

## II. RAPPORT DE GESTION

### 1. - Présentation de l'évolution des affaires, des résultats et de la structure financière du groupe au cours de l'exercice 2014

Le chiffre d'affaires du groupe Bricorama en 2014 s'établit à 675,0 millions d'euros en baisse de -2,47 % par rapport à 692,1 millions d'euros réalisés en 2013.

Les performances du groupe ont été sensiblement différentes selon les trimestres et les pays :

CA consolidé par trimestre (en M€)	2013	2014	Evolution
1er trimestre	153,4	155,4	+1,32 %
2ème trimestre	190,4	183,2	-3,74 %
3ème trimestre	185,5	176,1	-5,07 %
4ème trimestre	162,8	160,2	-1,61 %
<b>Ensemble de l'exercice</b>	<b>692,1</b>	<b>675,0</b>	<b>-2,47 %</b>
CA consolidé par pays (en M€)	2013	2014	Evolution
France	448,8	436,7	-2,70 %
Belgique	114,7	112,2	-2,19 %
Pays-Bas	109,2	107,1	-1,99 %
Espagne	19,4	19,0	-1,73 %
<b>Ensemble de l'exercice</b>	<b>692,1</b>	<b>675,0</b>	<b>-2,47 %</b>

Alors que le 1<sup>er</sup> trimestre 2014 laissait entrevoir une progression sur l'année précédente, notamment par la réouverture des magasins en région parisienne le dimanche (contrairement à 2013 où les magasins étaient fermés), et ce malgré les remodelings en cours ou les fermetures de magasin, l'évolution positive ne s'est pas confirmée lors des deux trimestres suivants.

La météo ainsi que le contexte économique délicat expliquent en partie ce retrait sur l'an passé et impactent certaines familles de produits comme le jardinage.

Le dernier trimestre de l'année, bien qu'en retrait sur l'an passé semble toutefois amorcer un renversement de tendance qui demandera à se confirmer au cours du prochain exercice notamment en Espagne et aux Pays-Bas.

La France quant à elle devrait inverser cette tendance en 2015, grâce à la reprise des magasins GNUVA et devrait retrouver un niveau de profitabilité accru.

Une fois encore, malgré cette conjoncture de chiffre d'affaires défavorable, notre groupe reste nettement profitable et améliore son EBITDA (résultat opérationnel courant retraité des dotations aux amortissements et provisions) de près d'un million à 42,6 millions d'euros contre 41,8 millions d'euros l'an passé.

L'évolution du parc des magasins peut se résumer ainsi par pays :

- En France, remodelings importants sur les sites de Marseille Prado, Villiers-sur-Marne et Gaillard. La franchise s'est également sensiblement développée et compte désormais 64 adhérents.

- En Belgique, le groupe a fait l'acquisition du magasin de Uccle avec pour projet de développer ce site au cours de l'exercice 2015.

- Aux Pays-Bas, comme annoncé lors de l'exercice précédent, les investissements se sont limités à l'ouverture d'un seul magasin sur la ville de Zeewolde et au transfert du magasin de Vught.

En termes de process et d'organisation, l'exercice 2014 a été marqué par le déploiement de l'outil pricing qui a permis d'améliorer le niveau de marge en France. Le projet PERFORMA 2016 a également permis d'optimiser le volume d'affaires réalisé avec nos fournisseurs « privilégiés » et par voie de conséquence la gestion de nos stocks. Le projet «Manus +» de gestion du temps de travail initié sur les Pays-Bas a permis de réduire notre masse salariale. Cet outil devrait être mis en place progressivement sur d'autres pays où le groupe est présent en l'adaptant aux législations sociales locales.

L'activité e-commerce continue à se développer en France ainsi qu'au Benelux bien qu'étant marginale en terme de contribution au niveau groupe .

La marge commerciale s'est élevée à 263,8 millions d'euros et a représenté 39,09 % du chiffre d'affaires en 2014 contre 38,48 % en 2013.

Le résultat opérationnel courant a atteint 25,8 millions d'euros en hausse de 4,9 % par rapport à l'exercice précédent. Il a représenté 3,8 % des ventes à comparer à un niveau de 3,6 % en 2013. Cette année encore, malgré une baisse du chiffre d'affaires, la gestion rigoureuse de nos frais a permis l'amélioration de ce résultat.

Le résultat opérationnel s'est inscrit à 25,8 millions d'euros en baisse de -13,0 % par rapport à 2013 et correspond à 3,8 % du chiffre d'affaires. L'évolution de ce résultat provient d'opérations non récurrentes positives réalisées en 2013.

Le résultat financier reste stable et a représenté -4,0 millions d'euros contre -4,6 millions d'euros l'année précédente.

L'impôt sur les sociétés est en baisse sur 2014 à 9,0 millions d'euros par comparaison aux 13,3 millions d'euros comptabilisés au cours de l'exercice précédent.

Le résultat net consolidé s'est élevé à 12,7 millions d'euros en hausse de 9,2 % par rapport à celui de l'exercice précédent. Il a représenté 1,88 % du chiffre d'affaires contre 1,67 % l'année précédente. Rapporté aux 6 221 343 actions existantes au 31 décembre 2014, le bénéfice par action s'est élevé à 2,03 euros.

Au 31 décembre 2014, les fonds propres consolidés s'élevaient à 307,3 millions d'euros soit une progression de 6,6 millions d'euros qui reflète essentiellement le résultat dégagé en 2014 diminué des distributions de dividendes réalisées en 2014 par Bricorama SA au titre de l'exercice précédent, et augmenté de l'impact de valorisation des variations mark to market entre 2014 et 2013.

Le besoin en fonds de roulement est en baisse en 2014 par rapport à 2013, en raison principalement de la diminution des stocks et du règlement sur l'exercice 2014 d'un litige antérieur. Compte-tenu d'autre part, des investissements et d'un ebitda de 42,6 millions d'euros, la dette nette s'est élevée à 90,4 millions d'euros à comparer aux 125,1 millions d'euros de fin 2013.

## **2. - Situation de la société et de ses filiales à la date du présent rapport**

### **2.1 Situation des filiales**

En France, l'exercice 2014 de la filiale Bricorama France a été marqué par les événements suivants :

- Le remodeling du magasin de Suresnes ;
- Le remodeling du magasin de Marseille Prado ;
- Le remodeling du 1<sup>er</sup> étage du magasin de Nogent-sur-Marne ;
- L'agrandissement du magasin de Gaillard (+1600 m<sup>2</sup>) ;
- Le remodeling du magasin de Villiers-sur-Marne.

A fin décembre 2014, le chiffre d'affaires de la filiale Bricorama France représente 439,4 millions d'euros contre 451,2 millions d'euros en 2013.

Aux Pays-Bas, l'activité en 2014 a été marquée par l'ouverture d'un nouveau magasin de 3 000 m<sup>2</sup> en mars, à Zeewolde et le transfert du magasin de Vught.

Les filiales de la Belgique ont quant à elles connu une activité assez stable sur un périmètre inchangé. On soulignera principalement la cession des murs du magasin de Maldegem, d'un local non exploité à Roeselare et l'acquisition d'un bâtiment relatif à notre magasin d'Uccle.

En Espagne, l'exercice a été marqué par le développement des synergies achats avec la France, la mise en place de fidélité et la migration de SAP au 1<sup>er</sup> semestre 2014.

Enfin, la filiale Bricorama Asia Ltd que le groupe détient à 100 % a vu son activité se maintenir.

### **2.2 Événements postérieurs à la clôture**

Les principaux événements sont :

- La confirmation par le Conseil d'Etat, le 24 février 2015, du décret autorisant l'ouverture le dimanche aux magasins de bricolage concerne essentiellement nos magasins parisiens.
- La reprise au 1<sup>er</sup> janvier 2015 de 9 magasins du groupe GNUVA, un des principaux franchisés Mr Bricolage et situés dans le sud-ouest de la France. Le chiffre d'affaires annuel actuel de ces magasins est de l'ordre de 38 millions d'euros.
- La reprise au 1<sup>er</sup> février 2015 de 2 magasins franchisés Bricorama à Lannion et Minihiy-Tréguier en France.
- Le transfert au mois de mars, du magasin d'Orgeval sur un nouveau site et au nouveau concept sur une surface de vente de 9 450 m<sup>2</sup>.

- L'extension du magasin de Blois (+ 2 100 m<sup>2</sup>).
- Le transfert aux Pays-Bas du magasin de Deventer, en mars 2015.
- Le remodeling en Espagne du magasin d'Abrera.

### 2.3 Perspectives

En France, l'évolution de l'activité du groupe, outre la gestion de croissance externe intervenue en début d'année 2015 (11 magasins), devrait être principalement induite par du développement interne.

Les autres objectifs principaux, en France, sont :

- L'évolution de notre chiffre d'affaires au m<sup>2</sup> ;
- La mise en œuvre du « cross docking » principalement adapté aux petits magasins ;
- L'optimisation de la marge et la réduction des stocks par la poursuite du projet PERFORMA 2016.

En Belgique, le principal objectif va consister à déployer le plan « Papillon » qui prévoit d'une part le développement du concept « projet » (comme l'isolation, ...) où le groupe entend devenir référent sur le marché belge et d'autre part, une politique forte de développement par création de magasins. Un nouvel outil de planification du temps de travail a par ailleurs été mis en place. D'autre part, différents transferts, créations et remodeling de magasins sont prévus. Aux Pays-Bas, le principal objectif est de poursuivre la restructuration du parc par transferts, remodelings et fermetures.

En Espagne, l'exercice 2015 devrait être marqué par le remodeling du magasin d'Abrera, une amélioration de la fréquentation et la poursuite du développement des synergies achats avec la France.

