au travers du déploiement du plan «Ambition 2011».

Le bricolage et le jardinage représentent un marché de 24,5 milliards d'euros.

Source : Cetelem - données 2008.

Démarrage du plan d'action en 2008

L'année 2008 a démarré avec la mise en place d'une nouvelle équipe dirigeante (Comité Exécutif). Parallèlement, un travail de fond a permis de revoir toute l'organisation de la Centrale. Au niveau des Magasins Intégrés, l'administratif évolue vers une organisation plus centralisée, automatisée, qui va faire gagner du temps aux équipes. Du temps qu'elles pourront mettre au service de leurs clients ! Mr Bricolage travaille également sur son image prix, encore mal perçue par les clients.



Accélération en 2009

1. La Centrale

Son organisation est réorientée vers les magasins. Trois changements fondamentaux ont été initiés en 2008 : un nouveau modèle d'organisation en « category management », la redynamisation des commissions produits et l'adaptation de l'outil logistique.

2. Les Magasins Intégrés

Les performances des Magasins Intégrés vont être améliorées par la dynamique commerciale et la maîtrise de la marge opérationnelle. Le développement du parc intégré va se poursuivre.

3. L'offre commerciale

Le Groupe a pris la décision majeure de basculer une soixantaine de magasins Catena sous l'enseigne Mr.Bricolage. A compter du second semestre 2009 et jusqu'en 2011, les magasins éligibles pourront changer d'enseigne s'ils le souhaitent. Le modèle économique de Mr. Bricolage est plus performant, plus rentable et jouit d'une meilleure notoriété.

Parallèlement, une réflexion est engagée sur une refonte globale des concepts incluant non seulement la surface du magasin mais aussi sa position géographique.



MESSAGE DU PRÉSIDENT

Ensemble, pour aller plus loin



Jean-François Boucher,
PDG de Mr Bricolage SA.

Quel sens donnez-vous à ce mot : ensemble ?

Notre leitmotiv : associer la force du terrain à la force de notre structure. En 2008, nous avons réorganisé notre Centrale pour qu'elle réponde mieux aux besoins de nos magasins. Désormais, chaque responsable de magasin s'implique et travaille aux côtés de la Centrale pour arrêter les grands choix commerciaux : assortiments, fournisseurs. Il faut que les magasins et la Centrale se mobilisent ensemble.

Quel a été le fait marquant de l'année 2008 ?

Tout d'abord, j'ai constitué une nouvelle équipe dirigeante pour m'aider dans ma mission qui est de dynamiser le Groupe. Chargé d'accompagner le changement, le Comité Exécutif est constitué de quatre personnes : Jacques Blanchet - Directeur Financier, Guy Beghin - Directeur Exécutif, Jean-Mary Marie - Directeur des Ressources Humaines et Philippe Colomby - Directeur des Magasins Intégrés. Enfin, Bruno Cantoni, responsable du Développement International m'est directement rattaché, signe de l'importance donnée à notre développement à l'étranger.

Comment s'est porté le marché du bricolage en 2008 et comment évoluera-t-il ?

2008 a connu une météo défavorable pour le secteur jardin et une tension sur le pouvoir d'achat des ménages. Dans ce contexte, le Groupe s'est révélé résistant et a continué à se développer (+ 81 600 m² bruts). A travers les différentes crises, le marché du bricolage s'est toujours révélé plus solide que les autres. La réduction du temps de travail, l'évolution du télétravail, les grandes tendances de fond qui portent les consommateurs vers la décoration et le jardin nous permettent de rester confiants.

Le succès des émissions télévisées qui leur sont consacrées le montre. Le bricolage est une solution

économique. Le « faire soi-même » vient détrôner le « faire faire » ! Certaines enseignes plus orientées vers une clientèle professionnelle subissent de plein fouet la baisse du marché immobilier. A contrario, nos clients, principalement des particuliers, sont déjà à 82 % propriétaires de leur logement et affichent la volonté de personnaliser leur intérieur. Enfin, le jardin est de plus en plus considéré comme un espace de vie, une pièce supplémentaire à aménager.

Dans ce contexte, comment qualifiez-vous les résultats du Groupe ?

L'année 2008 s'est achevée sur des performances très satisfaisantes, en ligne avec nos engagements, conjuguant croissance de l'activité, progression de la rentabilité et amélioration de la situation financière. Nous avons tenu nos engagements avec un résultat net des activités maintenues en progression de près de 25%.

Votre plan d'action pour 2009 ?

2009 sera tout naturellement l'année de l'accélération de notre plan d'action, autour de 3 priorités : d'abord, poursuivre le travail entrepris en 2008 sur la réorganisation de la Centrale, puis continuer à rénover les points de vente intégrés tout en menant un travail de fond sur la dynamique commerciale et la maîtrise de la marge opérationnelle. Enfin, nous travaillerons sur la clarification de notre stratégie d'enseignes.

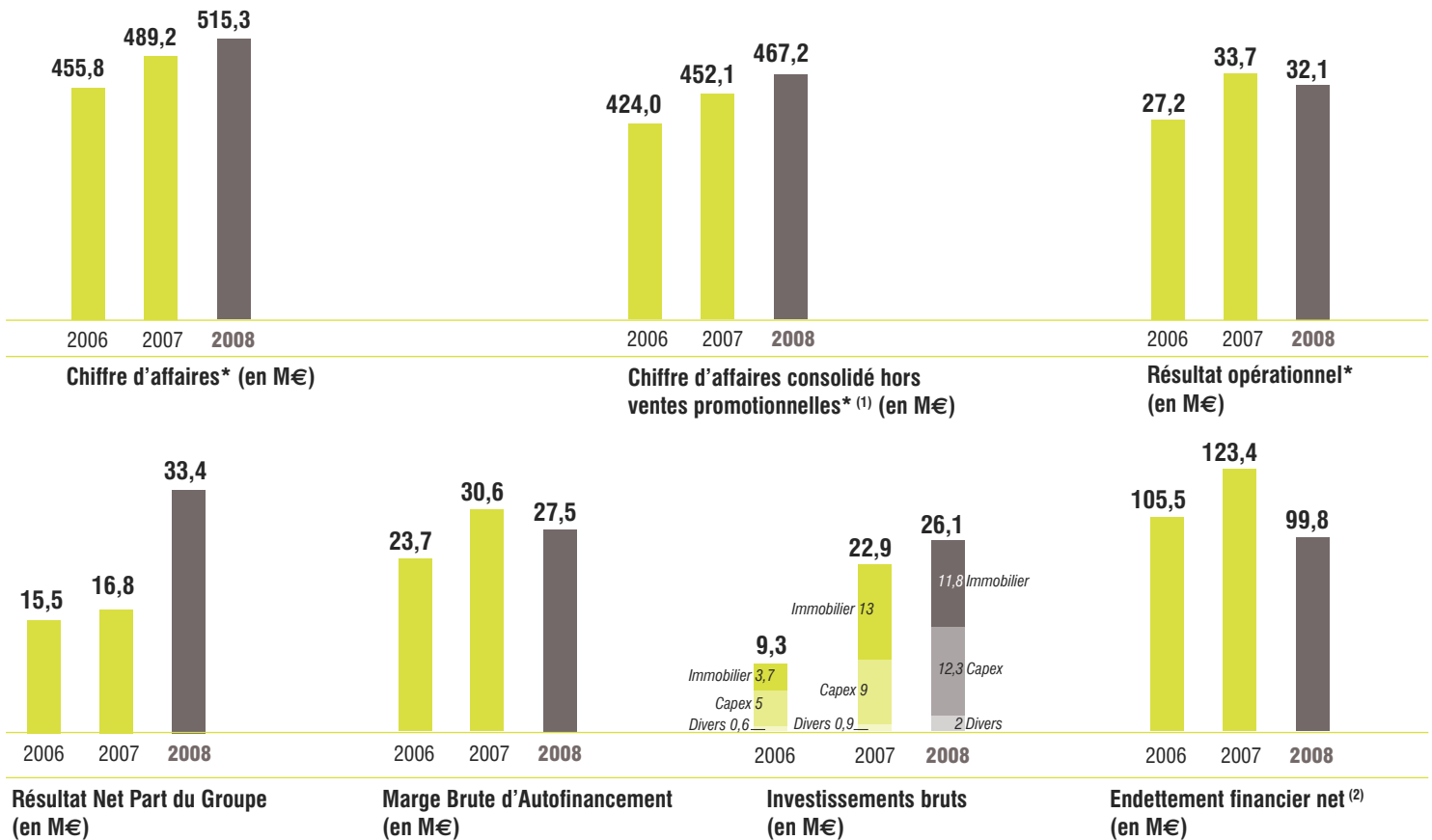
Vos perspectives à plus long terme ?

