

# I. GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

## **1. – Présentation générale de la société**

- *Dénomination et siège social*

Dénomination sociale : Bricorama

Le siège social est situé 21a boulevard Jean Monnet – 94357 VILLIERS SUR MARNE CEDEX.

- *Forme juridique*

Société anonyme régie par les articles L. 225-1 et suivants et R. 225-1 et suivants du code de commerce.

- *Législation*

Législation française.

- *Dates de constitution et d'expiration*

La société a été constituée le 30 novembre 1956 pour une durée de 99 ans, venant à expiration le 30 novembre 2055, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation décidée par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

- *Objet social (article 3 des statuts)*

La société a pour objet, en France et à l'étranger :

- toutes activités de négoce en gros, au détail, ferme ou à la commission, ainsi que la représentation de tous les articles, produits et matériaux, et plus spécialement de ceux liés au bricolage, aux loisirs, à l'équipement de la maison et au bâtiment,

- accessoirement, dans le cadre de cette activité ou en complément de celle-ci, toutes prestations de services susceptibles d'intéresser la clientèle,

- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou d'en assurer le développement.

La société pourra agir en France et à l'étranger, directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit en association, participation ou société avec toutes personnes ou sociétés.

Elle pourra prendre sous toutes formes, tous intérêts et participations dans toutes entreprises, françaises ou étrangères.

- *Registre du Commerce et des Sociétés*

Créteil 957 504 608

Code APE : 7010 Z

- *Consultation des documents juridiques*

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées Générales et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social. D'autres documents sont consultables sur le site internet, conformément aux dispositions légales.

- *Exercice social*

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et s'achève le 31 décembre de la même année.

- *Répartition statutaire des bénéfices (article 17 des statuts)*

La différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions, constitue le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur le bénéfice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est prélevé cinq pour cent pour constituer le fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le fonds de réserve a atteint une somme égale au dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est descendue en-dessous de ce dixième.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice diminué des pertes antérieures et du prélèvement prévu ci-dessus et augmenté des reports bénéficiaires.

Ce bénéfice est à la disposition de l'assemblée qui, sur proposition du Conseil d'Administration, peut, en tout ou en partie, le reporter à nouveau, l'affecter à des fonds de réserve généraux ou spéciaux, ou le distribuer aux actionnaires à titre de dividende.

En outre, l'assemblée peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués. Toutefois, le dividende est prélevé par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

L'écart de réévaluation n'est pas distribuable ; il peut être incorporé en tout ou partie au capital.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution une option entre le paiement, en numéraire ou en actions, des dividendes ou des acomptes sur dividende.

• *Assemblées d'Actionnaires (article 14 des statuts)*

Les Assemblées Générales sont composées de tous les actionnaires y ayant accès. Elles représentent l'universalité des actionnaires, à l'exception de ceux qui ne peuvent justifier posséder au moins deux actions.

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par les lois et les règlements en vigueur.

Elles sont réunies au siège ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Elles sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, à défaut, par le vice-président ou un membre du Conseil spécialement désigné à cet effet par l'assemblée.

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales sur production des justificatifs requis par les lois et les règlements en vigueur.

L'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires désigne, pour la durée, dans les conditions et avec la mission fixée par la loi, un ou plusieurs commissaires aux comptes et, le cas échéant, un ou plusieurs commissaires aux comptes suppléants.

• *Modifications du capital et des droits sociaux*

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales et aux dispositions spécifiques prévues par les statuts décrites ci-dessous.

En application de l'article 9 des statuts, chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs titres pour exercer un droit quelconque, notamment en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution de titres, ou à la suite d'une augmentation ou d'une réduction de capital, quelles qu'en soient les modalités, d'une fusion ou de toute autre opération, les propriétaires de titres en nombre inférieur à celui requis ne pourront exercer leurs droits qu'à la condition de faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres ou de droits formant rompus nécessaire.

• *Capital social*

Au 31 décembre 2014, le capital social s'élève à 31 106 715 euros divisé en 6 221 343 actions de 5 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées.

La société est autorisée à faire usage des dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Outre le droit de vote qui lui est attribué par la loi et par les dispositions de l'article 11 des statuts, chaque action donne droit à une part proportionnelle à la quotité du capital social qu'elle représente dans les bénéfices et dans l'actif social. Le cas échéant, et sous réserve de prescriptions légales impératives, il sera fait masse entre toutes les actions indistinctement de toutes exonérations ou imputations fiscales, comme de toutes taxations susceptibles d'être prises en charge par la société, avant de procéder à tout remboursement au cours de l'existence de la société ou à sa liquidation, de telle sorte que, compte tenu de leur valeur nominale respective, toutes les actions alors existantes reçoivent la même somme nette quelles que soient leur origine et leur date de création.

• *Droit de vote double*

Chaque action entièrement libérée confère à son détenteur un droit de vote. Un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié une inscription nominative depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire.

Ce droit est également conféré dès leur émission en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus à l'article L. 225-123 du code de commerce.

La fusion de la société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

**Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité au 31 décembre 2014 accordées par l'Assemblée Générale au Conseil d'Administration :**

	Assemblée Générale	Echéance	Montant autorisé
Réduire le capital social par annulation d'actions	23/06/2014	18 mois soit jusqu'au 23/12/2015	Dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois
Mise en place d'une procédure visant au rachat d'actions propres par application des articles L.225-209 et suivants du code de commerce	23/06/2014	18 mois soit jusqu'au 23/12/2015	Dans la limite de 10 % du nombre des actions composant le capital social.
Procéder à l'émission de tout titre et/ou à l'augmentation du capital social, par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance, avec maintien du droit préférentiel de souscription	23/06/2014	26 mois soit jusqu'au 23/08/2016	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros Montant nominal maximum global des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Procéder à l'augmentation du capital social par émission – sans droit préférentiel de souscription – par offre au public – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance	23/06/2014	26 mois soit jusqu'au 23/08/2016	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros. Montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Procéder à l'augmentation du capital social par émission – sans droit préférentiel de souscription – par placement privé – d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance	23/06/2014	26 mois soit jusqu'au 23/08/2016	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées directement ou non à partir de l'émission d'actions ou de valeurs mobilières : 19 500 000 euros Montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances sur la société donnant accès ou non au capital : 175 000 000 euros
Augmenter le capital dans les conditions prévues à l'article L. 3 332-18 du code du travail	23/06/2014	26 mois soit jusqu'au 23/08/2016	933.201 euros par l'émission d'actions ordinaires réservées aux adhérents à un plan d'épargne entreprise
Procéder à l'augmentation du capital social par incorporation de bénéfiques, de réserves ou de primes	23/06/2014	26 mois soit jusqu'au 23/08/2016	Montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées : 19 500 000 euros

• *Structure du capital*

La répartition du capital est la suivante :

Actionnariat	Actions	% capital	Droits de vote théorique	% droits de vote théorique	Droits de vote exerçables en AG	% droits de vote exerçables en AG
M14	5 402 070	86,83 %	10 709 849	92,79 %	10 709 849	92,90 %
JG Partners	407 699	6,55 %	407 699	3,53 %	407 699	3,54 %
IDI	63 250	1,02 %	63 250	0,55 %	63 250	0,55 %
<b>Concert JG Partners/IDI</b>	<b>470 949</b>	<b>7,57 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,08 %</b>	<b>470 949</b>	<b>4,09 %</b>
M. Jean-Claude Bourrelier	13	0,00 %	26	0,00 %	26	0,00 %
Public	334 224	5,37 %	347 668	3,01 %	347 033	3,01 %
Auto-détention	14 087	0,23 %	14 087	0,12 %	0	0,00 %
<b>Total</b>	<b>6 221 343</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 542 579</b>	<b>100,00 %</b>	<b>11 527 857</b>	<b>100,00 %</b>

La composition du Conseil d'Administration reflète l'existence d'un actionnaire de référence : M. Jean-Claude Bourrelier, président directeur général de Bricorama SA et co-gérant associé de la société civile M14.

• *Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions*

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible, ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus par l'article L. 225-123 du code de commerce.

Chaque 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.

La notification de ces informations s'effectue par lettre recommandée avec avis de réception dans un délai de quinze (15) jours à compter de la date à laquelle ce seuil a été atteint.

Cette obligation s'applique chaque fois que la participation au capital franchit, en augmentant ou en diminuant, un nouveau seuil de 2,5 %.

A défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans lesdites conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du 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.

• *Prise de participations directes ou indirectes dans le capital de la société*

Néant.

• *Mécanisme de contrôle prévu dans un système d'actionnariat du personnel, quand les « droits de contrôle » ne sont pas exercés par ce dernier.*

La compétence du Conseil de Surveillance du fonds Bricorama se limite au contrôle du FCPE.

• *Accord entre actionnaires dont la société a connaissance*

Certains actionnaires de la société Bricorama ont signé le 16 juin 2011 un pacte d'engagement de conservation des titres conformément à l'article 787B du code général des impôts, en vertu duquel ils se sont engagés à conserver collectivement 5 388 197 actions.

Cet engagement collectif a été conclu pour une durée de 2 années à compter du 17 juin 2011, date de l'enregistrement de l'acte auprès de la recette des impôts. L'engagement collectif a expiré le 17 juin 2013 et s'est poursuivi sous la forme d'un engagement individuel de chaque donataire à échéance du 17 juin 2017.

Pour mémoire, cet engagement collectif de conservation des titres a été signé par :

- M. Jean-Claude Bourrelier
- Mme Michèle Bourrelier
- Mlle Annabelle Bourrelier
- M. Jean-Michel Bourrelier
- M. Yoann Bourrelier
- M. Erik Haegeman
- M. Christian Roubaud
- Société M14 représentée par M. Jean-Claude Bourrelier

De seconde part, ces mêmes actionnaires de la société Bricorama ont signé le 16 juin 2011 un pacte d'engagement de conservation des titres conformément à l'article 787B du code général des impôts, en vertu duquel ils se sont engagés à conserver collectivement 4 839 053 actions.

