

# Rapport de Gestion

## Le mot du Directoire

L'activité de l'exercice 2008-2009 confirme la solidité du business modèle de Guy Degrenne, et la capacité du groupe à s'adapter rapidement à un environnement défavorable, qui conforte les choix stratégiques pris par l'entreprise.

Ainsi, la croissance s'est poursuivie tout au long de l'exercice, à l'exception des activités en hôtellerie-restauration brutalement confrontées aux effets de la crise à compter du mois d'octobre après avoir affiché de belles performances jusqu'à cette date.

Cependant, Guy Degrenne a su prendre dès le mois de novembre l'ensemble des mesures nécessitées par l'ampleur de la crise économique et financière :

- L'abaissement rapide du point mort ;
- La diminution drastique des stocks.

L'entreprise a pu aussi compter sur la solidarité de l'ensemble de ses salariés, pour accompagner des décisions parfois difficiles sur le plan social. Nous tenons ici à les en remercier sincèrement.

La diversité des activités du groupe a permis de limiter les effets négatifs du fort ralentissement des marchés à partir du 4<sup>ème</sup> trimestre de l'année 2008, notamment grâce à l'exceptionnelle performance des points de vente contrôlés en France. Ils ont symbolisé le retour en force en ces temps difficiles des valeurs « famille » et « cocooning ».

Alors que nous traversons une période contrariée par l'impact de la crise économique et financière, l'entreprise et ses partenaires clés, dans tous les réseaux de distribution, font preuve d'une créativité et d'une réactivité sans précédent, afin d'apporter les meilleurs réponses à la crise :

- Par exemple le développement d'une nouvelle offre globale pour les clients de l'hôtellerie-restauration est en voie de finalisation ;
- Ou encore, le développement de nouveaux modes de communication auprès de nos clients et de nouveaux modes de distribution ouvrant l'entreprise à de nouvelles perspectives de croissance ;
- Ou enfin le développement d'une offre de CRM (Customer Relationship Management) structurée pour le mois de septembre 2009 dans le Retail en France favorisant à la fois la conquête de nouveaux consommateurs et leur fidélisation.

Les principaux actionnaires, confiant dans les capacités de l'entreprise à faire face aux turbulences actuelles du marché, et convaincus du bien fondé du plan stratégique de Guy Degrenne, ont confirmé qu'ils apporteraient leurs comptes courants d'associés à l'opération de renforcement des capitaux propres de 10M€ en cours de réalisation, et pour laquelle le Président du Conseil de Surveillance a apporté sa garantie de bonne fin sur la moitié de celle-ci.

L'attitude des principaux actionnaires s'accompagne du renouvellement de la confiance que nous portent nos principaux banquiers, marqué en particulier par la consolidation en phase de finalisation de 10M€ de dettes court terme en dette moyen terme.

Le Groupe Guy Degrenne est donc paré pour affronter la crise actuelle, mais aussi pour assurer le financement de son développement commercial.

Nous disposons de l'ensemble des ressources et des expériences pour assurer le retour de Guy Degrenne à la rentabilité, et ce au moment où les marchés semblent commencer à envoyer les premiers signaux positifs de stabilisation voire de reprise.

# CHIFFRES CLES CONSOLIDES DU GROUPE

## Principales données consolidées

en k€	31/03/2009	31/03/2008	31/12/2007
	(12 mois)	(12 mois)	(12 mois)
Produits opérationnels	94 909	98 013	98 918
Résultat Opérationnel Courant	-165	-2 079	-1 873
Résultat Opérationnel	-1 158	-3 346	-2 745
Résultat Net	-3 998	-3 254	-1 835
Marge Brute d'Autofinancement	1 910	-530	1 251
Flux Nets de Trésorerie générés par l'activité	4 533	6 831	5 054
Flux Nets de Trésorerie liés aux opérations d'investissements	-3 222	-2 861	-4 018
Capitaux Propres part du groupe	42 047	46 325	48 630
Dette Nette	30 900	29 100	31 100
Ratio d'endettement	73%	63%	64%