Nous sommes plus que jamais tournés vers notre ambition 2011 : faire de Mr Bricolage le 3^{ème} groupe de bricolage, avec un chiffre d'affaires réseaux France et International de l'ordre de 2,1 milliards d'euros. Nous continuons à investir pour développer les réseaux, de façon à bénéficier pleinement de la reprise le moment venu.

PANORAMA FINANCIER



Bonne performance 2008 : des engagements tenus



(1) Les ventes promotionnelles sont des ventes de marchandises transitant par les plates-formes logistiques externalisées
 (2) Dette financière nette hors ORA.

Confirmation de l'Ambition 2011 : devenir n°3 avec 2,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires des réseaux

En 2009, Mr Bricolage SA a déjà acquis 7 magasins, représentant près de 24 000 m², et un CA TTC 2008 d'environ 34 M€. Une nouvelle acquisition au cours de l'exercice est prévue.

Le groupe se fixe pour objectif 2009 une amélioration sensible du résultat opérationnel des Magasins Intégrés et un maintien de la rentabilité opérationnelle à 15 % du chiffre d'affaires économique des Services Aux Réseaux.

Proposition de dividende

Le Conseil d'Administration proposera, lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 27 mai 2009, un dividende de 0,55 € par action (dont le paiement est prévu le 05.06.09). Sur la base des 30 derniers cours de bourse (au 24.03.09), le dividende de 0,55 € par action confère au titre Mr Bricolage SA un rendement d'environ 6 %.

Questions à Jacques Blanchet



Jacques Blanchet,
Directeur Financier.

Comment qualifiez-vous l'exercice 2008 ?

2008 s'est inscrit dans la croissance, avec un chiffre d'affaires consolidé qui a progressé de 5,3 %, dans un marché français du bricolage en léger recul. Nos Magasins Intégrés ont bien résisté, et les Services Aux Réseaux ont vu une bonne progression de leurs ventes. Le résultat opérationnel du Groupe est en progression de 5,4 %, sous l'effet principal de l'amélioration du résultat opérationnel des Services Aux Réseaux.

La marge opérationnelle des Magasins Intégrés a notamment été impactée par les transferts/agrandissements des magasins de Saint Junien et Balaruc. Globalement, l'exercice 2008 s'est achevé sur des performances très satisfaisantes, conformes à nos engagements, avec un résultat net des activités maintenues en hausse de près de 25 %. A ce profit, s'ajoute la plus-value de 14 M€ sur la cession immobilière réalisée en début d'année.

Quelle a été votre stratégie pour réagir au contexte économique ?

Nous avons fait le choix de préserver la dynamique commerciale de nos Magasins Intégrés, par le développement des opérations promotionnelles, mais aussi de poursuivre la qualité de services ainsi que la rénovation du parc : tous ces éléments ont pressurisé les marges mais sont de véritables atouts pour les mois à venir.

Comment abordez-vous 2009 ?

Le Groupe sort renforcé de l'exercice 2008 avec une marge brute d'autofinancement à 27,5 M€ et une trésorerie en progression de 56 M€. L'endettement financier net ressort à 99,8 M€ au 31 décembre 2008 et le gearing⁽¹⁾, à 50,3 %, en amélioration de l'ordre de 20 points par rapport au 31 décembre 2007. Nous abordons donc 2009 sereins.



- Chiffre d'affaires + 5,3 %
- Résultat opérationnel + 5,4 %
- Résultat net + 98,6 %

Compte de résultat consolidé synthétique

En M€	31.12.08	31.12.07 retraité ⁽²⁾	Variation	31.12.07 publié
A périmètre courant				
Chiffre d'affaires consolidé	515,3	489,4	+ 5,3 %	489,2
<i>Hors ventes promotionnelles⁽³⁾</i>	467,2	452,1	+ 3,3 %	452,1
Résultat Opérationnel (ROP)	32,1	30,4	+ 5,4 %	33,7
<i>dont Magasins Intégrés</i>	(6,6)	(3,1)	- 111,4 %	(0,1)
<i>dont Services aux Réseaux</i>	39,0	33,9	+ 15,0 %	33,9
Résultat Opérationnel Ordinaire (ROPO)⁽⁴⁾	32,4	35,5	- 8,7 %	38,0
<i>dont Magasins Intégrés</i>	(5,7)	(2,8)	- 103,6 %	(0,6)
<i>dont Services aux Réseaux</i>	38,5	38,7	- 0,5 %	38,7
Résultat avant Impôts⁽⁵⁾	26,6	23,0	+ 15,7 %	25,4
Contribution des SME	1,7	1,0	+76,4 %	1,0
Résultat net part du Groupe des activités maintenues	18,9	15,2	+24,6 %	16,8
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	3,7 %	3,1 %		3,4 %
Résultat net des activités cédées	14,6	1,7	ns	0,1
Résultat net part du Groupe	33,4	16,8	+ 98,6 %	16,8

(1) Gearing au 31.12.07 retraité : dette financière nette / (capitaux propres + intérêts minoritaires).

(2) Suite à sa cession à Icade au 01.01.08, l'activité de l'Immobilier Mr Bricolage est retraitée comme « activité destinée à être cédée » dans les comptes 2007.

(3) Les ventes promotionnelles sont des ventes de marchandises transitant par les plates-formes logistiques externalisées.

(4) Résultat opérationnel hors plus ou moins values de cessions et opérations à caractère exceptionnel.