Cet engagement collectif a été conclu pour une durée de 2 années à compter du 17 juin 2011, date de l'enregistrement de l'acte auprès de la recette des impôts, et se prorogera au-delà de cette date par périodes successives de trois mois, sauf notification par un soussigné de sa décision de refuser la prorogation. Cet engagement est donc toujours en vigueur à ce jour.

Cet engagement collectif de conservation des titres a été signé par :

- M. Jean-Claude Bourrelier
- Mme Michèle Bourrelier
- Mlle Annabelle Bourrelier
- M. Jean-Michel Bourrelier
- M. Yoann Bourrelier
- M. Erik Haegeman
- M. Christian Roubaud
- Société M14 représentée par M. Jean-Claude Bourrelier

D'autre part, il est à rappeler qu'un accord de concert portant sur 7,47 % du capital de Bricorama a été conclu le 25 juillet 2007 entre les sociétés IDI et JG Capital Management. Ce concert représente aujourd'hui 7,57 % du capital de Bricorama.

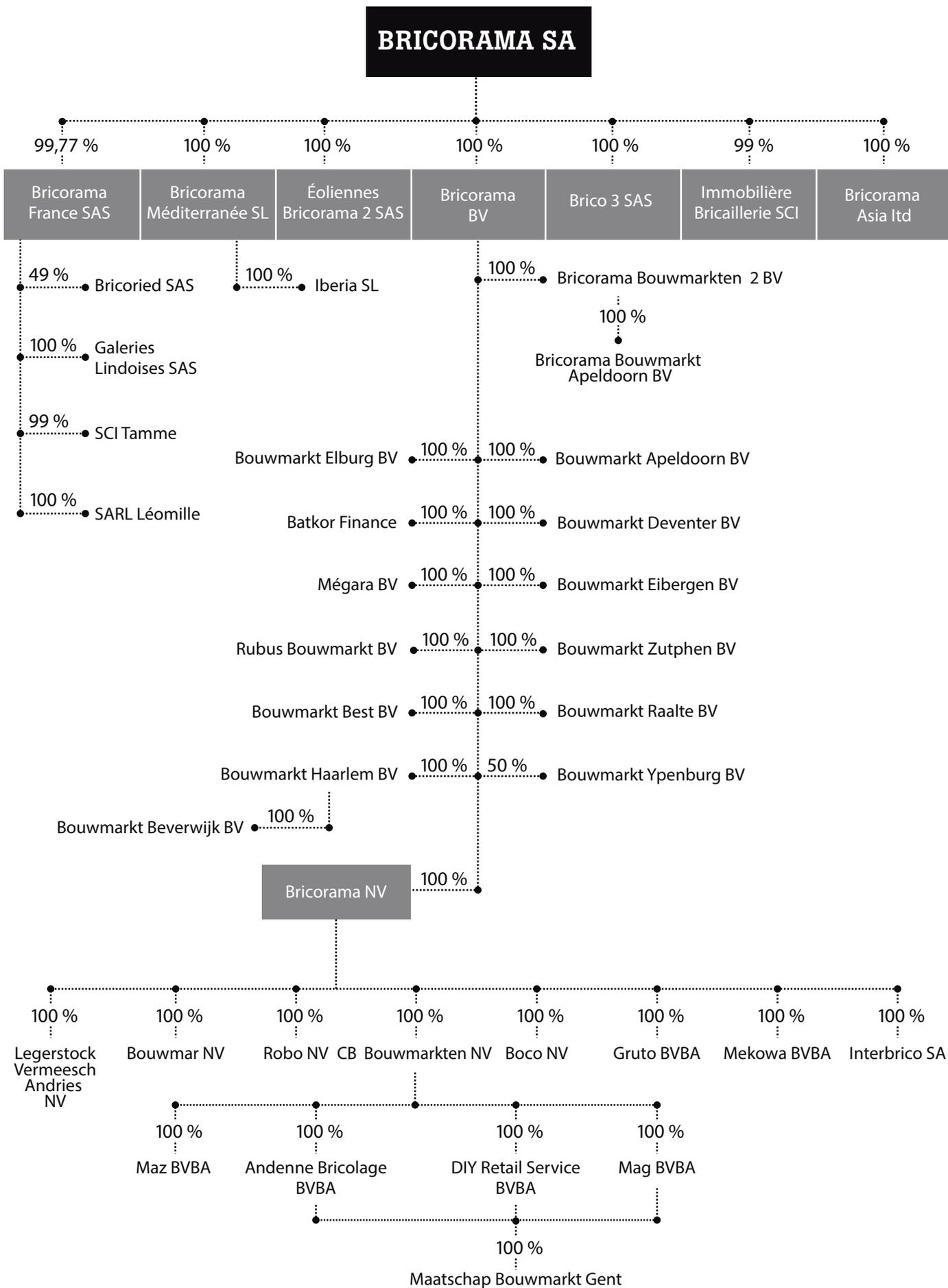
• *Accords conclus par la société qui sont modifiés ou prenant fin en cas de changement de contrôle de la société*

En cas de changement de contrôle, il est fait obligation au groupe d'en informer certaines banques. Le montant des emprunts concerné à l'origine par cette obligation s'élève au 31 décembre 2014 à 89 millions d'euros. Dans certains cas cette clause d'information est accompagnée d'une clause de remboursement anticipé.

• *Indemnités pour les membres du Conseil d'Administration ou les salariés s'ils démissionnent ou s'ils sont licenciés sans raison valable ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique*

En cas de licenciement ou de démission des membres des organes de gestion ou de salariés, il n'existe d'une manière générale aucun accord spécifique significatif prévoyant une indemnité et plus particulièrement pour M. Jean-Claude Bourrelier, il n'y a aucun avantage.

## 2. – Organigramme juridique au 31 décembre 2014



### **3. – Organes d'Administration**

#### **a. Règles de gouvernance**

En matière de gouvernance, et conformément à l'article L.225-37 alinéa 7 du Code de commerce, la société Bricorama SA a choisi, dans un souci d'organisation pragmatique et efficace, d'appliquer les règles de fonctionnement de l'entreprise exposées ci-après en complément des exigences requises par la loi :

- Le conseil veille à la transparence de l'information fournie au marché et à tenir équitablement compte de tous les intérêts ;
- Chaque administrateur est tenu de contribuer effectivement aux travaux du conseil. A cette fin, il doit connaître l'entreprise, ses spécificités, ses métiers et son secteur d'activité et consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Chaque administrateur doit être assidu aux réunions du conseil ;
- La périodicité et la durée des réunions du conseil d'administration doivent permettre un examen approfondi des questions relevant de la compétence du conseil ;
- Chaque administrateur doit recevoir, préalablement aux réunions du conseil et, si l'importance de l'information ou l'urgence l'exigent, tous les documents et informations nécessaires ou utiles à l'accomplissement de sa mission ;
- Le directeur général et le directeur général délégué, qui n'était pas antérieurement à sa nomination salarié de Bricorama SA, ne cumulent pas leur mandat social avec un contrat de travail ;
- S'agissant de la rémunération des dirigeants, pour ce qui est de leur fixation, la société la détermine en fonction des pratiques et des conditions de marché et en tenant compte des performances de l'entreprise ;
- Le directeur général et le directeur général délégué ne bénéficient pas d'accord spécifique prévoyant une indemnité en cas de départ ;
- Le conseil passe régulièrement en revue sa composition, son organisation et son fonctionnement.

#### **b. Composition du Conseil d'Administration**

A ce jour, le Conseil d'Administration est composé de 5 membres dont 4 membres sont issus de la même famille. Monsieur Thierry Quilan nommé en qualité d'administrateur de Bricorama SA, par cooptation, par décision du Conseil d'Administration du 14 février 2011, ratifié par décision de l'Assemblée Générale du 16 mai 2011, en remplacement de Madame Michèle Bourrelier, démissionnaire, et pour la durée restant à courir du mandat de cette dernière n'a pas été renouvelé à l'issue de l'Assemblée Générale du 23 juin 2014.

Monsieur Jean Criton a été nommé en qualité d'administrateur de Bricorama SA par décision de l'Assemblée Générale du 23 juin 2014.

Monsieur Jean Criton n'entretient pas de relation significative avec la société, son groupe ou ses dirigeants, de nature à compromettre l'exercice de sa liberté de jugement. Il est dès lors considéré comme administrateur indépendant.

Chaque administrateur est nommé pour une durée de 6 ans.

Par décision du Conseil d'Administration du 23 juin 2014, M. Jean-Claude Bourrelier a été élu président pour une durée de 6 ans.

Liste des administrateurs :

**Nom** : M. Jean-Claude Bourrelier

**Date de nomination** : 23/06/2014

**Echéance du mandat** : Assemblée Générale 2020

**Nombre d'actions détenues dans la société** : 13

**Autres mandats** :

**EN FRANCE :**

**1. Gérant/Co-Gérant de SARL :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Léomille SARL.

*b. Autres sociétés :*

Immo Brico ;  
JCB Invest ;  
SARL du Pont Loby ;  
Electryb SARL.

**2. Gérant de Société Civile :**

*a. Groupe Bricorama :*  
SCI Immobilière Bricailleterie ;  
SCI Tamme.

*b. Autres sociétés :*

M14 SC ;  
Bricobeau SCI ;  
Lehaucourt SCI ;  
Thiers Expansion SC.

**3. Président de SAS :**

*a. Groupe Bricorama :*  
NA.

*b. Autres sociétés :*

Promo Brico SAS ;  
La Maison du 13ème SAS ;  
Société Nouvelle Point Cadres SAS ;  
Thénergies 2 SAS

**4. Président de SA :**

*a. Groupe Bricorama :*  
NA.

*b. Autres sociétés :*

Nouvergies SA.