## 3. Principaux éléments des comptes individuels et consolidés 2014

Les comptes présentés n'intègrent pas de nouvelles normes applicables en 2014 ayant eu un impact significatif sur les comptes.

### 3.1 Présentation des comptes individuels 2014

Le résultat social de l'exercice 2014 est en amélioration sur 2013 et s'inscrit à 11,0 millions d'euros après impôt sur les sociétés et participation. L'activité de la Holding est restée stable sur 2014.

Il est notamment constitué de :

17,1 millions d'euros de revenus de prestations de services, qui se répartissent de la façon suivante :

- 15 194 milliers d'euros pour les prestations de services pour la France ;
- 61,9 milliers d'euros pour les prestations de services pour le Benelux ;
- 37,0 milliers d'euros pour les prestations de services pour l'Espagne ;
- 2,0 milliers d'euros pour les prestations de services pour l'Asie ;
- 1 826,7 milliers d'euros pour les refacturations diverses.

11,9 millions d'euros de produits financiers de participations, provenant essentiellement de distributions de filiales ; et de :

- 5,5 millions d'euros d'achats et charges externes d'exploitation,
- 0,6 million d'euros d'impôts, taxes et versements assimilés,
- 6,5 millions d'euros de salaires et traitements,
- 2,5 millions d'euros de charges sociales,
- 2,0 millions d'euros de dotations aux amortissements et provisions.

### 3.2 Présentation des comptes consolidés 2014

#### 3.2.1 Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014
France	449 063,6	437 057,8
Benelux	224 008,1	219 324,9
Espagne	19 362,8	19 019,0
Asie	0,0	0,0
Intercos	-0,3	-0,4
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>692 126,0</b>	<b>675 003,8</b>

Le chiffre d'affaires consolidé ressort en baisse de -2,47 % par rapport à 2013.

### 3.2.2 Marge commerciale

La marge commerciale 2014 est en hausse par rapport à l'année précédente. Elle passe de 38,48 % en 2013 à 39,09 % en 2014. Ceci résulte d'une marge plus normative en Espagne et de l'amélioration de la marge arrière en France.

(en milliers d'euros)	31/12/2013		31/12/2014	
France	175 440,0	39,1 %	175 670,3	40,1 %
Benelux	83 744,0	37,4 %	80 340,3	36,6 %
Espagne	7 265,0	37,5 %	7 101,0	37,3 %
Autres	0	NS	0	NS
Asie	NS	NS	NS	NS
<b>Marge commerciale</b>	<b>266 449,0</b>	<b>38,48 %</b>	<b>263 845,8</b>	<b>39,09 %</b>

### 3.2.3 Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant s'établit à 25,8 millions d'euros, en hausse de 4,9 % par rapport au résultat de l'année précédente. Il représente 3,82 % du chiffre d'affaires 2014 contre 3,55 % en 2013.

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014
France	20 524,4	21 381,4
Benelux	5 093,5	5 325,9
Espagne	-1 856,2	-1 370,7
Autres	-3,2	-4,6
Asie	813,7	441,7
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>24 572,1</b>	<b>25 773,7</b>

En France, le résultat opérationnel courant de l'activité est en hausse de 0,8 million d'euros. Ceci résulte principalement d'économies réalisées sur la gestion courante.

A l'étranger, la situation se dégrade légèrement en Belgique du fait de la concurrence accrue et des remises accordées à la clientèle.

### 3.2.4 Résultat financier

Le résultat financier est de -4,0 millions d'euros en 2014 contre -4,6 millions d'euros en 2013.

### 3.2.5 Impôt

L'impôt s'établit à -9,0 millions d'euros en 2014 contre -13,3 millions d'euros en 2013.

Le taux effectif d'imposition consolidé du groupe ressort à 41,66 % en 2014 contre 53,44 % en 2013. (Cf note 7 aux comptes consolidés). Cette évolution résulte principalement d'apurement de reports déficitaires sur la Belgique et de l'impact significatif en 2013 de provisions sur l'Espagne non déduites fiscalement.

### 3.2.6 Résultat net consolidé

Le résultat net consolidé part du groupe s'élève à 12,7 millions d'euros en 2014 contre 11,6 millions d'euros en 2013.

Le BNPA passe de 1,86 euros en 2013 à 2,03 euros en 2014.

Le ratio du résultat net sur le chiffre d'affaires s'établit à 1,88 % contre 1,67 % en 2013.

La rentabilité des capitaux propres s'élève à 4,12 % contre 3,85 % en 2013 et celle des capitaux employés à 3,09 % contre 2,65 % en 2013.

### 3.2.7 Dividendes

(en euros)	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Dividende/action	0,83	1,00	1,30	1,00	0,95	0,95*
Résultat distribué	4 693 909	6 220 843	8 087 746	6 221 343	5 910 276	5 910 276
Quote-part ouvrant droit à abattement (en nombre d'actions)	688 947	804 144	1 187 635	819 273	819 273	819 273
Avoir fiscal ou abattement (40 %)	275 579	321 658	475 054	327 709	311 324	311 324
<b>Dividende/capitaux propres</b>	<b>1,82 %</b>	<b>2,27 %</b>	<b>2,79 %</b>	<b>2,13 %</b>	<b>1,95 %</b>	<b>1,92 %</b>
<b>Dividende/résultat net</b>	<b>22,23 %</b>	<b>28,02 %</b>	<b>33,60 %</b>	<b>41,35 %</b>	<b>50,99 %</b>	<b>46,69 %</b>
<b>Dividende/cours de Bourse</b>	<b>3,18 %</b>	<b>2,77 %</b>	<b>3,41 %</b>	<b>2,63 %</b>	<b>3,28 %</b>	<b>2,84 %**</b>

\*Un dividende de 0,95 euro par action sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires du 22 juin 2015.

\*\*base cours à 33,41 euros au 31 décembre 2014.

### 3.2.8 Immobilisations

Les actifs non courants passent de 268,8 millions d'euros en 2013 à 267,8 millions d'euros en 2014.

On rappellera qu'à quelques rares exceptions près, le groupe n'est pas propriétaire des murs des magasins qu'il exploite.

### 3.2.9 Besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement hors effet impôt sur les sociétés diminue de 26 millions d'euros et s'explique principalement, par une baisse du niveau de stock.

### 3.2.10 Capitaux propres

Les capitaux propres passent de 300,7 millions d'euros fin 2013 à 307,4 millions d'euros au 31 décembre 2014. Leur progression s'explique essentiellement par l'effet conjugué du résultat (tiers inclus) de l'exercice 2014 qui s'élève à 12,7 millions d'euros et de la distribution effectuée courant 2014 au titre de l'exercice 2013, pour un montant de 5,9 millions d'euros, auquel se rajoute l'impact des variations mark to market des couvertures de taux (non significatif en 2014).

### 3.2.11 Capital

L'Assemblée Générale du 29 mai 2000 a autorisé le Conseil d'Administration à mettre en place un programme de rachat d'actions destiné à régulariser le cours. Cette autorisation a été régulièrement renouvelée depuis lors et dernièrement par l'Assemblée Générale du 23 juin 2014.

Au 31 décembre 2014, le nombre d'actions propres détenues par Bricorama, s'élevait à 14 087 actions.

Les salariés du groupe détenaient au 31 décembre 2014, par l'intermédiaire du FCPE Bricorama, 17 819 actions soit 0,29 % du capital de la société. Conformément aux textes en vigueur, la nomination d'administrateurs sur proposition des actionnaires salariés est périodiquement examinée par le Conseil d'Administration mais n'est pas envisagée. Il n'existe plus depuis 2011 d'option de souscription.

Par ailleurs, l'Assemblée Générale du 23 juin 2014 a donné délégation au Conseil d'Administration pour une durée de 26 mois afin de procéder éventuellement à l'émission de titres d'emprunts ne pouvant excéder un montant nominal de 175 millions d'euros.

Le Conseil d'Administration bénéficie également de ces mêmes délégations en cas d'augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription.

Aucune de ces délégations n'a été utilisée par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2014.

Évolution du capital social	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012	31/12/2013	31/12/2014
<b>Capital social</b>	28 276,56	31 106,7	31 106,7	31 106,7	31 106,7
<b>Nombre d'actions (unités)</b>					
- Ordinaires	5 655 312	6 221 343	6 221 343	6 221 343	6 221 343
- A dividende prioritaire	0	0	0	0	0
<b>Nombre maximum d'actions à créer (unités)</b>					
- Par conversion d'obligations	0	0	0	0	0
- Par levée d'options de souscription	105 000	0	0	0	0

Le capital social est constitué de 6 221 343 actions d'une valeur nominale de 5 euros. Un droit de vote double est accordé aux actions entièrement libérées détenues au nominatif depuis 4 ans au moins au nom du même actionnaire.

Tout actionnaire venant à détenir une fraction égale ou supérieure à 2,5 % du capital social est tenu d'informer la société du nombre total d'actions qu'il possède ainsi que des droits de vote, actuels et potentiels, qui y sont attachés.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les dites conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

### 3.2.12 Provisions pour risques et charges

Ce poste augmente en 2014, de 1,5 millions d'euros, pour s'établir à 11,2 millions d'euros au 31 décembre 2014. La principale évolution résulte de la provision pour retraite.

### 3.2.13 Endettement net

Au 31 décembre 2014, l'endettement net du groupe s'élève à 90,4 millions d'euros et représente 29,4 % des capitaux propres, contre 41,6 % en 2013 (cf point 4.4.1 du rapport de gestion)

Au cours de l'exercice, le groupe a remboursé 39,2 millions d'euros de lignes court et moyen terme et a souscrit pour 23,5 millions d'euros de nouveaux emprunts moyen terme ou de nouvelles lignes court terme.

Au 31 décembre 2014, l'endettement relatif au retraitement de contrats de crédit-bail immobilier et mobilier représente 4,7 millions d'euros.