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

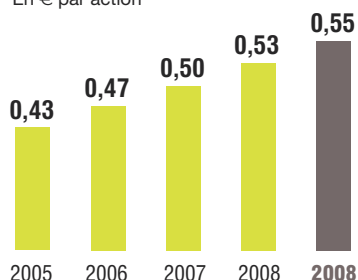
Une meilleure information, plus de transparence

Sur les 12 derniers mois, le cours de l'action Mr. Bricolage a évolué entre un plus bas de 8,11 € et un plus haut de 17,93 €. Avec un cours de 11,35 € au 2 avril 2009, la capitalisation boursière reste inférieure aux capitaux propres du Groupe (18,46 € par action au 31.12.08). Toutefois, depuis la publication des résultats annuels 2008, le 25 février 2009, la tendance baissière sur le titre a été enrayée, avec un cours qui a enregistré une hausse de 26,11 % (au 2 avril 2009).

Dividende sur les 5 dernières années et politique de distribution

Mr Bricolage a distribué de manière constante environ
30 % de son résultat consolidé.

En € par action



Evolution du cours de bourse, des volumes échangés et de l'indice SBF 250 depuis début 2008

Base 100 au 1^{er} janvier 2008



L'action Mr Bricolage SA

Memento de l'actionnaire

Compartiment : Euronext, compartiment C

Code ISIN : FR 0004034320

Code Reuters : MBRI.PA

Code Bloomberg : MRB.FP

Nombre de titres au capital : 10 700 340

Prestataire assurant la liquidité du titre

Oddo Corporate Finance est chargé de la mise en œuvre du contrat de liquidité (conclu le 5 septembre 2006). Ce contrat est conclu annuellement et renouvelable le 31 décembre par tacite reconduction, il est conforme à la charte de déontologie établie par l'AFEI (Association Française des Entreprises d'Investissement). Mr Bricolage a porté à l'ouverture du compte 100 000 € en espèces (1 195 titres) et a complété le 7 janvier 2008 par 200 000 € en espèces. Au 31 décembre 2008, 18 478 titres et 62 010,59 € en espèces figuraient au compte de liquidité.

Prestataire assurant la gestion des nominatifs

Société Générale est chargé de la gestion des titres inscrits au nominatif pur de Mr Bricolage SA.

Pour tout renseignement, il convient :

1/ d'adresser un courrier à :

Division de la clientèle Emetteurs,
SGSS/GIS/BAO/NPO,
32 rue du Champ de Tir BP81236,
44312 NANTES Cedex 3

2/ ou de consulter le site internet de la Société Générale réservé aux actionnaires au nominatif pur : www.nominet.socgen.com

Capital social et actionnariat de Mr Bricolage

Capital social (en nominal à 3,20 € par action) : 34 241 088 €

Actionnaires individuels **7,6 %**

SIFI **1,0 %**

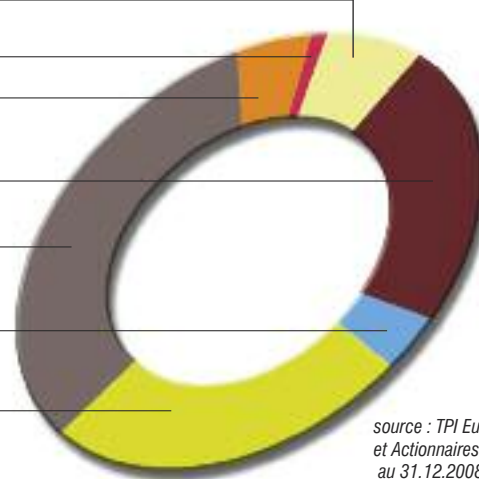
SIFA **5,3 %**

Institutionnels **22,6 %**

SIMB **34,2 %**

Autodétention **3,8 %**

Famille Tabur **25,5 %**



source : TPI Euroclear
et Actionnaires nominatifs
au 31.12.2008

Rachat d'actions

Au 31 décembre 2008, Mr Bricolage détenait 405 932 titres en propre, soit 3,79 % du capital de l'entreprise. Entre juillet 2008 et mars 2009, ce sont 379 345 actions, représentant 3,55 % du capital qui ont été rachetées par le Groupe, portant son auto-détention à 4,42 %. Cette politique, mise en œuvre dans le cadre du programme de rachat d'action autorisé en Assemblée Générale, est un véritable signal de confiance que souhaite envoyer le Groupe à ses actionnaires.

Relations avec les actionnaires et les investisseurs

Mr Bricolage SA s'adresse régulièrement aux investisseurs, au-delà des obligations légales minimales, afin de maximiser la liquidité et le suivi de sa valeur. Ainsi, en plus des deux réunions d'analystes organisées chaque année (pour les résultats annuels et semestriels), le Groupe saisit toutes les opportunités pour faire le point aux marchés financiers : conférences téléphoniques lors de la publication des chiffres d'affaires trimestriels, salons investisseurs, lettre aux actionnaires, déjeuners de presse, etc... Ce sont autant de moyens mis en œuvre pour faire en sorte que tous les publics du Groupe soit informés sur son activité et sa santé économique. Toutes ces informations sont intégralement reprises sur le site internet du Groupe.

Sociétés d'analyses financières suivant la valeur

A ce jour, cinq sociétés participent régulièrement aux réunions d'informations et réalisent des études sur la valeur : Fortis Bank, Gilbert Dupont, H&Associés, Natixis et Oddo Midcap.

Mr Bricolage SA

Relations Actionnaires - Investisseurs

Pour toute information ou documentation :

Communication financière de Mr.Bricolage

Eve Jondeau

Tel : 02 38 43 21 88 - Fax : 02 38 43 02 84

E-mail : eve.jondeau@mrbricolage.fr

Internet : www.mr-bricolage.fr/groupe

Calendrier 2009 de communication financière

08 et 09 janvier 2009	Oddo Midcap (Lyon)
04 février 2009	Chiffre d'affaires quatrième trimestre 2008
24 février 2009	Résultats annuels 2008
Mars 2009	Lettre aux actionnaires n°10
23 avril 2009*	Chiffre d'affaires premier trimestre 2009
27 et 28 avril 2009	Smallcap Event (Paris)
27 mai 2009	Assemblée générale des actionnaires
22 juillet 2009*	Chiffre d'affaires deuxième trimestre 2009
1 ^{er} septembre 2009*	Résultats semestriels 2009
21 et 22 septembre 2009	Midcap Event (Paris)
28 octobre 2009	Chiffre d'affaires troisième trimestre 2009

* Communiqué de presse après clôture de la Bourse.