## Informations par secteur d'activité

en k€	31/03/2009	31/03/2008	31/12/2007
	(12 mois)	(12 mois)	(12 mois)
Produits Opérationnels	93 515	97 256	98 918
<i>France</i>	75 960	79 146	79 879
<i>Europe</i>	11 109	11 849	11 953
<i>Hors Europe</i>	6 446	6 261	7 086
Résultat Net	-3 998	-3 350	-1 835
<i>France</i>	-3 079	-1 825	-2 030
<i>Europe</i>	-1 017	-1 633	-242
<i>Hors Europe</i>	98	108	437
Effectif inscrit (équivalent ETP)	1 180	1 400	1 411
<i>France</i>	719	766	771
<i>Europe</i>	276	433	442
<i>Hors Europe</i>	185	201	198

# PRESENTATION GENERALE DU GROUPE

Le groupe Guy Degrenne crée, développe, fabrique et commercialise des produits d'art de la table et de la cuisine dans le monde entier. Il a par ailleurs développé une activité de sous-traitance pour le compte de tiers valorisant ainsi son savoir-faire industriel tant sur l'inox que sur la céramique.

S'agissant de l'activité arts de la table, le groupe Guy Degrenne intervient sur l'ensemble des réseaux de distribution (Commerce Spécialisé, CHR et GMS) tant en France qu'en dehors des frontières du territoire national, en commercialisant cinq familles de produits (vaisselle, couverts, verrerie, objets de table, culinaire) soit auprès des professionnels soit directement auprès des consommateurs. De ce fait, Guy Degrenne se présente comme un acteur incontournable du secteur. Chaque réseau commercial du groupe commercialise une ou plusieurs marques du groupe :

Réseaux	Marques
Commerce Spécialisé France	Guy Degrenne
Commerce Spécialisé Export	Degrenne Paris
CHR France & Export	Guy Degrenne et Harmonie
GMS France & Export	Harmonie

S'agissant de l'activité sous-traitance pour le compte de tiers, Guy Degrenne intervient, grâce à ses savoir-faire, non seulement auprès d'autres entreprises clés du secteur des arts de la table, mais aussi auprès de groupes industriels français et étrangers leaders dans leurs domaines d'activité, qu'il s'agisse du nucléaire, de la santé, de l'aéronautique ou encore de l'électroménager de luxe.

## LE MARCHE DES ARTS DE LA TABLE

### Contexte

#### Structure de l'offre

En France comme dans l'ensemble des pays occidentaux, l'élargissement considérable de l'offre produits a conduit à aviver la curiosité et l'appétit de découverte des consommateurs et s'est traduit par un renouveau des arts de vivre (arts de la table et décoration), alors que le secteur faisait face à de profonds bouleversements :

- L'accroissement de la mobilité des ménages associé à une réduction de la durée de vie en couple a contribué à rendre plus éphémère tout achat de biens

« durables », ainsi qu'à rendre la demande plus spontanée et plus aléatoire dans le choix des produits ;

- L'apparition de nouveaux types de points de vente axés sur le confort de la maison avec une présence de plus en plus forte de facteurs d'atmosphères (mobiliers, décoration, univers du jardin, etc...);
- Le développement de grandes enseignes multi-spécialisées touchant la maison et son équipement, sans reconnaissance des marques.

Aujourd'hui, le marché des arts de la table et de la cuisine représente en France un volume d'affaires d'environ 3.5 milliards d'euros, et présente une offre considérablement élargie au sein de magasins de toutes tailles et activités :

- **Dans les réseaux de commerce spécialisé et de la grande distribution**, les enseignes proposent aux consommateurs des offres de « prêt à offrir », d'achats d'impulsion tournés vers le plaisir, répondant aux besoins de changements réguliers et de modulation.

Le marché des articles de table et de cuisine présente une offre développée sur le créneau milieu de gamme, très diversifié, avec une tendance générale pour plus de modernité et de design, plus de fonctionnalité, plus de décontraction dans la manière de vivre le repas, plus de plaisir au quotidien comme dans les moments d'exception.