Il convient de souligner que l'endettement net intègre à hauteur de 5,6 millions d'euros l'impact de valorisation mark to market des couvertures de taux. Corrigé de ce point, l'endettement réel net est de 84,8 millions d'euros au 31 décembre 2014 et représente alors 27,6 % des capitaux propres.

## 4. - Présentation des principaux risques et incertitudes

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité financière ou ses résultats et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

### 4.1 Description des zones de risques

Les zones de risques sont décrites dans le rapport du président sur le contrôle interne et s'appuient notamment sur une étude réalisée en 2010 par un cabinet indépendant pour cartographier les risques.

La cartographie des risques n'a pas mis en évidence de nouveaux risques pour l'entreprise mais a permis de hiérarchiser les priorités et les axes de travail. Elle sert de socle au contrôle et à la maîtrise de nos risques.

### 4.2 Litiges et incertitudes

- Suivi du litige Bricorama SA/JG Capital Management : le litige évoqué les années précédentes et relatif à deux assignations de la société JG Capital Management, actionnaire minoritaire de Bricorama est toujours en cours. Ce litige est sans impact sur les comptes présentés.

#### Opération spécifique :

La demande de JG Capital relative aux 96,3 millions d'euros concerne la cession d'une filiale de Bricorama SA (Nouvelles) intervenue fin décembre 2006 au profit d'une société appartenant à M. Bourrelier – PDG de Bricorama.

JG Capital considère qu'en cédant la société Nouvergies à un prix manifestement anormal, M. Bourrelier a commis une faute engageant sa responsabilité et c'est dans ce cadre qu'il réclame précisément 96 295 719 euros au titre du manque à gagner subi par Bricorama SA. La société RICOL a confirmé que la cession a bien été réalisée à une valeur de marché. Concernant la demande d'indemnisation de 7 003 349 euros, il s'agit de trois actifs immobiliers situés à Gand en Belgique, St Malo et Beaune en France qui ont été cédés à des sociétés appartenant à M. Bourrelier.

JG Capital conteste le prix de vente, qu'il estime sous-évalué et a intenté une action au profit de Bricorama SA et à l'encontre de M. Bourrelier pour dédommagement du manque à gagner. Aucun produit à recevoir n'a été constaté dans la mesure où nous considérons que la demande n'est pas justifiée au regard des expertises immobilières réalisées et confirmant que ces opérations ont été réalisées à des prix de marché. En conséquence, la probabilité de recouvrement des sommes réclamées par JG Capital pour le compte de Bricorama est selon notre analyse très faible.

- Dans le cadre du litige avec Mr Bricolage, la société Bricorama a été condamnée devant une Cour d'Appel nouvellement constituée à payer 5 millions d'euros. Cette somme est provisionnée dans les comptes 2014 et décaissée en janvier 2015. La société Mr Bricolage s'est à nouveau pourvue en Cassation suite à l'arrêt rendu.

- Le Juge d'Exécution sur le dossier dimanche : en première instance le syndicat Force Ouvrière qui demandait 37 millions d'euros a été débouté en date du 17 décembre 2012. Le syndicat Force Ouvrière a fait appel de cette décision. L'arrêt rendu le 12 février 2015 a condamné le groupe Bricorama au paiement des astreintes à hauteur de 500 000 euros. Cette somme est provisionnée dans les comptes 2014 et décaissée en avril 2015.

- Litige avec le bailleur sur la fermeture anticipée du magasin de Séville : en première instance, le tribunal a condamné Bricorama le 20 mars 2014 à indemniser le propriétaire à hauteur de 6,7 millions d'euros. Le groupe a fait appel de cette décision et reste dans l'attente du jugement. Au regard du dossier et après estimation du risque, le montant provisionné dans les comptes 2014 a été légèrement réévalué et s'élève désormais à 3,4 millions d'euros.

### 4.3 Risques de change et de taux

Afin de gérer son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt qui découlent de ses opérations courantes, le groupe utilise des instruments dérivés négociés avec des contreparties de premier plan.

Conformément aux règles du groupe, ces instruments dérivés de change et de taux d'intérêt sont mis en place exclusivement à des fins de couverture.

Bricorama procède à des tests d'efficacité sur les instruments de taux d'intérêts prospectifs et rétrospectifs afin de s'assurer de l'efficacité des contrats de couverture. Si la couverture est jugée efficace, c'est-à-dire que la variation de la juste valeur de l'instrument financier rapporté à la variation de la juste valeur du sous-jacent est comprise entre 80 et 125 %, la juste valeur des instruments financiers est comptabilisée par situation nette. Dans le cas contraire, leur juste valeur est inscrite en résultat.

#### 4.3.1 Couverture du risque de change

Le groupe est exposé au risque de change sur des transactions commerciales comptabilisées au bilan et sur des transactions futures ayant un caractère hautement probable.

La politique du groupe en matière d'exposition au risque de change sur ses opérations commerciales futures est de couvrir au minimum 80 % du risque de change par des instruments dérivés dès lors que les budgets d'exploitation sont arrêtés dans les filiales du groupe.

L'ensemble des flux futurs en devises du groupe fait l'objet de prévisions détaillées à l'horizon de l'année budgétaire à venir. Les risques de change mis en évidence sont couverts par des achats ou des ventes à terme ou par des options, afin de réduire au maximum la position de change par devises de chaque filiale. La durée de vie de ces instruments est en adéquation avec les flux de règlements du groupe.

Les sociétés du groupe ayant par ailleurs l'obligation d'emprunter et de placer leur trésorerie dans leur propre devise, les risques de change générés par la gestion de leur trésorerie courante sont pratiquement inexistantes.

Les instruments financiers dérivés détenus dans un but de couverture du risque de change ont tous une maturité inférieure à 18 mois à l'origine et se détaillent comme suit :

(en milliers d'euros)	Nominal		Valeur de marché	
	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014
Change à terme				
Achat d'euros contre devises				
Dont EUR/USD	9 033	3 990	-284	115
Options de change				
Dont options EUR/USD				
<b>Total</b>	<b>9 033</b>	<b>3 990</b>	<b>-284</b>	<b>115</b>

La juste valeur des instruments dérivés est leur valeur de marché. Le groupe n'a pas de position en devises significatives non couvertes au bilan.

#### 4.3.2 Couverture du risque de taux d'intérêt

Le groupe se refinance principalement à taux variables et utilise des instruments dérivés de taux pour réduire l'exposition nette au risque de taux d'intérêt. Ceux-ci ne sont jamais détenus à des fins spéculatives.

Afin de supprimer ou limiter les risques d'incohérence entre l'instrument dérivé et le sous-jacent, la politique de l'entreprise en matière d'emprunts est de négocier des échéances trimestrielles (année civile), et de mettre en place des contrats de couvertures aux mêmes dates.

Ces instruments dérivés sont principalement des contrats d'échanges (swaps) et d'options de taux d'intérêt (achats de caps) négociés de gré à gré.

Les valeurs de marché de ces instruments, telles que détaillées, ci-dessous sont à mettre en regard des valeurs de marché des dettes qu'ils couvrent.

Les instruments dérivés de taux sont les suivants :

(en milliers d'euros)	Nominal		Valeur de marché	
	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2014
Couverture cumulées de flux de trésorerie	295 000	265 000	-5 557	-5 586
Couverture de juste valeur				
Dérivés non qualifiés				
<b>Total</b>	<b>295 000</b>	<b>265 000</b>	<b>-5 557</b>	<b>-5 586</b>

La juste valeur des instruments dérivés de taux est la valeur de marché. La valeur de marché des instruments financiers de taux est calculée par actualisation des flux futurs au taux d'intérêt en vigueur à la clôture.

Les tests de sensibilité sur l'évolution de la valeur de marché des instruments financiers, en fonction d'une variation de la courbe des taux de plus ou moins 50 points de base (bps) donnent les résultats suivants :

- + 0,50 points de base (bps) : nouvelle valeur de marché -4 000,2 milliers d'euros
- - 0,50 points de base (bps) (soit base euribor 3M à 0 %) : nouvelle valeur de marché -6 633,4 milliers d'euros

La différence entre ces valeurs et la valeur de marché constatée au 31 décembre 2014 représente l'impact probable d'une évolution des taux sur les capitaux propres du groupe.

Les échéances des instruments dérivés de taux ventilés par nature de couverture se déclinent comme suit (les contrats dont la durée d'exécution est supérieure à 12 mois sont classés à plus d'1 an) :

(en milliers d'euros)	31/12/2013			31/12/2014			Total juste valeur au 31/12/2014
	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	< 1 an	de 1 à 5 ans	> 5 ans	
<b>Couverture de flux de trésorerie</b>							
Swaps de taux emprunteurs taux fixes	80 000	215 000		60 000	195 000		255 000
Caps achats					10 000		10 000
<b>Couverture de flux de juste valeur</b>							
Swaps de taux emprunteurs taux variables							
Dérivés non qualifiés							
Swaps de taux variables/variables							
<b>Total</b>	<b>80 000</b>	<b>215 000</b>		<b>60 000</b>	<b>205 000</b>		<b>265 000</b>



## 4.4 Risques de liquidité et covenants

### 4.4.1 Emprunts

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014
Dettes envers les établissements de crédit	67 144,9	65 938,4
Dettes sur immobilisations en location financement	4 745,7	4 374,8
Emprunt et dettes financières diverses	432,3	324,1
<b>Total des emprunts portant intérêt non courant</b>	<b>72 323,0</b>	<b>70 637,4</b>
Dettes envers les établissements de crédit	22 447,7	22 894,1
Concours bancaires courants	59 104,7	41 164,5
Dettes sur immobilisations en location financement	370,7	370,9
<b>Total des emprunts portant intérêt courant</b>	<b>81 923,0</b>	<b>64 429,5</b>
<b>Total général</b>	<b>154 246,0</b>	<b>135 066,9</b>

Le volume des dettes résulte du financement des acquisitions, des créations de magasins, des développements informatiques et les conséquences sur le BFR de la loi dite LME.