LA VIE DU RÉSEAU

Ensemble,



1 CENTRALE
de référencement
et de services

RÉSEAU

CATENA

106 magasins
franchisés
101 400 m²
6,7 % du CA

RÉSEAU
Mr.Bricolage
421 magasins dont
74 intégrés et
347 adhérents
1 233 000 m²
93,3 % du CA

Mr.Bricolage en France

372 magasins dont 14 dans les DOM-TOM
Surfaces commerciales : 1 087 300 m²
Chiffre d'affaires : 1 573,2 M€
+1,6 % à surfaces courantes
-0,4 % à magasins comparables

Mr.Bricolage à l'étranger

49 magasins répartis sur 9 pays
Surfaces commerciales : 145 744 m²
Chiffre d'affaires TTC : 192,5 M€
+16,7 % à surfaces courantes
+8,3 % à magasins comparables

plus proches, plus forts

L'année 2008 a vu la réalisation de 25 ouvertures et de 23 agrandissements, représentant une augmentation de 81 600 m² des surfaces brutes, par rapport à fin 2007. La surface totale des réseaux du Groupe s'établit à 1 334 000 m² à fin décembre 2008. Les enseignes du Groupe ont démontré une bonne capacité de résistance (à magasins comparables), dans un marché du bricolage en France métropolitaine en baisse de 1,1 % en valeur sur l'année (source Banque de France).

Catena en France

106 magasins
Surfaces commerciales : 101 400 m²
Chiffre d'affaires : 127,1 M€
-2,9 % à surfaces courantes
+0,1 % à magasins comparables

Catena rejoint Mr.Bricolage

Le Groupe a décidé de clarifier sa stratégie d'enseignes. Il propose aux magasins Catena de passer sous enseigne Mr.Bricolage. Ceci va leur permettre d'accéder à un modèle économique plus performant, de bénéficier de la très bonne notoriété de Mr.Bricolage et de faire des économies d'échelle (publicité, animation...).

Sur 106 magasins Catena, une soixantaine devraient basculer sous enseigne Mr. Bricolage entre mi-2009 et fin 2010. Ce qui représente environ 100 M€ de CA TTC. Les points de vente qui ne sont pas éligibles, le plus souvent de petites unités de moins de 500 m², pourront opter pour un statut de membre acheteur, tout en bénéficiant de tarifs préférentiels.





Les Magasins Intégrés : objectif performance

Un parc en développement

74 Magasins Intégrés au 31.12.08

Chiffre d'affaires consolidé 2008 de 314,4 M€ en hausse de 6,9 %

2009 : 8 acquisitions (dont 7 réalisées au début de l'année),

4 transferts/agrandissements, 2 reconstructions

et 4 remodelings complets.

82 magasins au 31.12.09 : 337 800 m².

« Pour augmenter la rentabilité des Magasins Intégrés, le Groupe va amplifier la dynamique commerciale et maîtriser la marge opérationnelle ».

Philippe Colomby.

A quarante-six ans, Philippe Colomby vient de prendre la direction des 74 Magasins Intégrés. Ancien directeur d'enseigne de Bricorama, Philippe Colomby est spécialiste du succursalisme. Sa mission : restaurer la rentabilité des Magasins Intégrés par la mise en œuvre d'une nouvelle dynamique commerciale et l'augmentation du chiffre d'affaires au m². Bien décidé à optimiser ses 25 ans d'expérience dans l'univers de la distribution spécialisée de bricolage, Philippe Colomby a déjà enclenché des actions à court terme mais aussi à moyen terme sur les hommes, les process, les outils informatiques pour être plus pertinent, plus rentable et plus proche des clients.

Plusieurs solutions pour augmenter la performance des magasins

Les magasins les moins rentables ont été étudiés individuellement et se verront proposer des solutions sur mesure. Si le site n'a aucune chance de se redresser ni d'être cédé, il sera fermé ou transformé en magasin déstockeur. S'il ne répond pas aux critères des Magasins Intégrés (moins de 2 000 m² ou moins de 3 M€ de CA HT) il pourra être cédé au réseau ou à un tiers. Le transfert / agrandissement pourra être envisagé pour les sites qui ont toujours du potentiel mais dont l'emplacement n'est plus approprié. Enfin, si le magasin présente d'importantes faiblesses opérationnelles, il bénéficiera d'un remodeling complet.

Questions à Philippe Colomby



Philippe Colomby,
Directeur des
Magasins Intégrés.

Quel bilan tirez-vous de votre prise de fonction ?

En quatre mois, j'ai visité 40 magasins pour mesurer les points sensibles et les difficultés. Mon sentiment : on ne parle pas assez de chiffre d'affaires et de performance commerciale ! De plus, les magasins sont noyés sous les tâches administratives. Nous devons repenser l'outil informatique et mettre en place un fichier central qui déléstera les équipes de toutes ces mises à jour trop consommatrices de temps. Du temps qui sera consacré à la vente. Nous travaillerons cet outil en 2009 et lancerons un site pilote en 2010 pour un déploiement prévu fin 2010.

Comment amplifier la dynamique commerciale ?

Nous sommes trop timides ! Sur les produits saisonniers, par exemple, nous devons être plus offensifs en terme de prix, et améliorer leur mise en avant en leur consacrant plus d'espace. Pour augmenter le panier moyen, nous développons les zones podium et mettons en place différentes opérations en lançant, notamment, des bons d'achat valables pendant un mois.

Comment allez-vous motiver les équipes de vente ?

En 2009, nous avons redécoupé les 6 anciennes régions en 8 nouvelles régions afin que chacun des 8 directeurs régionaux fasse un suivi plus régulier et se rende tous les 15 jours en magasin. De plus, nous encourageons les directeurs à mobiliser leurs équipes par une formation managériale des cadres. Le directeur, c'est 50 % de la dynamique ! Enfin, nous mettrons en place un projet de primes dynamiques et accessibles pour récompenser la performance.

Comment maîtriser la marge opérationnelle ?

En plus du respect des ratios de gestion, nous nous attachons, entre autres, à réduire ce véritable fléau qu'est la démarque. Les produits doivent être cerclés, les plus sensibles mis sous vitrine. Les équipes notamment les caissières seront sensibilisées à travers des journées de formation. Lors des travaux, la sécurité sera renforcée. Enfin, pour chaque projet, tous nos devis d'aménagement et de construction viseront la réduction de nos coûts d'environ 20 %. Dans un marché qui se tend, il faut contrôler, sensibiliser, suivre...

Allez-vous faire un effort sur les prix ?

Notre image prix doit être améliorée à travers des prix attractifs en têtes de gondoles et du meilleur prix appliqué aux 400 produits « sensibles » identifiés. Il faut regarder ce que fait la concurrence et aller chercher des parts de marché ! L'effort sur les prix ne doit cependant pas nous empêcher de renforcer notre image conseil et services.

Comment allez-vous vous adapter à la loi de modernisation de l'économie qui raccourcit les délais de paiement aux fournisseurs ?

Un accord dérogatoire pour le secteur du bricolage nous permet de diminuer progressivement ces délais sur quatre ans. Cela nous laisse le temps de prendre des mesures et travailler sur la diminution de nos stocks en magasin. L'amélioration de la rotation de nos stocks passe notamment par l'augmentation de l'approvisionnement par nos propres entrepôts.

Appréhendez-vous la crise ?

La crise, je l'ignore ! Je ne veux pas m'en occuper. On a tellement de potentiel à développer ! Nous continuons à nous agrandir et racheter des magasins .



International : une accélération progressive

« Nous allons consolider l'existant tout en recherchant de nouveaux points de vente »

Bruno Cantoni, responsable du développement international.



Avec des résultats conformes à ses attentes, le Groupe continue son développement, en priorité au Maroc et dans les pays de l'Est. En 2008, les magasins ont accentué leur travail sur les assortiments et la qualité de l'offre, tout en restant vigilants à leur gestion.