**5. Représentant de la présidence :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bricorama France SAS ;  
Brico 3 SAS ;  
Eoliennes Bricorama 2 SAS ;

**Nom** : Mlle Annabelle Bourrelier

**Date de nomination** : 23/06/2014

**Echéance du mandat** : Assemblée Générale 2020

**Nombre d'actions détenues dans la société** : 4 010

**Autre mandat** : aucun

Galeries Lindoises SAS.

*b. Autres sociétés :*

SCI du Haut des Fourches.

**A L'ÉTRANGER :**

**1. Gérant de BVBA (en Belgique) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Gruto BVBA ;  
Andenne Bricolage BVBA ;  
DIY Retail Service BVBA ;  
Maz BVBA ;  
Mag BVBA ;  
Mekowa BVBA.

*b. Autres sociétés :*

NA.

**2. Administrateur (en Belgique) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bricorama NV ;  
Boco NV ;  
Interbrico SA ;  
Robo NV ;  
Maatschap Bouwmarkt Gent ;  
CB Bouwmarkten NV.

*b. Autres sociétés :*

Belgium Properties Retailers NV.

**3. Administrateur délégué de NV (en Belgique) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bouwmar NV.

*b. Autres sociétés :*

Belgium Properties Retailers NV ;  
Wickes Land Development NV.

**4. Administrateur (aux Pays-Bas) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bricorama BV ;  
Batkor Finance BV.

*b. Autres sociétés :*

Immo Vastgoed Holland BV ;

**5. Représentant de l'Administrateur (aux Pays-Bas) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bouwmarkt Elburg BV ;  
Bouwmarkt Beverwijk BV ;  
Rubus Bouwmarkt BV ;  
Bouwmarkt Haarlem BV ;  
Megara BV ;  
Hasco Bouwmarkt BV ;  
Bricorama Bouwmarkt Apeldoorn BV ;  
Bricorama Bouwmarkten II BV ;  
Batkor Finance BV.

*b. Autres sociétés :*

OFS Traders ;  
Goldi Holding BV ;  
Goldi Beheer en Exploitatie  
Maatshappij BV ;  
Goldi Vastgoed Apeldoorn BV ;  
Kodden Raalte Beheer BV ;  
Bouwmarkt Eibergen BV ;  
Bouwmarkt Zutphen BV ;  
Bouwmarkt Deventer BV ;  
Bouwmarkt Apeldoorn BV ;  
Bouwmarkt Raalte BV.

**6. Administrateur (en Espagne) :**

*a. Groupe Bricorama :*  
Bricorama Méditerranée SL ;  
Bricorama Iberia SL.

*b. Autres sociétés :*

NA.

**7. Dirigeant :**

Bricorama Asia Ltd.

**Nom :** M. Jean-Michel Bourrelier  
**Date de nomination :** 23/06/2014  
**Echéance du mandat :** Assemblée Générale 2020  
**Nombre d'actions détenues dans la société :** 4 204  
**Autres mandats :**

**EN FRANCE :**

Administrateur de Nouvergies SA ;  
Gérant de Elivia SARL (Cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama).  
Directeur Général Délégué de Bricorama SA

**A L'ÉTRANGER :**

Administrateur de Belgium Properties Retailers NV et Wickes Land Development.

**Nom :** M. Yoann Bourrelier  
**Date de nomination :** 25/06/2009  
**Echéance du mandat :** Assemblée Générale 2015  
**Nombre d'actions détenues dans la société :** 4 204  
**Autres mandats :**

**EN FRANCE :**

Gérant d'Electryb SARL (Cette société, non cotée, ne fait pas partie du groupe Bricorama)  
Administrateur de Nouvergies SA.  
Activité indépendante d'études de marché et sondages.

**A L'ÉTRANGER :**

Administrateur de Belgium Properties Retailers NV.  
Dirigeant de Bricorama Asia Ltd.

**Nom :** M. Thierry Quilan  
**Date de nomination :** 14/02/2011  
**Echéance du mandat :** Assemblée Générale 2014  
**Nombre d'actions détenues dans la société :** 11  
**Autres mandats :** aucun  
M Thierry Quilan a été nommé administrateur par cooptation le 14 février 2011, non renouvelé lors de l'Assemblée Générale du 23 juin 2014.

**Nom :** M. Jean Criton  
**Date de nomination :** 23/06/2014  
**Echéance du mandat :** Assemblée Générale 2020  
**Nombre d'actions détenues dans la société :** 10  
**Autres mandats :**

**A L'ÉTRANGER :**

Administrateur de la Banque Internationale du Cameroun pour l'Épargne et le Crédit (siège à Douala – Cameroun)

**c. Attributions du Conseil d'Administration et du Président Directeur Général**

Le Conseil d'Administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre. Il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'Administration contrôle l'existence et le bon fonctionnement des procédures.

De manière générale et permanente, le Conseil d'Administration est amené à :

- examiner les états financiers, approuver le budget annuel et contrôler les moyens mis en œuvre par la société et les commissaires aux comptes pour s'assurer de la régularité et de la sincérité des comptes sociaux et consolidés ;
- discuter et contrôler l'opportunité des choix stratégiques (budgets, opérations significatives de croissance interne ou externe, désinvestissements, restructurations hors budget ou hors stratégie annoncée) ;
- contrôler la régularité des actes de la Direction Générale ;

- autoriser certaines conventions dans l'intérêt de la société ;
- fixer les modalités des rémunérations des mandataires sociaux (cf. rapport d'activité § 3) ;
- fixer les limitations du Directeur Général Délégué pour lequel certaines décisions sont subordonnées à l'accord préalable du Président du Conseil d'Administration.

Il s'agit des opérations relatives à :

- o des investissements immobiliers et financiers ;
- o la souscription de nouveaux emprunts.

En outre et conformément à l'article L. 823-20 du code de commerce, le Conseil d'Administration remplit les fonctions du comité spécialisé mentionné à l'article L. 823-19 du code de commerce.

A ce titre, et en particulier grâce à la participation de Monsieur Yoann Bourrelier et de l'administrateur indépendant, qui disposent chacun de compétences en matières comptables et financières, il assure le suivi entre autres :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Le président du Conseil d'Administration dirige le Conseil d'Administration.

Le président du Conseil d'Administration veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir correctement leur mission en mettant à leur disposition tous les documents nécessaires lors des séances du Conseil et, en dehors de ces séances, par une information régulière concernant les principaux événements de la société.

Les fonctions du président directeur général de Bricorama SA ne font l'objet d'aucune limitation de pouvoirs.

#### **d. Préparation, organisation et déroulement des travaux du Conseil d'Administration**

Le président du Conseil d'Administration arrête les documents préparés par les services internes de l'entreprise, organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration. Le président veille à ce que les organes représentatifs du personnel soient régulièrement convoqués.

Le Conseil d'Administration assure lui même les fonctions relatives à un comité d'audit au travers d'un comité spécialisé piloté par Messieurs Yoann Bourrelier et Jean Criton.

Le président organise les travaux du Conseil dont le fonctionnement n'est pas régi par un règlement intérieur. Aux rendez-vous obligatoires du Conseil s'ajoutent les séances dont la tenue est justifiée par la marche des affaires.

Le Conseil d'Administration est convoqué par le président qui arrête l'ordre du jour ; celui-ci peut n'être fixé qu'au moment de la réunion (article 12 alinéa 5 des statuts). Celle-ci doit se tenir au siège social. Elle peut toutefois se tenir en tout autre local ou localité indiqué dans la convocation mais nécessite le consentement de la moitié au moins des administrateurs en exercice. Il n'y a pas eu de recours à la visioconférence.

Les représentants du Comité d'Entreprise sont convoqués à toutes les réunions du Conseil.

Peuvent être également présents lors de séances du Conseil d'Administration, Me LEVY-MANNHEIM du cabinet DIDIER & LEVY, en qualité d'avocats conseils.

A l'occasion des séances du Conseil, les administrateurs reçoivent tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission. Hors séances du Conseil, les administrateurs reçoivent régulièrement toutes les informations importantes concernant la société.

Le Conseil d'Administration délibère et prend ses décisions dans les conditions prévues par la loi. Le quorum requis pour la validité des délibérations a toujours été atteint (article 12 alinéa 6 des statuts). Tous les administrateurs ont bénéficié de l'opportunité de faire valoir leur point de vue et de demander toute information complémentaire souhaitée. Le procès-verbal de chaque réunion est établi par le secrétaire du Conseil d'Administration. Il est retranscrit dans le registre des procès-verbaux après signature du président et d'au moins un administrateur.

#### **e. Activité du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2014**

Le Conseil d'Administration a arrêté les comptes de l'exercice 2014 et a procédé à un examen détaillé des comptes sociaux et consolidés de l'exercice lors de sa séance du 13 avril 2015.

En sus d'autres délibérations et décisions mises à l'ordre du jour en application des lois et règlements (conventions réglementées, pouvoir de cautionner...), le Conseil d'Administration a approuvé le rapport réalisé par le président sur l'organisation des travaux du Conseil et sur la procédure de contrôle interne.

Au cours de l'exercice 2014, le Conseil d'Administration s'est réuni 10 fois, le taux de présence des administrateurs étant de 100 % pour Monsieur Jean-Claude Bourrelier et Mademoiselle Annabelle Bourrelier, 90 % pour Monsieur Yoann Bourrelier et Monsieur Jean-Michel Bourrelier, 100 % pour Monsieur Thierry Quilan pour la période du 1er janvier 2014 au 23 juin 2014, 75 % pour Monsieur Jean Criton pour la période du 23 juin 2014 au 31 décembre 2014. Au titre de ce même exercice, les jetons de présence suivants ont été versés aux différents administrateurs.