Les dates contractuelles de révision des taux et l'exposition des emprunts du groupe aux fluctuations des taux d'intérêt se présentent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014
Moins d'un an (*)	81 923,1	64 429,5
De 1 an à 5 ans	67 684,6	69 043,6
De 5 ans à 10 ans	4 638,4	1 593,8
<b>Total</b>	<b>154 246,0</b>	<b>135 066,9</b>
Dont à taux fixes	6 045,9	5 142,0
Dont à taux variables	148 200,1	129 925,0
(*) Dont spots	42 000,0	29 000,0
(*) Dont soldes bancaires créditeurs	17 104,7	12 164,5

Le montant des lignes court terme non utilisées au 31 décembre 2014 est de 63,2 millions d'euros.

### 4.4.2 Covenants

La plupart des contrats d'emprunt sont assortis de clauses de remboursement anticipé, à l'initiative du prêteur, en cas de dépassement de certains ratios financiers. Dans l'hypothèse d'un dépassement de ces ratios financiers d'une part et d'une demande expresse de remboursement anticipé des emprunts concernés par les prêteurs d'autre part, le Groupe serait amené à rembourser par anticipation l'en-cours des contrats, soit en utilisant sa trésorerie excédentaire, soit en contractant de nouveaux financements auprès de nouveaux prêteurs.

Les principaux ratios financiers à respecter sont les suivants :

		Position Bricorama
Dettes financières nettes / Capitaux propres	<= 1	0,28
Dettes financières nettes / Résultat opérationnel	<= 5	3,30
Dettes financières nettes / Excédent brut d'exploitation	<= 3,5	1,99
EBE/frais financiers nets	>10	23,47

Les dettes financières s'entendent hors impact des valorisations mark to market des opérations de couverture de taux détaillées en note 13.

Au 31 décembre 2014, tous les ratios financiers sont respectés.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

#### 4.5 Risque lié à la concurrence

Le risque qu'un de nos magasins soit amené à faire face à une concurrence nouvelle est réel. Selon la concurrence, l'impact sur la rentabilité du site peut être plus ou moins importante. Cependant, le groupe Bricorama a la capacité d'adapter ses magasins à la concurrence ce qui permet de réduire l'impact financier. D'autre part, compte tenu du nombre de magasins, cet impact est dilué.

#### 4.6 Risque lié à l'évolution de la réglementation en matière d'ouverture des magasins le dimanche

La réglementation en matière d'ouverture du dimanche a favorablement évolué avec le projet de loi Macron et la confirmation par le Conseil d'Etat du décret autorisant l'ouverture des magasins de bricolage le dimanche.

#### 4.7 Risque lié à la conjoncture des différents marchés géographiques

L'évolution de la conjoncture est un sujet de préoccupation du groupe Bricorama. En particulier dans les pays comme l'Espagne ou les Pays-Bas qui ont construit leur croissance sur un modèle économique favorisant l'endettement des ménages. En effet, le retour à une certaine normalité sur l'endettement des ménages s'est traduit par une réduction de la consommation qui peut peser sur les performances de ces pays. Pour autant, en Espagne comme aux Pays-Bas, les mesures gouvernementales prises permettent de croire en un retour progressif à la croissance.

#### 4.8 Procédures de gestion des risques

##### 4.8.1 Risques juridiques

Le groupe est doté d'un service juridique chargé, avec le concours de conseils extérieurs, de prévenir et de gérer les risques de litiges, de contentieux et de non-respect des différentes législations applicables. A ce titre, le service juridique est chargé de la rédaction des contrats types utilisés par le groupe et de la mise en place de procédures.

##### 4.8.2 Législation spécifique au secteur d'activité

La jurisprudence et l'évolution de la législation font l'objet, de la part des services juridiques, d'un suivi permanent portant notamment sur les autorisations d'exploitation commerciale, les relations avec les fournisseurs et la sécurité des biens et des personnes.

- En France, l'ouverture de tout point de vente dont la surface est supérieure à 1 000 m<sup>2</sup> est soumise à l'autorisation de la Commission Départementale d'Aménagement Commercial. Néanmoins, le formalisme entourant les nouvelles ouvertures n'a pas affecté les projets de développement du groupe.

- Les relations avec les fournisseurs ont été impactées, au cours des dernières années, par plusieurs textes législatifs significatifs visant notamment à réduire le poids des marges arrières et surtout à réduire les délais de règlement (loi LME).

- Les dispositions réglementaires concernant les Etablissements Recevant du Public (ERP) ainsi que celles relatives à la sécurité et à l'environnement ont été progressivement renforcées au cours des années récentes et font l'objet d'une mise en œuvre systématique et rigoureuse permettant de garantir la sécurité de la clientèle et des salariés.

##### 4.8.3 Litiges et contentieux

Dans le cadre de ses activités normales, le groupe peut être impliqué dans des litiges commerciaux, prud'homaux ou fiscaux.

- Le groupe peut être confronté à des actions de ses salariés devant les prud'hommes. Le risque associé à ces actions est provisionné dans les comptes au niveau de chaque société dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable associé à ces procédures.

- Les différentes entités du groupe font l'objet de contrôles fiscaux et sociaux réguliers. De la même manière, le risque associé est provisionné dans les comptes dès qu'il existe raisonnablement un risque mesurable.

##### 4.8.4 Risques opérationnels

Les différents risques liés à l'exercice de l'activité du groupe sont gérés de manière spécifique et régulière au travers de comités appropriés et dans une perspective de réduction et de contrôle de ceux-ci.

##### 4.8.5 Risques liés aux fournisseurs

Le groupe ne dépend pas aujourd'hui de manière significative d'un ou de quelques fournisseurs particuliers. La politique mise en œuvre dans ce domaine doit notamment permettre de maintenir cet état de fait. En tout état de cause, la défaillance éventuelle d'un fournisseur devrait être rapidement surmontée sans effets directs notables.

Le groupe Bricorama, soucieux de répondre aux attentes des consommateurs en matière de sécurité des produits, est attentif à la qualité des articles qu'il achète et propose à la vente.

Les fournisseurs du groupe sont essentiellement européens et principalement basés dans la zone euro. Les achats réalisés hors de la zone euro sont payés en USD et en euros et sont exclusivement réalisés en Asie. Ils ont représenté

en 2014 environ 5 % du volume total des achats pour la France et l'Espagne. Concernant le Benelux, le groupe rappelle qu'il est franchisé du groupement Intergamma qui arbitre de façon autonome sur le choix des fournisseurs. Afin de développer le volume et la qualité des achats réalisés en Chine, un bureau de sourcing a été créé à Ningbo près de Shanghai par la société Bricorama Asia, opérationnel depuis juillet 2007 et désormais filiale à 100 % de Bricorama SA. Le comité Achats contrôle la bonne application des procédures et les pratiques du groupe dans ses relations avec les fournisseurs. Des contrôles réguliers sur la qualité des produits, la solvabilité des fournisseurs, et les sites de production sont réalisés.

#### **4.8.6 Risques liés à la logistique**

Le groupe réalise la quasi-totalité de ses approvisionnements par livraisons directes des fournisseurs aux points de vente concernés. Cependant, une partie des achats France et Espagne, soit environ 9 % du total, est livrée par les fournisseurs sur la plateforme logistique d'éclatement d'un partenaire extérieur au groupe. Cette organisation a conduit à mettre en place des outils informatiques en commun et fonctionne de façon efficace pour approvisionner les magasins en France et en Espagne. Les capacités de traitement du partenaire lui permettent d'autre part de faire face au développement des importations asiatiques du groupe. Ce partenariat, mis en place de longue date, ne porte que sur une part minoritaire des achats ce qui limite les risques d'un dysfonctionnement préjudiciable au groupe. Cette organisation est désormais supervisée par la Direction Achats.

#### **4.8.7 Risques informatiques**

Le groupe a mis en place une infrastructure informatique centrée sur le logiciel SAP qui lui permet d'assurer un fonctionnement satisfaisant de son exploitation dans de bonnes conditions de sécurité et d'optimiser le transfert des informations. Les différentes composantes du système informatique du groupe sont détaillées dans le rapport du président sur l'audit interne.

#### **4.8.8 Risques liés aux baux commerciaux**

Le groupe est dans la quasi-totalité des cas locataire des bâtiments dans lesquels il exerce son activité de distribution. Le groupe bénéficie de baux commerciaux standards par des propriétaires bailleurs extérieurs au groupe. Concernant les baux commerciaux en relation avec des sociétés liées, en France le groupe a la faculté de libérer le bâtiment à tout moment moyennant un préavis de 6 mois. L'ensemble de ces baux commerciaux fait l'objet d'un suivi par la Direction Administrative et Financière. Dans les rares cas où le groupe n'est pas locataire, il est propriétaire des locaux ou titulaire d'un contrat de crédit-bail immobilier.

#### **4.8.9 Risques liés aux marques et brevets**

Le groupe est propriétaire des marques et enseignes Bricorama et Batkor, en France comme en Europe. En Belgique et aux Pays-Bas, le groupe exploite ses magasins aux enseignes Gamma et Karwei, propriétés du franchiseur Intergamma, dans le cadre de contrats de franchise.

Le groupe est également propriétaire du nom de domaine Bricoramadirect dédié à la mise en œuvre du site marchand de l'enseigne Bricorama depuis 2009 et dont le développement se poursuit.

Le service juridique est en charge du suivi de la protection des marques et brevets.