Grand succès au Maroc

Déjà bien implanté à Casablanca, depuis mai 2005, le Groupe a ouvert un deuxième point de vente de 2 000 m² en avril 2008 à Marrakech. Le succès a été au rendez-vous avec une très bonne fréquentation cumulée à une gestion rigoureuse des magasins. Le marché reste très porteur avec une importante population européenne qui rénove les ryads et aménage des constructions neuves de grand standing. Une ouverture est prévue en 2009.

• CA TTC 2008 de 8,6 M€ : +76 %.

Nouvelle dynamique en Belgique

7 magasins ont rejoint le réseau belge cette année, représentant 13 000 m² supplémentaires. Ainsi, le parc belge regroupait 27 magasins fin 2008. En 2009, un magasin s'est ouvert le 24 février à Hornu avec un bon départ. Sur un marché très concurrentiel, grâce à un travail sur les promotions, les assortiments et la qualité de l'offre, l'activité affiche un retrait limité.

• CA TTC 2008 de 64,1 M€ : -3,1 %.

Reprise du développement en Espagne

Iberobrico, le partenaire du Groupe a créé en 2008 deux points de vente : un de 1 200 m² à Granollers, dans la banlieue de Barcelone, et un de 1 700 m² à Orihuela. Il prévoit d'ouvrir au moins 1 magasin en 2009.

- **CA TTC 2008 de 1,9 M€ : +27 %.**

Très bons résultats en Bulgarie

La société Doverie Brico exploite un parc de 10 magasins sous enseigne Mr.Bricolage en Bulgarie. Le Groupe choisit de se concentrer sur le remodeling des magasins existants et a décalé les ouvertures prévues sur 2010. Les premières tendances de 2009, (diminution du panier moyen et de la fréquentation), poussent le Groupe à accélérer son offre promotionnelle.

Notre partenaire est également chargé du développement de l'enseigne en Serbie, et prévoit sur une première ouverture fin 2009.

- **CA TTC 2008 de 84,1 M€ : +28,1 %.**

Succès en Roumanie

Les deux magasins roumains, dont le deuxième a été inauguré en mars 2008 à Pistesti (6 700 m²), dépassent leurs objectifs. L'ouverture d'un troisième magasin est prévue en 2009. Pour faire face à une forte concurrence et à un durcissement du marché, notre partenaire se concentre sur la maîtrise des marges et l'amélioration de ses résultats.

- **CA TTC 2008 de 24,4 M€ : +36 %.**

Première implantation à l'île Maurice

Déjà présent dans l'océan indien avec 7 points de vente, Mr.Bricolage a inauguré son premier magasin à l'île Maurice à Trianon, le 30 mai 2008. Les évolutions significatives au niveau démographique et économique, ainsi que la volonté affichée par le gouvernement mauricien de donner une impulsion plus forte au développement de l'initiative privée ont conforté nos partenaires dans leur projet d'implanter et de développer l'enseigne à Maurice.

Construit sur une superficie de près de 2 600 m², le magasin a réalisé en 2008, un CA TTC de 1,13 M€.

Et aussi...

Dans un contexte difficile qui affecte la fréquentation, le magasin d'Andorre connaît une baisse d'activité de 5,1 % avec un CA TTC 2008 de 3,6 M€.

L'unique magasin de Madagascar implanté à Tananarive affiche un CA TTC de 1,7 M€ en progression de 9,2 % en 2008.

Les deux magasins existants en Uruguay ont été remodelés, entraînant de meilleures performances commerciales sur l'exercice avec un CA TTC 2008 de 2,9 M€ : +17 %.



LA CENTRALE

Ensemble,



« La réussite sera collective. Elle passe par l'écoute des désirs des consommateurs, des besoins des adhérents et des informations de la Centrale ».

Guy Beghin.

Guy Beghin a pris ses fonctions de Directeur Exécutif le 8 septembre 2008. Il est en charge du commerce, des achats, de la logistique, de l'informatique, du réseau Mr Bricolage, de l'enseigne Catena et du développement France. Il apporte son expérience de différents postes opérationnels et à la direction générale en France et au Bénélux au sein des Groupes Castorama, GIB International et Intersport. Sa mission : réorienter l'organisation de la Centrale pour plus d'efficacité. La Centrale va désormais travailler coude à coude avec les magasins. Ensemble, la Centrale et les magasins vont partager leur culture client. Ils seront plus proches des désirs des consommateurs et plus pertinents dans leur offre.

Trois changements fondamentaux ont commencé à se mettre en place fin 2008 :

1. Un nouveau modèle d'organisation en « category management »
2. Une redynamisation des commissions produits
3. L'adaptation de l'outil logistique

plus d'échanges, plus de réussites

Questions à Guy Beghin



Guy Beghin,
Directeur Exécutif.

En quoi consiste la nouvelle organisation de la Centrale ?

A travailler... ensemble dans le même bureau ! Les services achats et commerce, base de données, et merchandising spaceman ont fusionné. Ils sont chapeautés par un directeur marketing achat commerce qui pilote un comité marketing. Ce dernier est composé de 4 responsables marketing spécialisés respectivement en études/commerce, catégories, MDD*/ Premiers prix et achats. Chaque équipe (8 à 9 personnes) travaille sur une catégorie (électricité par exemple). La circulation des informations est rapide, les erreurs impossibles ! Concrètement, depuis début 2009, la nouvelle organisation est en place, avec une refonte de tous les bureaux.

Vous voulez également redynamiser les commissions produits ?

Notre réorganisation sera efficace parce que les magasins seront encore plus impliqués dans nos décisions commerciales. Ils sont les mieux placés pour faire remonter les besoins et les envies de nos clients. 140 personnes vont entrer dans ces commissions, apporter leurs connaissances du marché et décider des gammes de produits, des assortiments, de la

publicité... De son côté, la direction marketing commerce achats de la Centrale apporte ses éléments de marché et délègue un responsable concept, un responsable achats et un responsable animation réseau.

Les magasins vont donc participer aux décisions et s'approprier le système ?

Exactement. Cela va devenir leurs produits, leur publicité parce qu'ils l'auront décidé. Puisqu'ils l'ont décidé, ils vont l'appliquer.

Pourquoi un nouvel entrepôt ?

Notre entrepôt de Cahors est trop petit pour accueillir les 25 000 références utiles aux magasins du sud. Pour développer les premiers prix et les MDD*, nous avons besoin d'entrepôts performants. Tous les magasins doivent pouvoir disposer des premiers prix, même s'ils vendent du haut de gamme ! Pas question d'attendre la rupture ! A tout moment, les magasins doivent être capables de fournir le minimum d'un chantier au client.

Etes-vous confiant dans l'avenir ?

Notre richesse, c'est la proximité ! Dans les prochaines années, les magasins de proximité vont gagner des parts de marché. Mais le client doit trouver ce qu'il cherche ! D'où la nécessité de bien construire nos assortiments et de soigner nos premiers prix. Notre moteur, c'est la passion. La passion des adhérents pour la vente, la passion de la Centrale pour son métier, j'y crois !