M. Jean-Claude Bourrelier	: 7 000 euros
M. Thierry Quilan	: 3 456 euros
M. Jean Criton	: 2 074 euros
M. Jean-Michel Bourrelier	: 7 000 euros
Mlle Annabelle Bourrelier	: 7 000 euros
M. Yoann Bourrelier	: 7 000 euros

#### **f. Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale**

Tout actionnaire possédant au moins deux actions a le droit de participer aux Assemblées Générales sur production des justificatifs requis par les lois et règlements en vigueur.

Toutefois, conformément à l'article R. 225-85 du code de commerce, seront seuls admis à y assister, à s'y faire représenter ou à voter par correspondance, les actionnaires qui auront au préalable justifié de cette qualité :

- en ce qui concerne leurs actions nominatives, par l'enregistrement comptable de ces actions à leur nom en compte nominatif pur ou administré ;
- en ce qui concerne leurs actions au porteur, par l'inscription ou l'enregistrement comptable dans les comptes de titres au porteur tenus par leurs intermédiaires financiers habilités et constaté par une attestation de participation délivrée par ces derniers, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire qui n'a pas reçu sa carte d'admission dans les délais impartis.

Pour que l'actionnaire puisse participer à l'Assemblée, ses titres doivent être inscrits, au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

Lorsque l'actionnaire a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, il ne peut plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation, peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, si la cession intervient avant le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. A cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la société, nonobstant toute convention contraire.

#### **4. - Eléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'Offre Publique**

Le rapport de gestion du Conseil d'Administration contient les informations concernant la structure du capital et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

#### **5. - Comités spécialisés du groupe Bricorama**

La direction opérationnelle du groupe est assurée au quotidien, sous l'égide du président directeur général, par la Direction Générale qui forme plusieurs comités spécifiques en plus du Comité de Direction.

##### **5.1 - Comité de Direction Opérationnelle**

Ce comité se tient chaque semaine. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale), Didier Ladane (Directeur Opérationnel réseau France), Jean-Marc Lemée (Adjoint Directeur Opérationnel Réseau France), Eric Jung (Directeur Opérationnel Cen-

trale), Jean-Michel Bourrelier (Directeur Général Opérationnel Espagne), Yoann Bourrelier (Directeur E-Commerce) et des intervenants selon les sujets abordés. Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation.

### **5.2 - Comité Benelux**

Ce comité se tient une fois par mois avec la participation de Benito Fuso (Directeur Benelux), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Directions internationale), Emmanuel Castela (Responsable contrôle de gestion), Yann Le Téno (Directeur Comptable Groupe) et Yoann Bourrelier (Directeur E-Commerce). Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation au Benelux.

### **5.3 - Comité Espagne**

Ce comité se tient une fois par mois avec la participation de Jean-Michel Bourrelier (Directeur Général Délégué Opérationnel Espagne), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale) et les équipes espagnoles. Il a notamment pour but de suivre les résultats hebdomadaires et mensuels, la situation des magasins, les projets de développements et les questions d'organisation en Espagne.

### **5.4 - Comité Expansion**

Ce comité se tient une fois par mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Olivier Vergnière (Directeur Expansion), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale), Didier Ladane (Directeur Opérationnel réseau France), Jean-Marc Lemée (Adjoint Directeur Opérationnel réseau France) et des collaborateurs du service Expansion. Il a pour but de suivre les différents dossiers d'expansion du groupe en France et d'étudier les opportunités dans les différentes régions.

### **5.5 - Comité Achats**

Ce comité se tient 4 fois par an. Il est composé d'Eric Jung (Directeur Opérationnel Central) et des chefs produits. Il a pour but de suivre et d'arbitrer les décisions concernant l'évolution des gammes et du sourcing Asie.

### **5.6 - Comité Direction Administrative et Financière**

Ce comité se tient une fois par mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale) et des cadres de la Direction Financière Groupe. Il permet de faire un point régulièrement sur les aspects administratifs et financiers pour l'ensemble des projets, opérationnels ou non.

### **5.7 - Comité Informatique**

Ce comité se tient une fois tous les deux mois, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Michel Bourrelier (Directeur Général Délégué), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale) et les collaborateurs du service informatique. Il a pour but de suivre les différents projets informatiques du groupe en cours, veiller au bon respect des budgets, étudier, valider et décider des priorités pour les orientations futures.

### **5.8 - Comité Juridique**

Ce comité se tient régulièrement, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Jean-Claude Bourrelier (PDG), Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale) et Sandrine Eichler (Responsable juridique). Il a pour but d'identifier les divers contentieux, réels ou potentiels, d'étudier les mesures permettant d'en prévenir la répétition et d'établir le montant des provisions nécessaires.

### **5.9 - Comité Ressources Humaines**

Ce comité se tient régulièrement, excepté au mois d'août ou empêchement. Il est composé de Christian Roubaud (Directeur Général Délégué Administratif & Financier et Direction Internationale) et des juristes en droit social en France. Au Benelux, un comité est organisé par Benito Fuso (Directeur Benelux) et les équipes ressources humaines de la Belgique et de la Hollande. Il a pour but d'identifier les problématiques sociales, les divers contentieux, réels ou potentiels, d'étudier les mesures permettant d'en prévenir la répétition et d'établir le montant des provisions nécessaires.

## **6. – Contrôle Interne**

Après avoir rappelé les objectifs du contrôle interne appliqués dans le groupe Bricorama, ce rapport s'attachera à décrire les différentes procédures mises en œuvre.

La société a choisi de ne se référer à aucun code, soucieuse de rester dans son organisation pragmatique et efficace. Elle applique cependant les règles de fonctionnement d'entreprise en compléments des exigences requises par la loi telles que décrite au point I.3.a. page 8.

## **6.1. – Objectifs du contrôle interne appliqués au sein du groupe**

Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le Conseil d'Administration, la Direction Générale et le personnel, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation d'objectifs dans les catégories suivantes :

- la protection du patrimoine ;
- la fiabilité des informations financières ;
- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées ;
- le bon fonctionnement des processus internes de la société.

### **6.1.1 Démarche utilisée**

Compte tenu de l'environnement législatif, le groupe Bricorama est particulièrement sensibilisé à la nécessité d'avoir un système de contrôle interne efficace tant au niveau siège que dans les filiales du groupe.

Les procédures mises en œuvre pour couvrir les principaux risques liés aux activités du groupe (décrites au point 4.8 du rapport de gestion – page 35) font l'objet d'une adaptation permanente par l'équipe de contrôleurs, et plus généralement par la Direction Générale. Toutefois, il existe naturellement des axes d'amélioration trouvant leur origine soit dans des processus ou sous-processus nouveaux mis en œuvre dans le courant de l'année au sein de l'entreprise, soit dans des faiblesses constatées dans un domaine particulier et pouvant présenter des risques pour le groupe.

Afin de faire évoluer les processus, il est nécessaire d'adapter en permanence les procédures selon la méthodologie suivante :

- identification et analyse des anciens et des nouveaux risques pour le groupe et ses filiales permettant une hiérarchisation dans un souci d'efficacité ;
- revue par un comité des risques nouveaux ;
- recherche des principaux contrôles clés liés à ces risques ;
- définition et actualisation des actions à mener et d'un calendrier.

C'est dans cette perspective que le groupe a décidé de faire procéder courant 2010 à une cartographie des risques de l'entreprise avec l'aide d'un cabinet externe.

Le résultat de cette analyse n'a pas mis en évidence de nouveaux risques mais a permis à l'entreprise, d'une part de bénéficier d'une vision externe indépendante et d'autre part, de prioriser les actions à mener.

Toutes les procédures opérationnelles et administratives sont formalisées dans un manuel de référence (« procédures magasins »), régulièrement mis à jour et mis à la disposition des magasins.

### **6.1.2 Environnement du contrôle au sein du groupe**

L'organisation du contrôle interne est organisée au sein du groupe autour de trois structures :

- la Direction du Contrôle de Gestion, rattachée à la Direction Administrative et Financière ;
- la Direction Organisation et Méthodes, rattachée à la Direction Opérationnelle France ;
- la Direction Audit et Prévention des Risques, rattachée à la Direction Administrative et Financière.

#### **6.1.2.1 Rôle de la Direction du Contrôle de Gestion**

La Direction du Contrôle de Gestion s'est attachée non seulement au suivi budgétaire et statistique des magasins et des services du groupe mais également au contrôle financier des sociétés du groupe. Un contrôle budgétaire étroit permet d'identifier les anomalies au niveau de chacun des magasins et des services du groupe. La performance commerciale est suivie chaque semaine en Comité de Direction et des décisions sont prises en conséquence. Chaque mois, un reporting financier permet d'analyser en détail les charges de fonctionnement des magasins et des services par pays.

Les différences par rapport au budget sont analysées par site, mais aussi de manière transversale par nature de charges.

#### **6.1.2.2 Rôle de la Direction Organisation et Méthodes**

- La Direction Organisation et Méthodes a comme mission principale d'améliorer la qualité des stocks en magasins et sa rotation.
- Développer un outil de commande automatique performant permettant d'éviter le surstock et les ruptures ;
- Lutter contre le stock à rotation lente ;
- Optimiser le chiffre d'affaires au mètre linéaire.

#### **6.1.2.3 Rôle de la Direction Audit et Prévention des risques**

Dans le but de leur attribuer une mission davantage tournée sur le contrôle de la bonne application des procédures, sur

le suivi des plans d'action et des performances des procédures anti - démarque (matériels et humains), les auditeurs internes travaillent en étroite collaboration avec le service Sécurité - Sûreté au sein de la Direction Prévention des Risques (DPR).

La DPR doit aider l'entreprise à prévenir et maîtriser les risques afin d'atteindre ses objectifs, en évaluant les processus de gestion des risques, de contrôle et de suivi, en s'attachant à en renforcer l'efficacité, un des objectifs majeurs étant l'amélioration du taux de démarque du groupe.