#### **4.8.10 Risques liés aux clients**

L'activité du groupe est essentiellement réalisée avec des particuliers vis-à-vis desquels le risque d'impayés est structurellement limité grâce à une organisation interne appropriée et un contrôle systématique des chèques dont la valeur est significative avec un prestataire externe. La clientèle professionnelle, qui représente une part très faible de l'activité, fait également l'objet d'un suivi et d'une assurance en collaboration avec la COFACE.

#### **4.8.11 Risques industriels**

Le groupe ne fabriquant aucun des produits qu'il commercialise, le risque industriel est nul. Les produits vendus sous marque propre sont fabriqués par des fournisseurs extérieurs au groupe.

#### **4.8.12 Risques de marché**

Les risques de marché sont gérés par la Direction Administrative et Financière qui, en s'appuyant sur des conseils extérieurs le cas échéant, procède aux arbitrages lui permettant de limiter les risques de fluctuation du marché sur les résultats du groupe, et ce à des conditions de coûts raisonnables.

#### **4.8.13 Risque de change**

Le risque de change concerne exclusivement l'USD et correspond au paiement des fournisseurs dont la monnaie de facturation est le dollar. Confronté au risque d'un décalage du cours de cette devise entre la commande auprès du fournisseur et le règlement de celui-ci, le groupe procède à l'achat à brève échéance des dollars nécessaires au paiement futur de sa facture dès lors que le montant concerné est significatif. Cet achat de dollars est réalisé de manière à ce que le prix d'achat budgété des produits importés et la marge en découlant, ne soit pas impacté par l'évolution du marché des changes.

#### **4.8.14 Risque de taux**

Pour limiter son risque de taux d'intérêt, le groupe a recours à des contrats de swaps et d'options de taux d'intérêt. Grâce à ceux-ci, le risque de variation significative future des charges financières du groupe est limité. Les couvertures de taux sont réalisées aux mêmes dates d'échéance des emprunts du groupe.

#### **4.8.15 Risque sur actions**

Les actions propres détenues par le groupe l'exposent habituellement faiblement aux variations de cours du titre Bricorama, compte tenu des montants en cause et de la faible volatilité historique du titre.

#### **4.8.16 Risques gérés par assurances**

Les risques sont identifiés par les directions opérationnelles et fonctionnelles en collaboration avec des partenaires, courtiers et assureurs. L'ensemble des assurances du groupe est géré par la Direction Administrative et Financière.

Politique générale de couverture :

- Niveau de franchise significatif permettant de sensibiliser les équipes opérationnelles ;
- Contrats généralement pluri annuels.

Détail des polices souscrites :

- Multirisques ;
- Responsabilité civile ;
- Activité « faire-faire » : responsabilité civile et décennale ;
- Responsabilité des dirigeants ;
- Flotte automobile ;
- Importation de marchandises ;
- Entrepôt.

Les contrats les plus significatifs concernent d'une part, l'assurance multirisque du siège social et des magasins, et d'autre part, le personnel et les véhicules utilisés par ceux-ci.

#### **4.8.17 L'assurance des immeubles**

Le siège social et les magasins bénéficient d'une assurance multirisques couvrant un sinistre maximum par site de 35 millions d'euros. Cette assurance multirisques couvre notamment la perte d'exploitation, les dommages sur le matériel et les marchandises ainsi que la responsabilité civile, pour des montants variables en fonction des situations individuelles.

#### **4.8.18 L'assurance des collaborateurs et de leurs véhicules**

Les salariés sont couverts par des polices d'assurance individuelles accidents et assistance durant leurs déplacements professionnels.

L'ensemble de la flotte de véhicules exploitée par le groupe, y compris les engins de manutention, fait l'objet d'une police globale permettant de contrôler le niveau des sinistres et le coût d'ensemble de ce poste.

#### **4.8.19 Autres contrats**

Le groupe a souscrit différents contrats d'assurance spécifiques couvrant les activités « faire-faire » et les risques relatifs à l'approvisionnement en Asie.

#### **4.8.20 La gestion des risques liés à l'exploitation dans le groupe**

Lors de la définition du plan d'audit, les principaux risques pour le groupe et pour chaque entité sont identifiés et hiérarchisés. Cette démarche permet d'élaborer la liste des missions à effectuer par l'audit interne du groupe pour la période à venir.

Les données financières permettent de mettre l'accent sur les principaux cycles du groupe et donc sur les risques majeurs associés :

- |                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| - Ventes de marchandises          | : banques, caisses, clients en compte.  |
| - Achats consommés                | : stocks et fournisseurs.   |
| - Marge commerciale               | : démarque connue et inconnue.  |
| - Frais de personnel              | : respect des règles et des normes sociales et amélioration de la productivité. |
| - Coût d'occupation               | : baux commerciaux, renouvellement et sécurisation.                             |
| - Frais de publicité              | : maîtrise des dépenses et efficacité des campagnes.                            |
| - Autres produits et charges      | : risques divers.   |
| - Amortissements et dépréciations | : valeur de marché des actifs.  |
| - Résultat financier              | : couverture de taux et de change, rapprochements bancaires.                    |

Les ventes de marchandises représentent l'activité du groupe. A ce cycle est associé l'ensemble des risques inhérents aux détournements et vols d'espèces sur les points de vente et aux contrôles de tous les autres modes de règlement tels que chèques cadeaux, paiements différés... Ce cycle très sensible fait naturellement l'objet d'une attention particulière au moyen d'outils informatiques performants. Une organisation, des moyens, des procédures et des contrôles sont mis en œuvre.

Les achats de marchandises et la sécurisation des stocks sont des zones de risques habituellement critiques sur le plan de la gestion. Ils font l'objet d'une grande attention au niveau des points de vente. Des inventaires une à deux fois par an permettent de faire le point sur les écarts de marge qui révéleraient une dérive de la démarque inconnue.

Les écarts constatés après chaque inventaire entre marge théorique provenant des systèmes de caisse des magasins et marge réelle sont analysés de manière à déterminer ceux relatifs aux éléments connus et identifiés, ceux relatifs aux écarts administratifs et enfin ceux attribuables aux éléments inconnus.

Le groupe Bricorama est très sensibilisé à cette problématique puisqu'il a mis en place un processus d'inventaires tournants en magasin et un suivi des écarts de marge par fournisseurs et par familles de produits. En fonction des résultats, les auditeurs, en synergie avec les magasins, établissent des plans d'action correctifs.

Les frais de personnel font l'objet d'un suivi minutieux tant budgétaire qu'au niveau de la correcte application des règles en vigueur. Un travail d'information, de formation et de contrôle est mené par la Direction Générale et la Direction du Contrôle de Gestion afin d'optimiser la gestion du personnel au moyen notamment d'analyses statistiques, effectuées tous les mois, de la productivité et de l'absentéisme.

Les coûts d'occupation correspondent à la gestion des emplacements commerciaux du groupe. Ils font l'objet d'un suivi budgétaire et juridique destiné à maîtriser leur évolution et à les sécuriser. Par ailleurs, des assurances sont prises auprès de compagnies de premier rang pour couvrir le groupe contre les conséquences financières d'un éventuel sinistre.

La publicité représente une dépense significative pour le groupe. A ce titre, elle s'inscrit dans un cadre budgétaire strict correspondant à un plan de communication publi-promotionnel annuel remis en question chaque année et spécifique à chaque enseigne et chaque pays.

Le poste « autres produits et charges » est constitué notamment des provisions pour risques et charges destinées à faire face à des risques probables, relatifs à l'exploitation, de natures diverses, à caractère social, commercial ou autre.

Le pôle « banques » fait l'objet d'un contrôle extrêmement régulier. Un rapprochement mensuel sous SAP est effectué entre les positions bancaires comptables et les soldes bancaires afin de s'assurer que dépenses et recettes du groupe sont prises en compte de manière exhaustive et régulière.

#### **4.8.21 Risques liés à la stratégie de développement du groupe**

Le groupe reste particulièrement attentif à la rentabilité de son développement, et sur les conséquences de celui-ci sur les résultats du groupe. Dans ce cadre, le groupe a décidé d'arrêter sa politique de développement en Espagne et de se concentrer sur les performances des 8 magasins qu'il y exploite à ce jour. De même, le groupe a décidé au regard de la morosité de la consommation persistante aux Pays-Bas, de suspendre son développement. D'une façon plus générale, l'objectif du groupe lors de son développement par rachat ou création de magasins est d'obtenir un taux de rentabilité sur capitaux employés proche de 8 %.

## 5. - Rémunérations des dirigeants et des mandataires sociaux

Conformément au mode de gouvernance interne à la société Bricorama, les rémunérations des mandataires sociaux sont fixées en fonction des conditions de marchés et prennent en compte les performances de l'entreprise.

### 5.1. Rémunérations de M. Jean-Claude Bourrelier, Président Directeur Général, et de MM. Jean-Michel Bourrelier, Christian Roubaud, Antoine Machu (jusqu'au 08 décembre 2014), Yoann Bourrelier, Directeurs Généraux Délégués, mandataires sociaux au titre de mandats ou de contrats de travail au sein du groupe :

(en euros)	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunération fixe (hors jetons de présence)	398 842	548 766
Rémunération variable	60 000	63 500
Rémunération exceptionnelle	0	0
Avantages en nature	2 véhicules de fonction	1 véhicule de fonction
<b>TOTAL</b>	<b>458 842</b>	<b>612 266</b>

La société précise que des critères d'attribution de la rémunération variable ont été préétablis et définis, cependant pour des raisons de confidentialités ne seront pas divulgués.

### 5.2. Rémunérations versées sous forme de jetons de présence :

(en euros)	Exercice 2013	Exercice 2014
M. Jean-Claude Bourrelier	6 600	7 000
M. Thierry Quilan	6 600	3 456
M. Jean Criton	-	2 074
Mlle Annabelle Bourrelier	6 600	7 000
M. Jean-Michel Bourrelier	6 600	7 000
M. Yoann Bourrelier	6 600	7 000

Il n'existe pas dans les sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce d'autres rémunérations et avantages de toutes natures versés aux mandataires sociaux.