*MDD : marques des distributeurs.

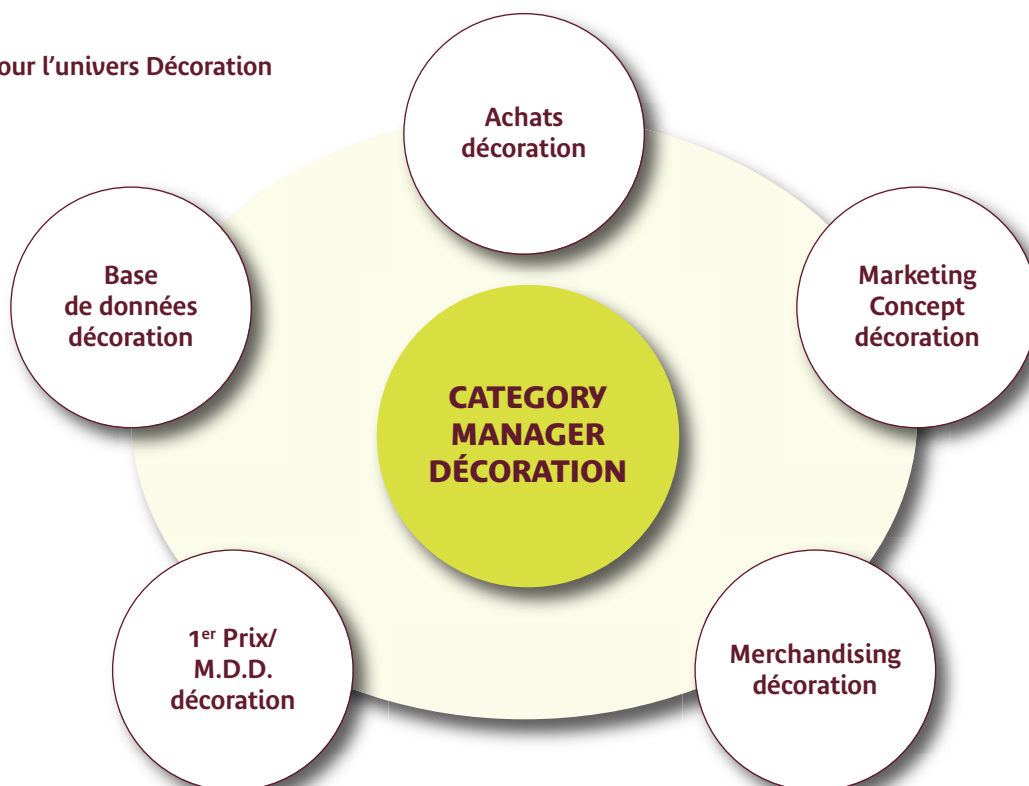


La Centrale se réorganise

Le nouveau modèle d'organisation de la Centrale

L'organisation en « category management » met les préoccupations des magasins et donc des clients au cœur du dispositif. Les produits sont répartis en catégorie. Chaque catégorie est gérée comme une unité commerciale stratégique. Cette organisation va permettre une meilleure pertinence dans le choix des produits, le positionnement prix, la rotation des stocks, la sélection de conditionnements adaptés aux ventes et l'établissement de plans de collection. L'indicateur de performance est basé sur le taux de sortie produit magasin et la marge dégagée. Un système réactif et déterminé par le consommateur !

Exemple pour l'univers Décoration



La redynamisation des commissions produits

Les magasins vont être impliqués dans les choix commerciaux en participant à des commissions produits. Cette participation des magasins va permettre de rester au plus près des attentes des clients. Les réunions, mensuelles, auront 3 objectifs :

- **Orienter et décider** du choix des produits et des gammes en cohérence avec le mix marque nationale/MDD/1^{ers} prix ;
- **Garantir** les meilleures conditions d'approvisionnement (prix, mode d'approvisionnement, colisage, franco, ...);
- **Alerter** sur les problèmes d'approvisionnement.

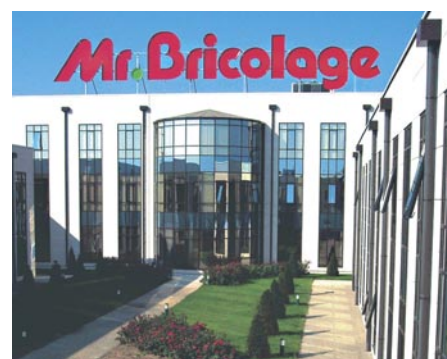
Une refonte des concepts

Jusqu'à aujourd'hui, les magasins répondaient à une classification basée sur leur surface. Or, à Quiberon, un client va chercher de la peinture bateau alors qu'à la campagne, il aura besoin d'un chalet de jardin, ou en centre-ville, il sera en quête de papier peint... Un MB4 (concept plus de 4 000 m²) ne se positionne pas forcément en MB4 sur toutes les familles de produits. Il faut donc inclure dans le concept la vocation du magasin. Pour mieux répondre aux besoins spécifiques, la Centrale a classé les magasins en fonction de cinq typologies : centre ville, petit rural isolé, rural dominant (petite ville ou village), moyenne surface de bricolage, grande surface de bricolage. En 2009, les gammes de produits seront déclinées par concept. La publicité sera alors adaptée à chacun de ces concepts.