Pour cela, la définition d'une nouvelle grille d'audit général, permettant d'établir une corrélation entre le résultat d'audit et le résultat d'inventaire, a été mise en place en 2010 et est remise à jour chaque année sur la base des constats et des faiblesses constatées.

- Contrôler le respect des procédures internes par un audit opérationnel des points de vente
- Mesurer la performance des magasins par le suivi de différents indicateurs

Une équipe de 6 auditeurs intervient quotidiennement au sein du réseau en France afin de vérifier l'application exacte des procédures administratives en magasin, la sécurisation effective des actifs et le respect des normes de sécurité. Au Benelux, 4 auditeurs dédiés supervisent le réseau. En Espagne, l'audit opérationnel est assuré par 1 auditeur rattaché hiérarchiquement au Directeur Pays et fonctionnellement à la Direction de l'audit en France.

Le contrôle d'audit permet :

- d'assurer une unité des procédures entre les différents magasins, permettant ainsi à leur directeur de partager une méthodologie de contrôle unique et efficace ;
- de mesurer la performance des magasins sur différents indicateurs, tels que l'audit prix, les erreurs de caisse, l'évolution des stocks lents / déréférencés, la couverture de stock, le taux de commande automatique.
- de proposer un support d'analyse quantitatif et qualitatif découlant d'expertises globales et destiné à améliorer la maîtrise des risques et la qualité de gestion.
- d'alerter le service formation sur les priorités à mener sur la base des constats effectués.
- de proposer des évolutions techniques et informatiques permettant d'améliorer notre taux de démarque connue et inconnue.

Les interventions du contrôle d'audit sont planifiées sur une base annuelle et comportent les éléments suivants :

- audits généraux (respect des procédures internes) ;
- audits spécifiques caisses ;
- participation et suivi des inventaires fiscaux et tournants ;
- suivi des ouvertures, fermetures et travaux en magasin.

Une évaluation est rédigée à l'issue de chaque visite et commentée à l'ensemble de l'équipe de direction du magasin concerné, puis envoyée à la Direction Administrative et Financière et à la Direction d'Enseigne.

Un système de notation permet de hiérarchiser les magasins et d'observer leur évolution en cours d'année ainsi que leur réactivité aux recommandations des auditeurs. Chaque auditeur est en charge du suivi des plans d'action préconisés.

- la sûreté et la sécurité des biens et des équipes du groupe.

La sécurité et la sûreté sont incontournables dans l'entreprise. Il est en effet nécessaire de garantir 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 Responsable en charge de ces 2 domaines s'est attaché en 2014, comme les années précédentes, à en diminuer les risques.

Pour cela, il est nécessaire d'analyser de façon permanente les dangers et vulnérabilités afin d'élaborer des plans d'actions cohérents et adaptés.

Ceci se traduit notamment par la réalisation d'audits de sécurité et de sûreté, réalisés par la Direction Audit au cours des audits généraux. Les points suivants sont contrôlés :

En sécurité :

- L'incendie (commission de sécurité, consigne, installation sprinkler, réglementation...)
- Les conditions de travail (document unique, équipement de protection individuel, prévention des accidents du travail)

(stockage, manipulation...), compte rendu de visite du CHSCT etc.) ;

- Les formations (SST, incendie, sprinkler, électrique, cariste, scie...).

En sûreté (assurer la sûreté consiste à lutter contre la malveillance pour mettre à l'abri du danger les biens et les personnes de l'entreprise) :

- L'intrusion (systèmes, antennes, télésurveillance...)
- L'intervention (vidéosurveillance, gardiennage, protection des marchandises...).

### **6.1.3 Procédures de contrôle interne (audits financiers) mises en place au sein du groupe**

Les principaux processus contrôlés au sein du groupe sont les suivants :

- Achats
- Caisses
- Comptabilité
- Magasins
- Paye
- Trésorerie
- Hors France

Ces processus sont régulièrement audités par le contrôle de gestion et la Direction audit.

Les conclusions des contrôles sont portées à la connaissance de la Direction Générale et la Direction Administrative et Financière. Des mesures correctives sont prises en vue de corriger les faiblesses éventuelles du contrôle interne afin d'apporter les améliorations nécessaires.

Une présentation des audits financiers réalisés dans l'année est faite lors d'un Comité Audit en présence de 2 administrateurs du Groupe.

Le fonctionnement du groupe s'inscrit dans le cadre d'une norme budgétaire forte. Les dépassements font l'objet d'analyses et de mesures correctives immédiates afin d'être en mesure de revenir au plus vite dans le cadre budgétaire arrêté pour l'exercice en cours. Ce contrôle s'exerce à l'occasion des reportings commerciaux hebdomadaires et mensuels et du reporting financier mensuel.

Par ailleurs, des comités ad hoc sont organisés chaque mois : expansion, juridique, informatique... qui permettent de suivre régulièrement les principaux dossiers. Enfin, compte tenu de l'organisation du groupe, les problèmes éventuels peuvent être identifiés et traités en dehors des comités ad hoc quand l'urgence l'exige.

## **6.2. – Procédures relatives à la sécurité des actifs du groupe**

Les principaux actifs du groupe font l'objet de procédures destinées à les sécuriser au mieux afin d'assurer l'exploitation dans les meilleures conditions. Il s'agit notamment des actifs suivants :

- les marques ;
- les emplacements ;
- les stocks ;
- les disponibilités et les paiements.

### **6.2.1 Les marques**

Elles font l'objet d'une protection juridique renouvelée à chaque échéance. Les modifications inhérentes à la vie des sociétés sont mises à jour auprès de l'INPI. Le groupe est assisté pour ces questions par un cabinet spécialisé.

### **6.2.2 Les emplacements**

Les baux commerciaux et les contrats de sous-location font l'objet d'un suivi par le service juridique. Le groupe suit le renouvellement des baux afin d'éviter tous risques juridiques associés.

Des assurances sont souscrites auprès de compagnies de premier rang. Elles sont destinées à couvrir le groupe contre les pertes d'exploitation et les dommages physiques.

### **6.2.3 Les stocks de marchandises**

Dès livraison par le fournisseur, la marchandise reçue est identifiée dans le système SAP, contrôlée par le réceptionnaire en « aveugle » et rapidement mise en rayon. Le magasin lui-même ainsi que les extérieurs sont sécurisés afin d'empêcher le vol. Les procédures ad hoc sont connues du personnel et leur correcte application est régulièrement validée par les auditeurs internes.

Le passage en caisse génère une sortie de stocks. Une à deux fois par an, il est procédé à un inventaire physique.

Les magasins veillent avec le support de la Direction Organisation et Méthodes à contenir le volume de stock à rotation lente.

### **6.2.4 Les disponibilités et les paiements**

Les magasins sont sécurisés (caméras, vigiles, coffres à tirelire) de telle sorte qu'il soit difficile de s'emparer sans risque des espèces. Par ailleurs, plusieurs transports de fonds par semaine, confiés à des professionnels, sont organisés afin que les magasins ne conservent jamais de sommes importantes dans leur coffre. La plupart des magasins sont équipés d'un coffre à tirelire apportant une meilleure sécurisation des fonds.

A l'exception de quelques remboursements clients et de règlements de frais généraux qu'il est possible d'engager directement depuis les magasins pour des montants très limités, l'ensemble des paiements marchandises et frais généraux est effectué directement au siège dans le respect d'un processus de validation des factures et d'autorisation de paiement avec deux signatures habilitées.

Les remises de chèques en magasins (qui ne concernent que la France) sont désormais essentiellement en « image-chèque » permettant une meilleure rapidité dans le traitement et une meilleure sécurisation.

### **6.3. – Procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Le Conseil d'Administration dans sa fonction d'audit peut intervenir dans le processus relatif au contrôle de l'information financière produite.

#### **6.3.1 Répartition des rôles au sein de la fonction comptable**

##### **6.3.1.1 Directeur comptable groupe**

Rattaché à la Direction Administrative et Financière, le directeur comptable groupe supervise avec autorité hiérarchique les composantes comptables de l'entreprise, jusqu'à l'établissement du bilan.

Il exerce 2 missions principales :

##### **a. Au niveau du Benelux**

- établir et mettre en œuvre les principes et procédures légales (déclarations fiscales, sociales...) en vigueur, auxquelles l'entreprise et son secteur d'activité doivent se conformer ;
- effectuer la validation des choix et de la mise en œuvre des moyens informatiques nécessaires à la comptabilité ;
- assumer la responsabilité de la comptabilité et de la fiscalité.

##### **b. Au niveau du groupe**

- élaborer les comptes consolidés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union Européenne
- optimiser les méthodes de travail entre les pays en :
  - o harmonisant les processus ;
  - o coordonnant les comptabilités des différentes entités juridiques hors France ;
  - o exerçant vis-à-vis de celles-ci un rôle de contrôle et de conseil.

##### **6.3.1.2 Chefs comptables France et Espagne**

Rattachés à la Direction Administrative et Financière, les chefs comptables supervisent - avec autorité hiérarchique - les composantes comptables de l'entreprise, jusqu'à l'établissement du bilan.

Ils exercent trois missions principales :

- établir et mettre en œuvre les principes et procédures légales (déclarations fiscales, sociales...) en vigueur auxquelles l'entreprise et son secteur d'activité doivent se conformer ;
- effectuer la validation des choix et de la mise en œuvre des moyens informatiques nécessaires à la comptabilité ;
- assumer la responsabilité de la comptabilité et de la fiscalité.

Ils animent une équipe dont les attributions respectives sont les suivantes :

##### **a. Chef de groupe comptabilité générale**

Rattaché au chef comptable, il est en charge :

- de la gestion du plan comptable de l'entreprise ;
- de l'élaboration des comptes annuels ;
- de l'élaboration des déclarations fiscales et sociales.

##### **b. Chef de groupe frais généraux**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement des comptes fournisseurs de frais généraux.

##### **c. Chef de groupe caisses et banque**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement de tous les moyens de paiement et des banques.