### 5.3. Rémunérations des principaux dirigeants :

(en milliers d'euros)	31/12/2013	31/12/2014
Salaires et avantages	1 473	1 208

Les membres des comités de direction des pays couvrent l'ensemble des principales fonctions de l'entreprise (direction générale, direction financière, directions pays, direction des achats et direction de l'expansion).

Il n'existe pas d'accord particulier en cas de fin de mission d'un membre du comité de direction, au-delà des conditions légales et conventionnelles.

## 6. - Liste des mandataires sociaux durant l'exercice 2014

### 6.1. Liste des mandataires sociaux durant l'exercice 2014 d'une des sociétés du groupe

Nom	Dirigeant (PDG, Gérant, Co-Gérant ou Représentant) de :	Administrateur de :
Jean-Claude Bourrelier	Andenne Bricolage BVBA Brico 3 SAS Bricorama Asia Ltd Bricorama France SAS Bricorama SA DIY Retail Service BVBA Eoliennes Bricorama 2 SAS Galeries Lindoises SAS Gruto BVBA Immo Brico SARL JCB Invest SARL La Maison du 13ème SAS Léomille SARL M14 SC Mag BVBA Maz BVBA Mekowa BVBA Nouvergie SA Promo Brico SAS SARL du Pont Loby SC Thiers Expansion SCI Bricobeaune SCI du Haut des Fourches SCI Immobilière Bricailleterie SCI Lehaucourt SCI Tamme SNC Rambouillet (fusion) Société Nouvelle Point Cadres SAS Thénergies 2 SAS Electryb SARL	Batkor Finance BV Belgium Properties Retailers NV Boco NV Bouwmar NV Bouwmarkt Apeldoorn BV Bouwmarkt Beverwijk BV Bouwmarkt Eibergen BV Bouwmarkt Elburg BV Bouwmarkt Deventer BV Bouwmarkt Haarlem BV Bouwmarkt Raalte BV Bouwmarkt Zutphen BV Bricorama Bouwmarkten II BV Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV Bricorama BV Bricorama Iberia SL Bricorama Méditerranée SL Bricorama SA Bricorama NV CB Bouwmarkten NV Goldi Holding BV Goldi Beheer – en Exploitatie Maatschappij BV Goldi Vastgoed Apeldoorn BV Hasco Bouwmarkt BV Interbrico SA Immo Vastgoed Holland BV Kodden Raalte Beheer BV Legerstock Vermeersch-Andries NV Maatschap Bouwmarkt Gent Megara BV Nouvergies SAS OFS Traders BV Robo NV Rubus Bouwmarkt BV Wickes Land Development NV
Mlle Annabelle Bourrelier		Bricorama SA
M. Jean-Michel Bourrelier	Bricorama SA Elivia SARL	Belgium Properties Retailers NV Bricorama SA Nouvergies SA Wickes Land Development NV
M. Yoann Bourrelier	Electryb SARL Bricorama Asia Ltd Activité indépendante d'études de marché et de sondages	Bricorama SA Belgium Properties Retailers NV Nouvergies SA
M. Thierry Quilan (jusqu'au 23 juin 2014)		Bricorama SA
Mme Michèle Bourrelier	Home Enzo SARL (anciennement dénommée Distriveti SARL) M14SC	Batkor Finance BV Boco NV

M. Christian Roubaud	Andenne bricolage bvba Bricorama SA Diy retail services bvba Gruto bvba Jean Roubaud – Domaine de Nestuby Mekowa BVBA Mag bvba Maz BVBA SCI du Grand Parc SCI La Grappe SCI Santé du Parc	Batkor Finance BV Boco NV Bouwmar NV Bouwmarkt Beverwijk BV Bouwmarkt Apeldoorn BV Bouwmarkt Eibergen BV Bouwmarkt Elburg BV Bouwmarkt Deventer BV Bouwmarkt Haarlem BV Bouwmarkt Raalte BV Bouwmarkt Zutphen BV Bricorama Asia LTD Bricorama Bouwmarkten II BV Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV Bricorama BV Bricorama NV CB Bouwmarkten NV Hasco Bouwmarkt BV Interbrico SA Legerstock Vermeersch-Andries NV Megara BV Robo NV Rubus Bouwmarkt BV
M. Antoine Machu (jusqu'au 08 décembre 2014)	Bricorama SA	
M. Jean Criton (à partir du 23 juin 2014)		Banque Internationale du Cameroun pour l'Épargne et le Crédit

## 6.2. Liste des administrateurs de Bricorama SA

Cette liste est présentée en page 9.

## 7. - Dispositions environnementales et sociales

### 7.1 Rapport environnemental

Les données présentes dans ce rapport sont relevées chaque année sur la base des factures ou des reportings des prestataires du groupe puis synthétisées. Il est précisé que le groupe Bricorama n'a pas fait le choix de se faire auditer selon les référentiels internationaux ou internes (ISO, ...). Toutefois, le groupe prend en compte l'ensemble de ces impacts sur l'environnement (qualité de l'air, du sol, bio-diversité...).

#### 7.1.1 Amélioration environnementale des gammes de produits

L'ensemble des gammes de produits proposées dans le groupe Bricorama sont concernées par la recherche de réduction des impacts de leur utilisation sur l'environnement.

La refonte de certaines gammes de produits, notamment en chauffage, a mis en avant des solutions permettant les économies d'énergie, comme par exemple les équipements de chauffage au bois. Afin de garantir leur qualité et leur fiabilité, des labels reconnus ont été retenus dans les critères de référencement de ces produits.

#### 7.1.2 Emploi des ressources

Le groupe Bricorama s'est fixé des objectifs de maîtrise et d'économies d'énergie pour ses magasins. Ces objectifs valent autant pour les magasins existants que pour la conception des futurs établissements.

Ces objectifs se concrétisent par la mise à disposition d'outils d'information et de sensibilisation à destination aussi bien des magasins que des interlocuteurs internes.

	Consommation	Nombre de sites	Surface totale concernée (m <sup>2</sup> )	Ratio 2013	Ratio 2014
Eau (m <sup>3</sup> )	43 886	148	485 847	0,09 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	0,09 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>
Electricité (kWh)	41 283 073	166	562 294	73,86 kWh/m <sup>2</sup>	73,42 kWh/m <sup>2</sup>
Gaz (m <sup>3</sup> )	25 170 217	147	504 726	57,40 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>	49,87 m <sup>3</sup> /m <sup>2</sup>

La consommation d'eau du groupe Bricorama peut être considérée comme non significative en termes d'impact sur



l'environnement et les ressources naturelles. Elle est utilisée principalement pour les usages sanitaires, lavages de sol et également pour les essais incendie et l'arrosage.

L'électricité est principalement utilisée pour couvrir les besoins d'éclairage mais également d'alimentation des équipements (découpe du bois et du verre, ...), de rafraîchissement d'air et dans une moindre mesure de chauffage. Le gaz est lui essentiellement utilisé pour les besoins de chauffage.

### 7.1.3 Atteintes à l'environnement

#### **Rejets affectant gravement l'environnement**

Air : trois types de pollution atmosphérique potentielle ont été identifiés (gaz de combustion due au chauffage, poussières de bois des machines de découpe et émissions potentielles de HCFC). Tous les équipements (notamment les chaudières et les climatisations) sont entretenus et leur bon fonctionnement est vérifié périodiquement par des prestataires agréés.

Eau : les activités des sites ne sont pas de nature à générer des rejets aqueux importants ou polluants.

Sol : les activités des sites ne sont pas de nature à entraîner des pollutions de sols ou sous-sols. La gestion des déchets, de l'eau et des produits dangereux est réalisée dans des conditions qui permettent la préservation de ces derniers.

#### **Nuisances sonores**

Les nuisances sonores sont principalement créées par le trafic des camions de livraison, les chariots élévateurs et dans une moindre mesure par les haut-parleurs de parkings.

#### **Nuisances olfactives**

Les nuisances olfactives (principalement générées par les canalisations et/ou fosses septiques) peuvent être considérées comme négligeables.

#### **Production de déchets**

Les activités des sites génèrent 2 types de déchets :

- Les déchets non dangereux dont les déchets industriels banals (dont le carton, plastique...) et les déchets inertes (gravats...)
- Et les déchets dangereux (piles, accumulateurs, pots de peintures, produits chimiques, emballages souillés, équipements électriques et électroniques...).

L'objectif du groupe Bricorama dans ce domaine demeure l'amélioration constante des points suivants :

- Respect de la réglementation concernant les déchets banals et dangereux ;
- Gestion centralisée des prestataires d'enlèvement et de traitement des déchets pour un meilleur suivi et standardisation des démarches administratives ;
- Tri des différents déchets valorisables, tels que le carton, le plastique ou le bois, non plus uniquement en centres agréés mais directement sur les sites quand les conditions le permettent ;
- Solutions économiques et écologiques en capitalisant sur les bonnes pratiques de chaque entité et en recherchant des prestataires plus proches du site (réduction des trajets...)

	Tonnage (T)	Nombres de sites concernés	Surface totale concernée (m <sup>2</sup> )	Ratio 2014 (kg/m <sup>2</sup> )	Ratio 2013 (kg/m <sup>2</sup> )
Ensemble des déchets	11 998				
Déchets industriels banals non triés	5 044	165	565 189	8,9	9,7
Carton	2 044	146	517 490	3,9	4,3
Plastique	142	68	312 490	0,5	0,5
Bois	3 438	107	424 260	8,1	18,0
Gravats et autres déchets inertes	281	12	84 910	3,3	0,9
Autres déchets triés	977	19	109 250	8,9	2,9

Le bois est le déchet le plus trié dans les sites avec une part de 28 % du total des déchets non dangereux produits.