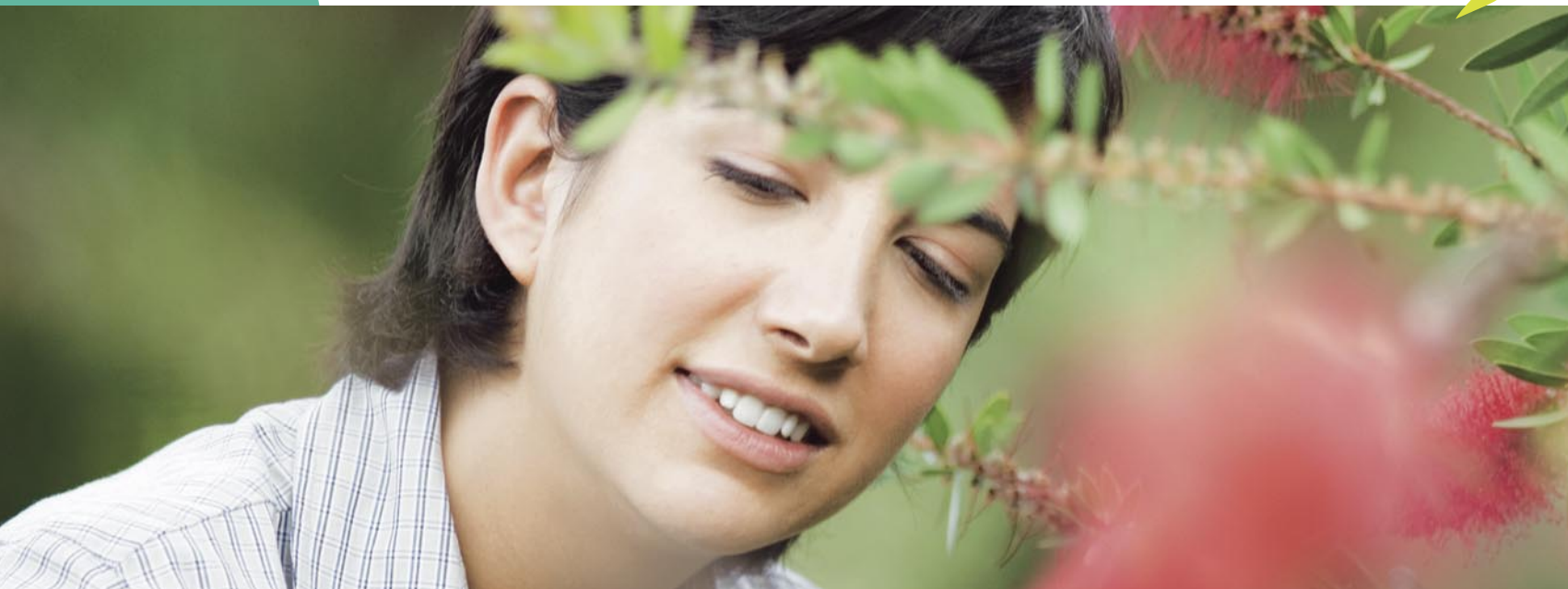
L'adaptation de l'outil logistique

Le Groupe fait de la logistique un accélérateur de la performance des magasins. Un nouvel entrepôt est en construction à Cahors sur 18 500 m². Il sera finalisé fin 2010 pour un investissement total de l'ordre de 12 M€. Ce nouvel entrepôt va permettre de faire face à une croissance des volumes. La ligne directrice : disposer des bons stocks au bon moment !



LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Ensemble,



Le Groupe Mr Bricolage, d'une part, poursuit sa démarche de développement durable volontaire, calculée et progressive. Il s'engage auprès des hommes et a mis en place une politique de Ressources Humaines ambitieuse. Et d'autre part, il s'engage pour la protection de l'environnement par des actions concrètes et une vision à long terme.

Nos ressources humaines

Création d'une DRH Groupe

Ancien directeur général de l'institut de formation du Groupe, Jean-Mary Marie a été nommé Directeur des Ressources Humaines début 2008. La création de ce poste exprime la philosophie du Groupe : s'appuyer sur les hommes, attirer les talents puis les fidéliser et leur donner la possibilité d'évoluer pour devenir les managers de demain. En 2009, la direction des ressources humaines continuera à accompagner la ré-orientation du Groupe.

Les effectifs du Groupe

(hors réseau adhérents)

- Services Aux Réseaux : **574**
- Magasins Intégrés : **1 984**
- Total consolidé : **2 558**

plus d'engagements !

Questions à Jean-Mary Marie



Jean-Mary Marie,
Directeur des
Ressources
Humaines.

Votre politique de formation est-elle à la hauteur des enjeux ?

Absolument ! Nous avons doublé nos budgets depuis 2008. En 2008, 3 700 heures de formation ont été dispensées à 246 personnes de la Centrale. Nous cherchons à développer les compétences et les performances, fidéliser nos collaborateurs et former les managers de demain. En 2008, le Groupe a lancé des formations au management adaptées aux problématiques de terrain. Chaque manager du Groupe sera formé dans les trois années à venir.

Comment détectez-vous ces futurs managers ?

Le logiciel « Vision RH » permet d'évaluer les compétences et les performances de chaque collaborateur en magasin. Si les performances ne sont pas en rapport avec les compétences, il faut en évaluer les causes. Lorsqu'elles sont en adéquation, on peut proposer des perspectives d'évolution à la personne et la faire entrer dans le circuit Haut Potentiel. Nous avons également lancé une Ecole des managers qui va permettre aux salariés de suivre un cursus pour évoluer vers un poste de manager en magasin.

Vous cherchez à donner un coup de pouce aux futurs entrepreneurs ?

Avec son « Passeport pour entreprendre », le Groupe veut donner leur chance aux collaborateurs des Magasins Intégrés, de la Centrale qui ont un profil d'entrepreneur et les inciter à créer ou reprendre un magasin. La Centrale les aide dans la construction de leur projet en prenant des participations minoritaires et en les accompagnant. Deux projets ont déjà été concrétisés depuis le début de l'année 2009, et plusieurs autres sont en cours d'étude.

Comment augmenter l'attractivité de l'enseigne ?

Nous sommes en bonne position. La preuve : notre personnel est stable et nous avons reçu 8 000 candidatures en 2008. Nous mettons l'accent sur la communication interne, la motivation des services, le management des équipes. Enfin, pour attirer de nouveaux talents, nous renforçons notre présence dans les salons de recrutement.

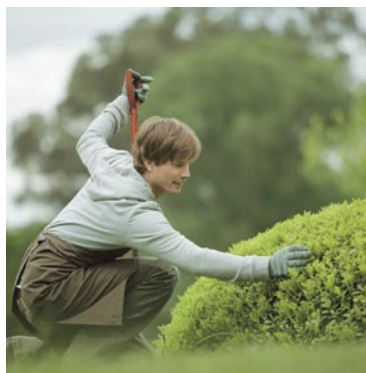
Comment avez-vous accompagné le changement au sein de la Centrale ?

Nous avons énormément communiqué avec toutes les équipes et les représentants du personnel en expliquant clairement les objectifs de ce travail en groupe sur l'ensemble de la filière. Tout le monde a bien compris et nous avons gagné en efficacité et en qualité de relations. Nous avons formalisé et clarifié le rôle de chacun en réalisant des fiches de fonction pour redéfinir 276 postes différents. Cette étude sera complètement finalisée en 2009. Parallèlement, nous avons mis en place un baromètre social semestriel permettant de sonder le climat social au sein de la Centrale et de le faire évoluer positivement.

Vous vous rapprochez du terrain ?

Exactement. C'est sur le terrain que se forme l'esprit Groupe. C'est pourquoi nous assurons le relais auprès des représentants du personnel. Parallèlement, nous nous sommes dotés d'instruments de pointe avec une centaine de données mensuelles qui permettent de rester en contact constant avec le terrain, contrôler, aller à l'essentiel et anticiper. A tout instant, le COMEX est informé de l'évolution des indicateurs clés de performance. L'absentéisme, le turn over, les démissions, les données du comité d'entreprise... tous les signaux sont reçus et traités. Rien n'est laissé au hasard !

Ensemble, LE DÉVELOPPEMENT DURABLE



Nos actions

Le Groupe souhaite limiter au maximum l'impact de ses activités sur l'environnement. Il augmente ses efforts pour optimiser la gestion des déchets, de l'eau, de l'énergie et des consommables. Il privilégie les produits respectueux de l'environnement : gestion raisonnée des forêts, limitation des produits toxiques, utilisation de produits à économie d'énergie. Il répond ainsi aux souhaits de ses clients, de plus en plus soucieux de la préservation de l'environnement.