#### **d. Chef de groupe fournisseurs marchandises**

Rattaché au chef comptable, il anime une équipe en charge du traitement des comptes fournisseurs de marchandises et opérations rattachées telle que la gestion des ristournes de fin d'année.

##### **6.3.2 Procédure d'enregistrement des écritures comptables**

Les comptabilités des sociétés d'exploitation du périmètre consolidé sont traitées sur le système informatique SAP R3 et utilisent les modules FI – CO – HR et RETAIL de cet éditeur.

Les écritures sont enregistrées :

- par saisie au clavier (liste non exhaustive) :
  - o Opérations diverses
  - o Règlements manuels par chèques
  - o Encaissements sur comptes clients
  - o Traitement des notes de frais.
  
- par interfaçage avec des logiciels de traitement spécifiques de certains flux :
  - o Unit 4 : écritures de paye et de règlements des salaires pour les Pays-Bas
  - o SDWorx : écritures de paye et de règlements des salaires pour la Belgique
  - o Sage : écritures d'équilibrage de trésorerie
  - o Anabel : flux achats des magasins pour l'Espagne
  - o Symag : flux chiffre d'affaires et gestion des coffres en France et en Espagne
  - o Excel : tableaux normalisés interfacés pour écritures de masse
  - o EAP : écritures de débit banques
  - o AXI : importation mensuelle dans SAP de balances générales et analytiques pour le Benelux
  
- par génération interne dans SAP ECC6 :
  - o Emission des règlements fournisseurs
  - o Emission des règlements notes de frais
  - o Comptabilisation des factures des fournisseurs marchandises et traitement des écarts
  - o Génération de l'escompte fournisseurs
  - o Flux achats des magasins français sous SAP.

##### **6.3.3 Procédure de centralisation des opérations comptables**

Le système d'information SAP ECC6 est hébergé chez un prestataire externe Oxya et centralise l'ensemble de l'information comptable.

Les systèmes « magasins » Espagne front et back offices sont interconnectés quotidiennement avec les systèmes centraux et mettent à jour les fichiers articles, comptes fournisseurs et comptes clients.

Au Benelux, les systèmes « magasins » sont mis à jour par le franchiseur Intergamma. Ce dernier assure l'interface avec ces systèmes centraux et se charge de mettre à jour les flux de réception de marchandises, la vente à la clientèle et les facturations des approvisionnements par Intergamma.

Les écritures comptables relatives aux flux de chiffre d'affaires et de trésorerie sont intégrées quotidiennement dans les bases de l'ERP SAP ECC6 pour la France et l'Espagne et de l'ERP AXI pour le Benelux. Pour ce dernier pays se rajoute encore actuellement une autre interface quotidienne spécifique pour les flux de marchandises gérés par Anabel.

L'ensemble des tiers en relation d'affaires avec le groupe Bricorama a pour instruction d'envoyer tous documents à caractère comptable :

- au siège social de Villiers-sur-Marne pour la France ;
- au siège administratif d'Anvers pour le Benelux ;
- au siège administratif d'Equinoccio pour l'Espagne.

##### **6.3.4 Procédure de révision des comptes**

Les comptes de bilan sont révisés mensuellement sous le pilotage de chaque chef de groupe responsable.

##### **6.3.5 Procédure de consolidation**

La consolidation du groupe aux normes IAS/IFRS est gérée sur le logiciel Etafi conso en interne depuis 2011.

Lors de chaque traitement :

- la Direction Administrative et Financière :
  - o établit le planning des opérations de consolidation
  - o valide le périmètre retenu.

- chaque société du périmètre transmet, dès validation de la production de ses comptes sociaux, un fichier de la balance de ses comptes sociaux ;
- la Direction Comptable France centralise le recensement des opérations réciproques et contrôle leurs intégrations dans le système de consolidation ;
- la Direction Comptable produit les traitements et vérifications nécessaires dans le cadre notamment :
  - o des entrées et sorties de périmètre
  - o du bouclage des capitaux propres
  - o du traitement des impôts différés
  - o génère l'ensemble des documents nécessaires à la publication des résultats consolidés du groupe à la Direction Administrative et Financière qui en assure la validation.

### **6.3.6 Procédure de préparation des états financiers**

Les états financiers sont produits par utilisation du logiciel Etafi de l'éditeur Cegid, habilité en France par le Ministère de l'Economie et des Finances. Il permet la production des divers documents de la liasse Cerfa ainsi que les opérations de télé-déclaration mettant en application les normes TDFC et TELETVA.

Chaque société est référencée dans le logiciel Etafi. Son dossier est mis à jour par intégration de la balance générale des comptes issue de SAP-FI.

Etafi intègre les modules de calcul :

- de l'impôt sur les sociétés ;
- de gestion des périmètres d'intégration fiscale ;
- de la participation des salariés.

Le résultat produit est systématiquement rapproché de celui lu dans le système comptable SAP-FI et rapproché des publications analytiques issues de SAP-CO.

### **6.3.7 Procédure de suivi des engagements hors-bilan**

Les engagements hors-bilan résultant principalement de garanties données aux organismes financiers sont centralisés et validés par la Direction Administrative et Financière.

### **6.3.8 Procédure de contrôle de la qualité de l'information financière**

Au sein de la Direction Administrative et Financière du groupe Bricorama, le contrôle de la qualité de l'information financière produite est assuré mensuellement par la Direction du Contrôle de Gestion par le rapprochement des données comptables avec les données budgétaires et par l'analyse des variations par rapport à l'exercice précédent et aux budgets établis pour chacun des sites exploités.

Lors de l'élaboration des publications semestrielles et annuelles, un rapprochement est produit entre les informations issues des systèmes comptables et analytiques.

Les contrôles de base des travaux comptables visent à vérifier que :

- toute opération a fait l'objet d'un enregistrement ;
- tout enregistrement est justifié par la réalité d'une opération ;
- il n'y a pas d'erreur dans la comptabilisation des montants.

Les diverses procédures d'autorisation d'élaborer des comptes et de supervision ainsi que les contrôles réciproques par séparation des tâches contribuent à la qualité de l'information financière produite.

### **6.3.9 Procédure ventes clients**

Les ventes aux clients sont réalisées en mode « libre-service ».

Les magasins du groupe Bricorama sont équipés d'une ligne de caisses stockant les tarifs des prix de vente TTC des articles référencés et mis à jour quotidiennement.

L'encaissement est réalisé immédiatement en espèces, chèques, cartes bancaires, cartes cadeaux et/ou mise en œuvre d'un crédit en collaboration avec des organismes financiers accrédités, sous forme de crédit classique ou revolving.

Les paiements par chèque sont contrôlés au-delà d'un certain montant par une société externe en vue de limiter le risque d'impayés.

Un petit nombre de relations « en compte » est ouvert pour servir des artisans et collectivités locales. L'émission des factures et la gestion du fichier clients « en compte » sont centralisées à Villiers-sur-Marne.

Les clients en comptes font l'objet, préalablement à l'ouverture du compte, d'une validation financière par la COFACE.

Les rapprochements mensuels entre les encaissements déclarés par les magasins et les montants crédités en banques permettent de valider le processus de vente aux clients et de limiter les risques.

### **6.3.10 Procédure achats stockés**

#### **6.3.10.1 France et Espagne**

Le référencement des fournisseurs et des articles des collections est centralisé au siège social de Villiers-sur-Marne. Les fichiers correspondants sont pilotés par le module SAP-Retail et gérés conjointement par la Direction Achats et la comptabilité fournisseurs de marchandises.

Les éléments constitutifs des collections référencées sont mis à disposition des magasins en Espagne par télétransmission via le système de back-office Anabel ou directement sur SAP pour la France.

Les commandes émises par chaque site sont centralisées quotidiennement au siège administratif de Villiers-sur-Marne et transmises aux divers fournisseurs par EDI ou fax centralisé.

A réception des marchandises, le magasin reconnaît la livraison par comparaison avec la commande correspondante en attente, enregistre par saisie ou scanning en back-office les quantités reçues et valide l'opération.

La valeur de chaque entrée de marchandises est alors intégrée dans le système comptable et mouvemente les comptes achats de marchandises, factures à recevoir et stocks.

Les enregistrements de factures à recevoir donnent ensuite lieu à contrôle – factures lors de l'émission de ces pièces par les fournisseurs, traitement des éventuels écarts, et mise en règlement.

Les facturations sont reçues par flux postaux et/ou informatique EDI démat. Un système de prise en compte des factures papier par scanning (lecture automatique de document) a été mis en œuvre.

#### **6.3.10.2 Benelux**

Le flux d'approvisionnement est géré par les systèmes du franchiseur Intergamma.

La constatation des arrivages de marchandises en magasin est réalisée par scanning. Ces informations sont, chaque soir, transmises au site comptable centralisé d'Anvers.

La facturation fournisseurs est retransmise par fichiers à ce site, rapprochée des entrées scannées en magasins par le système comptable et de gestion AXI (commun à tous les franchisés Intergamma) qui enregistre les mouvements aux comptes stocks et fournisseurs Intergamma.

Le règlement global est émis à l'ordre d'Intergamma par prélèvement bancaire comme prévu dans le contrat de franchise.

#### **6.3.11 Procédure contrôle de la marge**

La marge est analysée sous SAP par familles de produits et par fournisseurs. Une étude semestrielle est effectuée pour déterminer les écarts entre la marge théorique (issue du système de caisse) et la marge réelle (après inventaire) par magasin afin d'identifier l'origine des différences (démarques connues et inconnues) et décider des mesures à prendre.

#### **6.3.12 Procédure achats frais généraux**

Les ordres de commande de ce type de flux sont gérés par émission de bons manuels et validés, suivant le montant de l'engagement, par la structure hiérarchique. Après constat de la livraison ou de la bonne exécution, ils sont transmis par chaque site émetteur aux services comptables qui déclenchent la mise en paiement de la facturation reçue directement du fournisseur et journalisée dans SAP-FI ou AXI dès sa réception.