#### **b. Déchets dangereux**

Les déchets dangereux sont générés en quantité modérée sur les sites du groupe Bricorama.

En France, sur l'année 2014, près de 84 tonnes de déchets dangereux ont été traités. Cela est essentiellement dû aux actions de sensibilisation mises en place sur les solutions de collecte et d'enlèvement des équipements électriques et

électroniques, ainsi que des piles et accumulateurs.

Les parts des différents déchets par rapport au total de produits dangereux collectés sont :

- 19,4 % pour les piles et accumulateurs ;
- 10,3 % pour les ampoules ;
- 30,4 % pour la DEEE ;
- 0,2 % pour les cartouches ;
- 40,0 % pour la peinture.

#### **7.1.4 Mesures complémentaires prises pour limiter les atteintes**

- A la qualité de l'air et de l'eau : les atteintes peuvent être considérées comme négligeables ;
- A la qualité des sols : les atteintes peuvent être considérées comme négligeables, à l'exception du risque de déversement accidentel de produits dangereux ;
- Aux riverains : toutes les nuisances pouvant affecter les riverains (bruit, odeurs, poussières) sont maîtrisées ;
- Au paysage : l'aménagement extérieur des magasins est réalisé conformément à la réglementation locale.

#### **7.1.5 Règle d'organisation**

Le groupe Bricorama n'a pas de service strictement dédié à la gestion de l'environnement. La responsabilité échoit par délégation pour partie à la Direction Administrative & Financière.

L'information et la formation sont bien développées en termes de sécurité des biens et des personnes, en particulier quant au risque incendie. L'effort doit être poursuivi sur la maîtrise des impacts environnementaux et les autres risques sécurité identifiés.

#### **7.1.6 Autres commentaires**

Le montant global des dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la société sur l'environnement n'est pas identifiable pour 2014.

Les moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement sont importants au niveau incendie (contrôles réguliers, formation, exercices...).

Au titre de l'exercice 2014, le groupe Bricorama :

- N'a constitué aucune provision ou garantie pour risque en matière d'environnement ;
- N'a versé aucune indemnité suite à des actions en réparation de dommage, ni indemnité en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement ;
- N'a été l'objet d'aucune action menée en réparation de dommages causés à l'environnement.

#### **7.1.7 Objectifs assignés aux filiales étrangères**

Le groupe Bricorama a défini les mêmes objectifs aux filiales étrangères que ceux définis pour la France.

## **7.2 Rapport social**

### **7.2.1 Ressources humaines**

#### **a. Effectif total au 31 décembre (hors franchisés)**

	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Variation</b>
France	2 411	2 358	-2,20 %
Espagne	160	158	-1,25 %
Belgique	552	570	3,26 %
Pays-Bas	951	967	1,68 %
<b>Total</b>	<b>4 074</b>	<b>4 053</b>	<b>-0,51 %</b>

L'effectif total du groupe baisse entre 2013 et 2014 de -0,51 %.

#### **b. Effectif moyen par catégorie et par activité (hors intérim)**

	<b>France</b>		<b>Espagne</b>		<b>Belgique</b>		<b>Pays-Bas</b>	
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Cadres	181	181	12	13	57	59	100	91
Agents de maîtrise	359	352	50	50	0	0	0	0
Employés	1 871	1 825	98	95	496	504	851	867
<b>Total</b>	<b>2 411</b>	<b>2 358</b>	<b>160</b>	<b>158</b>	<b>553</b>	<b>563</b>	<b>951</b>	<b>958</b>

### c. Répartition par âges

Ages moyen	2013	2014
France	38,9	39,4
Espagne	34,8	36,0
Belgique	39,4	39,4
Pays-Bas	30,0	30,3
<b>Total</b>	<b>35,8</b>	<b>36,3</b>

### d. Égalité hommes/femmes

La proportion de femmes dans l'effectif total est en légère baisse 2013 (46,3 %) et 2014 (45,4 %). La répartition entre les hommes et les femmes varie nettement selon les activités du groupe ce qui s'explique essentiellement par leur cœur de métier.

(données à périmètre comparable 2014)

	Fin 2013				Fin 2014			
	Cadres	Agent de maîtrise	Employés	Total	Cadres	Agent de maîtrise	Employés	Total
Centrales	92	39	86	217	91	36	91	218
Hommes	57	7	14	78	56	8	16	80
Femmes	35	32	72	139	35	28	75	138
Magasins	259	370	3 228	3 857	255	366	3 214	3 835
Hommes	240	216	1 654	2 110	232	214	1 657	2 103
Femmes	19	154	1 574	1 747	23	152	1 557	1 732
<b>Total</b>	<b>351</b>	<b>409</b>	<b>3 314</b>	<b>4 074</b>	<b>346</b>	<b>402</b>	<b>3 305</b>	<b>4 053</b>
Hommes	297	223	1 668	2 188	288	222	1 673	2 183
Femmes	54	186	1 646	1 886	58	180	1 632	1 870

### e. Les embauches

Afin de poursuivre le développement de sa marque employeur, le groupe Bricorama a été présent en France sur 2 salons de recrutement. La présence sur ces salons, mais aussi sur des forums, dans des écoles et la parution des offres sur plusieurs sites emplois ont permis à Bricorama de recevoir de nombreuses candidatures.

	2013		2014	
	CDD	CDI	CDD	CDI
France	624	198	590	185
Espagne	92	18	32	5
Belgique	105	17	65	47
Pays-Bas	421	515	444	508
<b>Total</b>	<b>1 242</b>	<b>748</b>	<b>1 131</b>	<b>745</b>

En 2014, 745 contrats à durée indéterminée ont été conclus contre 748 en 2013 (-0,40 %). Le principal motif de recours au CDD est le remplacement de collaborateurs absents.

### f. Les licenciements et leurs motifs

Motifs	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Centrales	Eco	0	0	0	0	0	0	0
	Autres	2	4	0	0	0	2	1
Magasins	Eco	0	5	20	0	0	0	15
	Autres	86	99	6	4	43	34	16
<b>Total</b>	<b>Eco</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>20</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>
	<b>Autres</b>	<b>88</b>	<b>103</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>43</b>	<b>36</b>	<b>17</b>

### g. Les heures supplémentaires

Les heures supplémentaires sont limitées à des impératifs exceptionnels et ne représentent pas une grandeur statistique significative.

	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Centrales	94	0	NA	NA	0	0	0	0
Magasins	33 794	29 343	NA	NA	645	4 162	41 178	51 493
<b>Total</b>	<b>33 888</b>	<b>29 343</b>	<b>NA</b>	<b>NA</b>	<b>645</b>	<b>4 162*</b>	<b>41 178</b>	<b>51 493</b>

\*En 2014, les heures supplémentaires incluent les heures réalisées le dimanche.

### 7.2.2 Le travail et son organisation

#### a. Organisation et durée du travail

En France, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 35 heures.

Le groupe a négocié un accord sur l'aménagement et la réduction du temps de travail le 30 juin 1999. Le groupe a également mis en place, dans les magasins, la modulation du temps de travail depuis l'accord de 1999.

**En Espagne**, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 40 heures.

**En Belgique**, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 36 heures ou 38 heures selon la convention collective.

**Aux Pays-Bas**, l'horaire hebdomadaire moyen affiché est de 38 heures.

#### b. Le travail à temps partiel

	France		Espagne		Belgique		Pays-Bas		Total	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Centrales	153	152	17	18	31	32	15	17	216	220
Temps plein	133	136	14	16	26	27	9	9	182	188
Temps partiel	20	16	3	2	5	5	6	8	34	32
Magasins	2 258	2 206	143	140	521	538	936	950	3 858	3 834
Temps plein	2 045	1 989	77	74	348	358	236	234	2 706	2 655
Temps partiel	213	217	66	66	173	180	700	716	1 152	1 179
<b>Total</b>	<b>2 411</b>	<b>2 358</b>	<b>160</b>	<b>158</b>	<b>552</b>	<b>570</b>	<b>951</b>	<b>967</b>	<b>4 074</b>	<b>4 053</b>
<b>Temps plein</b>	<b>2 178</b>	<b>2 125</b>	<b>91</b>	<b>90</b>	<b>374</b>	<b>385</b>	<b>245</b>	<b>243</b>	<b>2 888</b>	<b>2 843</b>
<b>Temps partiel</b>	<b>233</b>	<b>233</b>	<b>69</b>	<b>68</b>	<b>178</b>	<b>185</b>	<b>706</b>	<b>725</b>	<b>1 186</b>	<b>1 211</b>

En 2014, sur le périmètre des magasins, 30,75 % des effectifs travaillent à temps partiel. Sur le périmètre Centrales, le travail à temps partiel est de 14,5 %, la majorité des temps partiels sont choisis dans le cadre de congés parentaux.

#### c. Absentéisme

Au niveau groupe, l'absentéisme reste une préoccupation majeure. Lutter contre cette problématique est un enjeu de tous les instants.