La politique de gestion durable du bois

Le Groupe a mis en place une politique visant à mettre l'accent sur les produits en bois provenant de forêts respectant des principes de gestion durable du bois. Dans cette démarche, il s'appuie sur les associations compétentes dans ce domaine telles que le FSC (Forest Stewardship Council), le PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification) ou TFT

(Tropical Forest Trust). La présence d'un de ces labels sur un produit certifié au consommateur que le bois utilisé provient d'une forêt respectueuse des principes de gestion durable du bois. En 2008, la politique de référencement du Groupe a privilégié ces produits. En 2009, cette politique sera présentée et mise en avant par une grande campagne de communication. Le Groupe s'attaquera également aux gammes de produits pour l'aménagement extérieur.



La promotion des ampoules basse consommation d'énergie

Fin octobre 2008, Mr Bricolage a signé la convention avec le ministère de l'écologie et du développement durable qui programme le retrait progressif des ampoules à incandescence. Ces ampoules consomment plus d'énergie, ont une durée de vie plus courte et ne sont pas recyclables. Le Groupe a développé

son offre d'ampoules à économie d'énergie et mis en place des solutions de collecte. En 2009, la communication sur le recyclage des ampoules va être renforcée.

La maîtrise de l'énergie

Une étude portant sur la consommation énergétique de 12 magasins a été menée en 2008 avec un diagnostic et des propositions d'économies d'énergie. Un plan 2009 sera défini pour les Magasins Intégrés. Les magasins adhérents se verront proposer un « Guide des bonnes pratiques » qui leur donnera des clés pour mieux maîtriser leurs dépenses d'énergie.

Le tri et la valorisation des déchets

Les partenariats signés avec différents prestataires de gestion des déchets ainsi que des éco-organismes vont se poursuivre. Le taux de tri a augmenté en 2008, passant de 26,12 % à 27,89 %. Les efforts devraient se maintenir en 2009.

Les peintures Ecolabel

Pour sa propre marque de peintures intérieures, Mr Bricolage a choisi le label écologique européen Ecolabel. Tous les produits portant la « Fleur » sont certifiés par des organismes indépendants pour leur conformité à des critères écologiques et leur performance.



Vers l'extinction des lampes à incandescence

La disparition programmée des lampes à incandescence (à partir du 1^{er} septembre 2009 en Europe) est un enjeu écologique majeur. Le Groupe Mr Bricolage compte bien participer activement à cette mutation. Tout d'abord en proposant une large gamme de lampes « basse consommation », déjà mise en avant dans ses rayons. De plus, Mr Bricolage est partenaire de l'éco-organisme RÉCYLUM, pour la collecte et le recyclage des lampes usagées. L'objectif de cette campagne, relayée dans tous les magasins du Groupe sous forme de signalétique et de bornes de tri, est double : faire acquérir le réflexe du tri au plus grand nombre (car ces lampes basse consommation ne se jettent pas) et faire connaître les solutions de collectes existantes.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Mr Bricolage SA est administré par un Conseil d'Administration composé de 16 membres. Chaque administrateur est tenu d'être propriétaire d'au moins une action. La durée des fonctions des administrateurs est de six ans. Le conseil détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Au cours de l'exercice 2008, il a tenu 8 séances avec un taux de présence de 88 %.

Le Conseil d'Administration

Jean-François BOUCHER, Président
Michel TABUR, Vice-président et administrateur
Jean BLOSSE remplacé par Patrick SOULIER⁽¹⁾, administrateur
Serge COURRIOL, administrateur
Georges CORAZZINI, remplacé par Gaétan DUMONCEAU⁽²⁾, administrateur
Jacques GLEYSE, administrateur
Pascal MORVAN, administrateur
Bernard MAHUZIER, administrateur

Nicolas MEIER, administrateur
Zacharie HARDY, administrateur
Bernard PIERSON, administrateur⁽³⁾
Didier TABUR, administrateur
Société SIMB, représenté par Eric LUGAND, administrateur
Alain BERIOU, administrateur indépendant
Yves CORDONNIER, administrateur indépendant
Yves LAFARGUE, administrateur indépendant

(1) Soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2009

(2) Soumis à la ratification de l'assemblée générale du 27 mai 2009

(3) Démissionnaire au 07.04.09, son remplacement sera soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 27 mai 2009.

Le Président Directeur Général

La présidence et la direction générale sont assurées par le président du Conseil d'Administration, Jean-François BOUCHER, élu le 14 mai 2007.

Les comités

Le Conseil d'Administration a constitué 6 comités composés de membres du Conseil d'Administration, du Comité Exécutif et du Comité de Direction, à l'exception du Comité Rémunérations composé uniquement d'administrateurs. Les comités sont chargés d'étudier les dossiers stratégiques et de préparer certaines décisions du conseil d'administration en formulant des avis et en émettant des recommandations.

1. Stratégie – Finances (*Comité d'Audit*)
2. Achats – Commercial (*issu de la fusion des anciens Comité Achats et Comité Commercial, suite à la réorganisation de la Centrale*)
3. Expansion – Suivi d'ouvertures – Parrainages (*Comité Développement*)
4. Magasins Intégrés
5. Logistique
6. Informatique (*Comité créé début 2009*)

Le Comité Exécutif

Jean-François Boucher s'appuie sur un Comité Exécutif qui propose les orientations stratégiques du Groupe au Conseil d'Administration et les met en oeuvre. Ce Comité a fait l'objet d'un profond remaniement en 2008 et se compose désormais de quatre membres :

- Guy BEGHIN (Directeur Exécutif) qui a pris ses nouvelles fonctions le 8 septembre 2008 et s'est vu confier la responsabilité des directions commerciales, achats, supply chain, systèmes d'information et développement des réseaux en France ;
- Jacques BLANCHET (Directeur Financier) qui a intégré le Groupe en 2002, lors du rapprochement avec le groupe Tabur, qu'il avait rejoint fin 1998 après 15 années d'expérience en audit et conseil dans le secteur de la distribution ;
- Philippe COLOMBY (Directeur des Magasins Intégrés) qui a rejoint le groupe le 27 octobre 2008 pour prendre la direction du parc intégré et restaurer la rentabilité des Magasins Intégrés ;
- Jean-Mary MARIE (Directeur des Ressources Humaines) qui a été nommé tout début 2008, après environ 20 ans d'expérience dans le domaine de la distribution et plus de 10 ans en tant que directeur général de l'institut de formation du Groupe.

Contrôle Interne

Afin de contrôler étroitement la cohérence entre la gestion de l'entreprise, le comportement du personnel et les orientations stratégiques d'une part et la sincérité de l'information financière et comptable d'autre part, le contrôle interne s'appuie sur un ensemble de processus précis. Ces procédures de contrôle interne sont exigées auprès de chacun dans l'entreprise, à tous les niveaux opérationnels et hiérarchiques : de chaque collaborateur jusqu'au Conseil d'Administration, la Direction Générale, en passant par les différents comités. Toutefois, les efforts de prévention et de maîtrise des risques résultant de l'activité de l'entreprise, mais aussi risques d'erreurs ou de fraudes, ne peuvent fournir de garantie absolue que ces risques soient éliminés.



Mr. Bricolage sa

1, rue Montaigne – 45380 La Chapelle-Saint-Mesmin
Tél.: 02 38 43 50 00 – Fax : 02 38 43 11 58
www.mr-bricolage.fr