#### **6.3.13 Procédure notes de frais**

Les notes de frais sont rédigées par chaque salarié sur un imprimé normalisé. Elles sont transmises aux services comptables centraux accompagnées des pièces justificatives et émargées par l'intéressé et sa hiérarchie directe. Après vérification de cohérence et imputation comptable, elles sont soumises au visa de la Direction Générale, enregistrées dans SAP-FI et mises en paiement chaque quinzaine. Les règlements sont générés et comptabilisés par SAP-FI sous forme de virements bancaires télétransmis.

Les notes de frais d'un montant supérieur à 1 000 euros sont supervisées par la Direction Financière.

#### **6.3.14 Procédure investissements**

Les ordres de commande de ce type de flux sont gérés par émission de bons manuels et validés, suivant le montant de l'engagement, par la structure hiérarchique. Après constat de la livraison ou de la bonne exécution, ils sont transmis par chaque site émetteur aux services comptables centraux qui déclenchent la mise en paiement de la facturation reçue directement du fournisseur et journalisée dans SAP-FI dès sa réception.

Le traitement du suivi par site des actifs immobilisés et les calculs relatifs aux dotations aux amortissements sont réa-

lisés sur le support Servantissimo PGI avec option IAS/IFRS de l'éditeur Cegid. Un suivi régulier des amortissements réalisés est effectué par rapport au budget annuel.

Chaque investissement significatif fait l'objet, préalablement, d'une étude financière (pay back) elle-même contrôlée par la suite lorsque l'investissement est réalisé.

### **6.3.15 Procédure paye et gestion des ressources humaines**

#### **6.3.15.1 France**

La paye est traitée en France via le module HR de SAP avec l'aide d'un portail magasins permettant la saisie des données de base.

La politique salariale est définie par la Direction Générale et mise en œuvre par le service des Ressources Humaines. La gestion des salariés et le traitement de la paye sont centralisés à Villiers-sur-Marne.

Les éléments variables de la paye sont transmis par chaque site ou service mensuellement au service de traitement de la paye.

Les bulletins de paye sont émis au siège social de Villiers-sur-Marne et transmis par courrier à chaque direction de site ou de service.

Les salariés sont payés par virement bancaire ou chèque. Ces règlements sont générés par le logiciel de paye et interfacés avec SAP-FI d'une part et les réseaux bancaires concernés d'autre part.

#### **6.3.15.2 Benelux**

La paye est sous-traitée :

- en Belgique chez SD Worx ;
- aux Pays-Bas chez le cabinet Schimmel et Plante.

Les processus de transmission des variables sont ceux demandés par ces deux prestataires.

Les flux d'écritures sont interfacés mensuellement avec AXI.

#### **6.3.15.3 Espagne**

La paye est sous-traitée auprès du cabinet comptable Informes Contables.

Chaque mois, les données sur la paye sont communiquées au service comptable pour comptabilisation.

### **6.3.16 Procédure gestion et suivi de la trésorerie**

Les flux comptables concernant les opérations de trésorerie sont mis à jour par saisie au clavier ou interfaçage avec des logiciels de traitement spécifiques :

- Symag : flux chiffre d'affaires et gestion des coffres ;
- Règlements manuels par chèques ;
- Encaissements sur comptes clients ;
- EAP : écritures de débit de banques ;
- SAP ECC6 émission des règlements fournisseurs ;
- SAP ECC6 émission des règlements notes de frais.

Les écritures enregistrées sur les comptes de banques avec les contreparties financières donnent lieu à rapprochement quotidien avec les relevés bancaires correspondants et à production mensuelle d'un état de rapprochement bancaire pour chacun des comptes concernés.

Ces travaux sont réalisés directement dans le module de rapprochement bancaire SAP-FI après intégration des fichiers des relevés bancaires.

Les équilibrages financiers, emprunts, placements, opérations diverses de couverture de risques sont initialisés par le service de la trésorerie sous le contrôle de la Direction Administrative & Financière.

La gestion de trésorerie est désormais réalisée sous protocole EBICS.

Les documents justificatifs des opérations mises en œuvre sont transmis au service comptable pour journalisation dans SAP-FI, par saisie manuelle ou intégration des mouvements générés par Sage.

## 6.4. – Procédures relatives aux systèmes informatiques

### 6.4.1 Procédures relatives aux sauvegardes informatiques

#### 6.4.1.1 France Emerainville

##### **a. Système SAP Oxya Emerainville**

Production : SAP ECC6 Retail, Modules FI, CO, Retail, BW

Production : SAP ECC6 HR

Sécurité disques : mirrorés (disques systèmes)

Raid 5 (disques données) Baie SAN HP EVA 6 400

##### **Sauvegardes SAP ECC6 Retail :**

- o Lundi, mercredi, vendredi, dimanche : sous Oracle, sauvegarde sur bandes en mode archivage sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- o Mardi, jeudi : sous Oracle, sauvegarde sur baie de stockage disque dur (Datadomain) en mode archivage, sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- o Le samedi soir, sauvegarde (à froid) entière (base fermée) sur bandes ;
- o Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur bandes si occupation du répertoire oraarch > 9 % ;
- o Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches vg00 de bricodev ;
- o Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches, sur bandes ;
- o La restauration SAP est testée tous les 3 mois au cours d'un rafraîchissement de la machine de test par les données sauvegardées de la production.

##### **Sauvegardes SAP ECC6 HR :**

- o Quotidiennement : sous Oracle, sauvegarde sur bande en mode archivage sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- o Tous les dimanches, sauvegarde (à froid) entière (base fermée) sur bandes ;
- o Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur bandes si occupation du répertoire oraarch > 8 % ;
- o Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches sur vg00 de bricodev ;
- o Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches, sur bandes ;
- o La restauration SAP est testée tous les 3 mois au cours d'un rafraîchissement de la machine de test par les données sauvegardées de la production.

SAP magasins :

Avec le déploiement de SAP en magasins, le logiciel historique Anabel est remplacé par le back-office intégré à la solution SAP ECC Retail. En conséquence, les liens VPN sont de type SDSL avec Garantie Temps de Rétablissement de 4 heures.

Les sauvegardes sont de fait réalisées via le système central SAP Retail (voir ci-dessus).

##### **b. Système BW Oxya Emerainville**

Sécurité disques : mirrorés (disques systèmes)

Raid 5 (disques données) Baie SAN HP EVA 6 400

##### **Sauvegardes :**

- o Tous les jours sauf le mardi et le jeudi : sous Oracle, sur Datadomain, en mode archivage sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- o Le jeudi : sous Oracle, sur bandes, en mode archivage, sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) ;
- o Sauvegarde des journaux de transaction en double exemplaire via les outils SAP (BRTools) et HP (Dataprotector) sur Datadomain si occupation du répertoire oraarch > 15 % ;
- o Tous les dimanches, sauvegarde offline de la base sur Datadomain ;
- o Sauvegarde de l'OS (HP-UX) via l'outil Ignite tous les dimanches sur vg00 de bricodev ;
- o Sauvegarde de la partie fichier (Filesystem), via HP (Dataprotector) tous les dimanches sur bandes.

##### **c. Messagerie**

Messagerie centralisée cluster sur Exchange 2003 incluant France et Benelux

Sécurité disques : OS Raid 1 / Données Raid 5 Baie SAN EMC

Filtrage AntiSpam + Antivirus + Pièces jointes via Websense

##### **Sauvegardes :**

Sauvegardes effectuées sur le DataDomain, réplication des données sur le site d'Emerainville

- o LMMJVS (différentielle) rétention 7 jours
- o Dimanche (complète) rétention 5 semaine
- o Dernier dimanche du mois (complète) rétention 1 an
- o Dernier jour de l'année (complète) rétention sans limite
- o Zone tampon de 7 jours : restauration par l'utilisateur ;
- o Mails de plus de 3 mois archivés, rétention 5 ans (10 ans pour certains utilisateurs DAF/DG/juridique)

#### **d. Infrastructure bureautique virtualisée**

Cluster de serveurs et switch réseau SAN et Ethernet

Sécurité disques : Raid 5 baie SAN EMC

##### **Sauvegardes :**

Sauvegardes effectuées sur le DataDomain, réplication des données sur le site d'Emerainville

- o LMMJVS (incrémentale) rétention 7 jours
- o Dimanche (complète) rétention 5 semaines
- o Dernier dimanche du mois (complète) rétention 1 an (pour le serveur de fichiers)
- o Dernier jour de l'année (complète) rétention sans limite (pour le serveur de fichiers)
- o Serveurs virtuels : LMMJV (différentielle) rétention 7 jours
- o Serveurs virtuels : Samedi (Complète) rétention 3 semaines

#### **e. Infrastructure Fidélité virtualisée**

Cluster de serveurs et switch réseau SAN et Ethernet

Sécurité disques : Raid 15 baie SAN EQUALOGIC

##### **6.4.1.2 Benelux (Anvers)**

Sécurité Disque : OS Raid 1 / Données Raid 5

Messagerie centralisée

##### **Sauvegardes :**

- o Quotidienne (roulement sur 5 jours) ;
- o Chaque fin de semaine soit 4 sauvegardes dans le mois ;
- o Mensuelle : les 12 derniers mois sont conservés.

Le logiciel utilisé pour les sauvegardes est Backup Exec. Les unités de sauvegarde utilisent des cartouches SDLT de grande capacité. Les bandes sont stockées dans des endroits sécurisés.

##### **Antivirus :**

- o Les serveurs et les postes de travail sont protégés par l'antivirus Sophos. En cas de panne, la société Cosmos, située aux Pays-Bas, intervient (serveurs et onduleurs).