### En France

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2013	76,1	5,8	30,5	18,7	131,0
	2014	47,0	3,5	2,6	21,1	74,2
Magasins	2013	102,4	30,3	22,8	34,5	190,1
	2014	114,3	20,8	20,3	40,7	196,0
<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>101,1</b>	<b>28,8</b>	<b>23,4</b>	<b>33,6</b>	<b>186,9</b>
	<b>2014</b>	<b>110,3</b>	<b>19,7</b>	<b>21,5</b>	<b>39,5</b>	<b>191,1</b>

### En Espagne

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2013	62,8	0,0	0,0	0,0	62,8
	2014	5,9	6,1	47,6	0,0	59,6
Magasins	2013	52,5	2,6	19,9	0,0	75,1
	2014	49,6	14,0	21,3	0,0	85,0
<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>53,7</b>	<b>2,3</b>	<b>17,7</b>	<b>0,0</b>	<b>67,0</b>
	<b>2014</b>	<b>44,6</b>	<b>13,1</b>	<b>24,3</b>	<b>0,0</b>	<b>82,1</b>

### En Belgique

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2013	25,6	0	9,7	9,8	45,2
	2014	39,3	0	0	8,9	48,2
Magasins	2013	72,1	2,5	2,2	2,5	79,3
	2014	88,5	6,2	11,7	2,5	108,9
<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>69,5</b>	<b>1,9</b>	<b>2,5</b>	<b>5,4</b>	<b>79,3</b>
	<b>2014</b>	<b>85,8</b>	<b>4,7</b>	<b>9,0</b>	<b>5,2</b>	<b>104,7</b>

### Aux Pays-Bas

Nb d'heures d'absence/ effectif moyen	Année	Maladie	Accidents de trajets/travail	Maternité	Autres	Total
Centrale	2013	122,7	0	0	0	122,7
	2014	13,4	0	0	0	13,4
Magasins	2013	40,6	0	2,3	0	42,9
	2014	42,9	0	4,7	0	47,6
<b>Total</b>	<b>2013</b>	<b>41,0</b>	<b>0</b>	<b>2,3</b>	<b>0</b>	<b>43,3</b>
	<b>2014</b>	<b>42,7</b>	<b>0</b>	<b>4,7</b>	<b>0</b>	<b>47,4</b>

### 7.2.3 Les rémunérations

#### a. Rémunérations totales et charges sociales

	31/12/2013	31/12/2014
Rémunérations du personnel	88 012,8	88 438,0
Charges de sécurité sociale et de prévoyance	30 939,6	31 497,1
Charges liées aux retraites	258,8	488,8
Participation des salariés	1 639,3	1 329,1
Rémunérations en actions	0,0	0,0
Autres charges de personnel	-404,2	-1 472,6
<b>Total charges de personnel</b>	<b>120 446,1</b>	<b>120 280,4</b>

L'évolution du poste « autres charges de personnel » est lié à l'impact du CICE.

#### b. Épargne salariale et instruments assimilés en France

Le groupe Bricorama a mis en place en 1996 un plan d'épargne entreprise géré depuis 2007 par le Crédit Agricole et offrant aux salariés en France la possibilité d'investir en totalité ou partiellement la participation et l'intéressement dans les fonds suivants :

Fonds Bricorama: exclusivement actions Bricorama

Fonds multientreprises :

- Amundi Label Equilibre Solidaire ;
- Amundi PREM 3 mois ;
- Amundi Patrimoine ESR ;
- Amundi Opportunité ESR.

Un abondement est versé par le groupe pour tous versements dans le fonds Bricorama.

Au 31 décembre 2014, les salariés du groupe détenaient 547 325 parts du fonds Bricorama, soit 17 989 actions représentant 0,30 % du capital de la société.

Le groupe a signé des accords de Participation financière et d'intéressement en France.

(en euros)	Réserve spéciale de participation	Intéressement
<b>2014</b>	<b>564</b>	<b>1 269</b>
2013	701	1 089
2012	721	1 315
2011	576	1 501
2010	576	1 442
2009	573	999
2008	925	1 285
2007	786	954
2006	664	782

Montant global de la participation

(en euros)	
<b>2014</b>	<b>1 329 076</b>
2013	1 639 320
2012	1 777 095
2011	1 473 434
2010	1 452 681
2009	1 557 110
2008	2 529 456
2007	2 153 360
2006	1 946 209

#### c. Épargne salariale et instruments assimilés hors France

Néant.

### 7.2.4 Les relations professionnelles

En 2014, le groupe Bricorama a maintenu avec les partenaires sociaux un dialogue social régulier.

En France, dans le cadre des NAO pour 2015, par engagement unilatéral suite à un procès verbal de désaccord, il a été convenu de revaloriser la prime de nettoyage ainsi que l'indemnité de transport, mais également de revaloriser le montant des tickets restaurants, et le montant de la prise en charge de la part employeur dans le cadre de la mutuelle ainsi que d'attribuer une prime ponctuelle récompensant la fidélité des salariés (employés et agents de maîtrise).

### 7.2.5 Les conditions d'hygiène et de sécurité

La sécurité et la sûreté constituent aujourd'hui deux priorités incontournables dans le groupe, qui passent tout d'abord par l'application et le respect de la législation et des règles de sécurité et de sûreté concernant les personnes, les biens et les marchandises.

Le groupe porte une attention particulière aux problèmes d'hygiène et de conditions de travail. Des formations spécifiques sont régulièrement organisées sur la problématique des gestes et postures, sur le respect des règles de conduite des engins de levage ainsi que sur les conditions d'utilisation des équipements.

La prévention du risque incendie est assurée par la formation des nouveaux collaborateurs au respect des consignes générales de sécurité et à la manipulation des moyens de secours (dispositifs d'alarme, d'alerte et de lutte contre l'incendie). Chaque commission de sécurité faisant l'objet d'une préparation préalable approfondie.

Enfin, le groupe est fortement engagé dans la lutte contre la malveillance. Il analyse pour cela de façon permanente les risques, dangers et vulnérabilités afin d'élaborer des plans d'actions cohérents et adaptés. Dans ce contexte, des dispositifs de protection mécanique, électronique et humaine sont mis en place.

### 7.2.6 Le développement des compétences et la formation

La Direction des Ressources Humaines de Bricorama poursuit ses actions en faveur de la réussite des collaborateurs, avec l'objectif d'optimiser le développement des compétences et permettre aux collaborateurs d'accomplir leur projet de carrière.

Nombre de salariés ayant suivi une formation

Catégories	France	Espagne	Belgique	Pays-Bas
Cadres	77	13	50	76
Agents de maîtrise	242	50	-	-
Employés	394	95	152	437
<b>Total</b>	<b>713</b>	<b>158</b>	<b>202</b>	<b>513</b>

Nombre d'heures de stage

Catégories	France	Espagne	Belgique	Pays-Bas
Cadres	693	390	1 343	480
Agents de maîtrise	2 149	1 150	-	-
Employés	3 842	2 190	2 292	1 342
<b>Total</b>	<b>6 684</b>	<b>3 730</b>	<b>3 635</b>	<b>1 822</b>

### 7.2.7 L'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés en France

		2013	2014
Centrale	Sec-Sociale CDDAPH	3,01	3,00
Magasins	Sec-Sociale CDDAPH	72,73	73,33
<b>Total Groupe</b>	<b>Sec-Sociale CDDAPH</b>	<b>75,74</b>	<b>76,33</b>

CDDAPH : Commission Départementale des Droits et de l'Autonomie des Personnes Handicapées

On passe de 75,74 unités de travailleurs handicapés en 2013 à 76,33 unités en 2014.

Afin d'encourager l'insertion et le maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés, l'entreprise a mis en place des mesures d'accompagnement telles que le bénéfice d'un chèque CESU de 300 € pour tout collaborateur présentant pour la première fois une déclaration handicap ou chèque CESU de 100 € pour tout renouvellement de déclaration handicap en 2015 et l'attribution d'une journée de congés payés supplémentaire par an.

Le service recrutement participe régulièrement aux «handicapés» organisés par les Mairies en relation avec le pôle emploi.

### **7.2.8 Les œuvres sociales en France**

Au titre des œuvres sociales, le groupe a versé 2 679,7 milliers d'euros en 2014, dont l'essentiel concerne les tickets restaurant.

### **7.2.9 La sous-traitance et la main-d'œuvre extérieure**

La sous-traitance concerne principalement d'une part, la logistique (entrepôts et transport) en France et en Chine et d'autre part nos activités d'enlèvement des déchets et de gardiennage de nos magasins. De plus, un nombre limité de fonctions des Centrales sont confiées à une main-d'œuvre extérieure comme notamment la hotline informatique de nos caisses en magasins. Les magasins n'y ont recours que de manière non significative.

Le groupe Bricorama n'a pas d'autres sous-traitants à l'étranger. La production des articles sous marque propre est confiée à des fournisseurs.

Concernant l'Asie, le groupe Bricorama régit ses relations avec ses fournisseurs au travers d'une charte.

Concernant l'intérim, le groupe Bricorama a 3 accords cadre nationaux avec 3 sociétés de travail temporaire de premier rang afin de bénéficier de conditions commerciales locales plus favorables.

### **7.2.10 La prise en compte de l'impact territorial des activités**

Les 4 053 collaborateurs du groupe Bricorama travaillent sur 174 établissements répartis sur la France, l'Espagne, la Belgique et les Pays-Bas.

Dans la majorité des cas, les collaborateurs sont recrutés sur une base locale.

### **7.2.11 Les relations diverses**

En 2014, le groupe Bricorama a répondu à toutes les sollicitations émanant d'associations d'insertion, d'associations de défense de l'environnement et de consommateurs ainsi que des populations riveraines dans le cadre d'un des axes stratégiques de la politique de développement durable.

### **7.2.12 Les filiales étrangères**

Le groupe Bricorama contrôle 33 filiales étrangères qui emploient 1 693 salariés au 31 décembre 2014.

## **8. - Activité en matière de recherche et développement**

Néant pour 2014.

## **9. - Participation hors périmètre de consolidation**

Les sociétés dans lesquelles le groupe possède une participation non significative et qui ne rentrent pas dans le périmètre de consolidation sont les suivantes :

<b>Nom</b>	<b>Pays d'immatriculation</b>	<b>Niveau de participation</b>	<b>Société concernée</b>
Sapex	France	NS	Bricorama SA
Intergamma	Pays-Bas	3,4 %	Sociétés du Benelux

## **10. - Opération des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L 621-18-2 du Code Monétaire et Financier sur les titres de la société**

Néant.