##### **Intrusion :**

- o Sur les postes de travail, les lecteurs de disquettes et de CD sont neutralisés ;
- o Un pare-feu (Firewall) interdit toute connexion à internet (ISA) ;
- o Un filtre existe via le logiciel (ISA) ;
- o Seules deux personnes (RH) ont accès à internet et peuvent télécharger des fichiers ;
- o Les mots de passe à l'ouverture des 50 postes de travail (existants sur le site) sont modifiés tous les mois par les utilisateurs.

##### **6.4.1.3 Espagne (Equinoccio)**

##### **Sauvegardes :**

- o Quotidienne sur bandes DLT (roulement sur 5 jours).

#### **6.4.2 Procédures relatives aux accès informatiques**

##### **6.4.2.1 Physique**

Tous les serveurs bureautiques, Data, EDI, Scanning, RFA sont physiquement localisés dans la salle informatique, constamment fermée au moyen d'un digicode, connu des seuls membres de l'équipe administration des systèmes. L'environnement SAP retail, HR est localisé chez l'hébergeur Oxya situé à Emerainville [77].

### 6.4.2.2 Logique

#### **a. Connexion nomade, télétravailleur**

La connexion nomade se fait via ADSL (client VPN Aventail) au travers du réseau Complétel.

Cette connexion est authentifiée au moyen d'un nom d'utilisateur et d'un mot de passe pour parvenir au login « domaine Bricorama ».

L'outil de connexion Aventail limite l'accès aux seules ressources nécessaires à l'utilisateur.

#### **b. Connexion domaine Bricorama**

La connexion utilisateur depuis le poste de travail se fait via un nom et un mot de passe.

La durée de vie d'un mot de passe est de 1 mois et sa longueur minimum est de 6 caractères.

#### **c. Connexion SAP**

La connexion utilisateur depuis le poste de travail se fait via un nom et un mot de passe.

Les utilisateurs sont déconnectés au bout de 30 mn d'inactivité.

La durée de vie d'un mot de passe est de 3 mois et sa longueur minimum est de 6 caractères.

Le nom de l'utilisateur ne peut pas apparaître dans le mot de passe et une liste de mots clés interdits est vérifiée.

Cette connexion se faisant via les postes de travail Windows, le mot de passe Windows, d'une durée de vie d'un mois, apporte une protection supplémentaire en amont. Sa longueur minimum est de 6 caractères.

#### **d. Autorisations SAP : centrale et magasins**

Les autorisations SAP des utilisateurs en centrale et magasins sont gérées par rôles. Ces rôles contrôlent et limitent les accès aux transactions ainsi qu'aux domaines d'activités (ex : pays, site, organisation commerciale).

#### **En centrale :**

- o Des tâches élémentaires sont définies de manière exhaustive par service (comptabilité, contrôle de gestion, achats ...) et déterminées par la liste de transactions utilisée ;
- o Chaque rôle SAP correspond à une tâche élémentaire ;
- o Chaque métier dans le service correspondant est défini et se voit ensuite attribuer la ou les tâches élémentaires correspondantes (en tenant compte des domaines d'activité) ;
- o Le responsable de service définit enfin le ou les métiers ainsi que les domaines d'activité associés à chacun de ses collaborateurs, dans la limite de son périmètre.

#### **En magasins :**

- o De la même façon, les tâches élémentaires sont définies à l'identique pour tous les sites magasins ;
- o Un rôle est créé pour chaque tâche élémentaire définie ;
- o Tous les magasins ont la même structure d'autorisation, avec des accès restreints aux domaines d'activités correspondant au site magasin concerné.

### 6.4.3 Solution hébergement

Pour le déploiement de SAP en magasins, le choix d'un hébergement des applicatifs critiques SAP a été fait.

La proposition d'hébergement inclut :

- o Le hosting des machines SAP (ECC, HR, BW) de développement, qualité et production ;
- o Les gestes de proximité (surveillance des machines, manipulation des bandes de sauvegarde, etc..) ;
- o L'exploitation des machines de production (surveillance des connexions, jobs batch...) ;
- o La surveillance en 7/7 et 24/24 par la télé-exploitation ;
- o L'administration (Equipe de consultants) en 5/7 9h00 – 18h00, avec astreinte le reste du temps et en 7/7.

### 6.4.4 Connexions réseau VPN Complétel sécurisées et Easynet

- o Liaison permanente 7/7 et 24/24 ;
- o Gestion QOS pour les flux critiques (SAP, applicatifs) ;
- o Garantie temps de rétablissement (GTR) : 4 heures ;
- o Liaison SDSL 2 Mbits/sec entre les magasins et le cœur de réseau Complétel ;
- o Siège : lien 10 Mbits/sec fibre et 4 Mbits/sec SDSL entre le siège et le cœur de réseau ;
- o Lien fibre 100 Mbits/sec entre Villiers-sur-Marne et l'hébergeur (Oxya) ;
- o Liens redondants pour la monétique TPE (Moneyline) ;
- o Liaison SDSL 4 Mo (coté France) et fibre 10 Mo (coté Benelux) ;
- o Liaison louée 2 Mo (Espagne).

#### **6.4.5 Plan de Reprise Activité (PRA)**

Compte tenu du nombre de systèmes et d'une volumétrie toujours plus importante, Bricorama s'est doté d'un système de sauvegarde sur disque dur (Datadomain) avec un système de réplication à distance. Cette nouvelle technologie, couplée à la sauvegarde sur bandes magnétiques permettra de mieux sécuriser les données de l'entreprise et de pouvoir redémarrer suite à un incident majeur éventuel fortuit et/ou causes extérieures: catastrophe naturelle, incendie, inondation, crue, éruption, pandémie, sabotage ...

Le plan de secours informatique s'appuie sur les services de l'hébergeur Oxya (préparation du site de PRA : Datacenter de Loos), et sa capacité à accueillir l'infrastructure de PRA en cas de bascule et à maintenir en condition le PRA (mise à jour des procédures, procédures d'installation, paramètres techniques, procédures de bascules) dans la mesure où Bricorama met à disposition un accès réseau au Datacenter de Loos (liaison établie entre le réseau Bricorama et le Datacenter Oxya de Loos), et Bricorama met aussi les machines à disposition et installées (OS, configuration et filesystem) sur le site de LOOS.

En cas de dysfonctionnement majeur au niveau de notre hébergeur, le plan de continuité des opérations est organisé comme suit :

- Les fonctions restant actives en magasins sont l'encaissement, la fidélité et la monétique ;
- Les écritures des ventes restent en attente d'intégration pour la reprise – charge machine de reprise de 1 à 2 mois ;
- Les commandes sont passées manuellement par fax à partir d'un référentiel de fournisseurs et de références à mettre à disposition par interfaces quotidiennes avec le siège administratif ; les commandes doivent être reprises manuellement sur SAP ;
- Les règlements fournisseurs sont gérés manuellement pendant 2 mois (rapprochements réceptions) ;
- La gestion des paies est sous-traitée ; les paiements sont manuels ;
- La messagerie, le Datadomain, la plateforme EDI, les serveurs bureautiques et fidélité restent dans une salle machine au siège administratif et sont indépendants de l'hébergeur.

Les délais de mise en place sont les suivants :

- J0 : jour du sinistre ;
- J0 : commande du lien fibre 100 Mo + mise en place d'intérimaires pour passer les commandes en magasin ;
- J0+ 8s : livraison lien Bricorama Oxya Loos ;
- J0+ 6s : livraison matériel et mise à disposition des sauvegardes (Datadomain) ;
- J0+ 13s : environnement installé ;
- J0+ 16s : mise en ligne de l'environnement SAP.

### **6.5. – Objectifs 2015**

Au-delà de l'adaptation régulière et de l'amélioration continue du dispositif de contrôle interne, le Comité de Direction a assigné les priorités suivantes aux différentes entités pour l'exercice 2015 :

#### **6.5.1 Direction Organisation et Méthodes**

- Mettre en place une méthodologie et un outil de suivi pour les interdits de rupture ;
- Prioriser et structurer nos gammes dans le cadre de la conduite du projet « orientations commerciales » ;
- Piloter le projet « cross docking » qui permettra de réduire sensiblement les stocks et les coûts logistiques.

#### **6.5.2 Direction de la Prévention des Risques et Audit**

- Maintien régulier des contrôles en magasins en France comme en Espagne ;
- Maintenir en 2015 les contrôles relatifs à la lutte contre la démarque (caddy-test, inventaires tournants, suivi des démarques...) qui ont permis une fois de plus en 2014 d'obtenir des résultats d'inventaires très satisfaisants.

#### **6.5.3 Direction du Contrôle de Gestion**

Les principaux objectifs restent inchangés et sont :

- établir des analyses systématiques des investissements par rapport aux chiffres d'affaires associés à chaque projet ;
- améliorer la qualité des comptes d'exploitation et des plans d'actions sur les services parallèles au métier principal tel que le service pose à domicile, l'activité e-commerce, la rentabilité de la logistique ;
- développer les contrôles financiers permanents sur les principaux comptes comptables à caractère financier (chèques cadeaux, subrogation, ...) et pouvant présenter un risque pour l'entreprise.
- surveiller en permanence le niveau et la qualité des stocks (stocks à rotation lente, analyse des ruptures, ...) et les écarts de marge et de stocks par familles jusqu'aux articles.

#### **6.5.4 Direction de la comptabilité**

- Optimisation du traitement des frais généraux en y intégrant un process de bon de commande informatisé par l'utilisation d'un portail en magasins. Projet 2014 reporté à 2015.

- Montée en puissance du projet EDI initié en 2004 permettant de proposer à nos fournisseurs un web EDI, avec l'objectif d'arriver au « zéro papier ».

#### **6.5.5 Service paye**

- Mise en œuvre de la DSN (Déclaration Sociale Nominative).

#### **6.5.6 Direction Informatique**

- Mise en œuvre d'une base de données click view permettant de gérer et optimiser notre base clients encartés avec comme objectif, d'une part d'auditer et de prévenir le risque de fraude, et d'autre part de mieux connaître nos clients.
- Refonte du site internet et montée en puissance du « click and collect ».