Les assortiments sont larges et sont accessoirisés. Les gammes de produits sont courtes mais transversales et travaillées en style et en matières ;

- **Dans les réseaux d'hôtellerie et de la restauration**, le succès des principaux fournisseurs de ce secteur réside dans leur capacité à répondre aux besoins de conceptualisation et de renouvellement des offres de leurs clients professionnels, leur capacité à proposer des produits innovants, et enfin à contribuer à limiter leurs investissements dans ce domaine. En outre, le développement d'offres de services associés constitue indéniablement un facteur croissant de succès et de pérennité. Les assortiments sont relativement courts, mais l'offre est théâtralisée pour répondre aux besoins de scénarisation des lieux de restauration, d'une part, et segmentés en prix afin de pouvoir cibler une clientèle extrêmement large, d'autre part.

## Une forte régionalisation des foyers de croissance mondiaux

Les pays occidentaux affichent des taux de croissance relativement modestes sur le secteur des arts de la table, très largement tiré par les ventes dans la verrerie-œnologie et dans les articles de cuisine (cuisson et ustensiles).

S'agissant des zones d'économies émergentes (Brésil, Europe Centrale et Europe Orientale, Asie), le taux d'équipement et les relais de financement bancaire (financement des accès à la propriété, crédits à la consommation) favorisent une croissance à deux chiffres à la fois pour la table et la cuisine, contrariée dans l'immédiat par la violence de la crise économique. L'émergence des classes moyennes au sein de ces zones géographiques et le goût pour les produits occidentaux, en particulier sous label « French Touch » bénéficient d'un crédit indéniable favorisant leur accueil auprès de populations de consommateurs à éduquer. En outre, contrairement aux marchés occidentaux historiquement dynamisés par la demande, les marchés émergents, essentiellement dynamisés par l'offre, favorisent l'accueil et l'expansion de nouveaux concepts et l'intégration de nouveaux modes de consommation.

Enfin, les territoires matures à l'export et à très forte croissance historique, comportant une part forte d'expatriés occidentaux au sein de leur population (Singapour, Hong-Kong par exemple), constituent toujours des leviers de croissance pour l'ensemble des acteurs du secteur arts de la table.

## Impact de la crise économique et financière

Quelques soient les régions du monde, les consommateurs se sont très fortement recentrés sur leur foyer. Les valeurs « famille » et « cocooning » sont ainsi revenues sur le devant de la scène, favorisant les dépenses des ménages pour leur bien-être au quotidien au détriment d'investissements traditionnels, dans l'automobile par exemple. Ainsi, dans les réseaux Retail, jusqu'à la fin du mois de mars 2009, la crise a globalement été bénéfique pour les marques situées sur le cœur de marché. Dans l'hôtellerie-restauration, fortement touchée par le délaissement des consommateurs, l'impact sur les principaux fournisseurs de cette industrie a été brutal dès le 4<sup>ème</sup> trimestre 2009, entraînant des chutes de chiffre d'affaires extrêmement marquées.

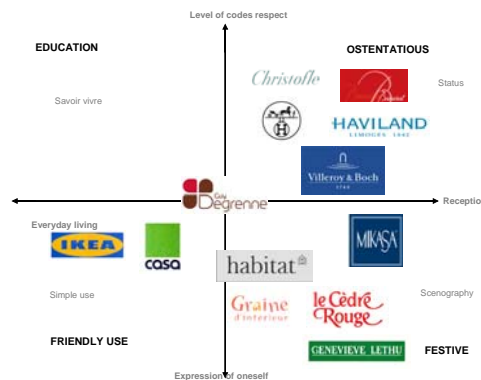
## Concurrence

### Positionnement du Groupe Guy Degrenne par rapport aux principaux acteurs du marché

Qu'il s'agisse du territoire français ou des territoires export, Guy Degrenne est incontestablement perçue comme étant la marque conviviale et quotidienne. En particulier à l'étranger, elle est le symbole du savoir-vivre à la française sur ce segment de marché.

Dans ces conditions, Guy Degrenne est apparue, dans le cadre des opérations de développement du concept, en France et à l'étranger, comme la seule marque de type « Middle-Class », perçue comme une marque « haut de gamme abordable », et présentant de surcroît une offre aussi transversale, apanage historique de IKEA dans le segment d'entrée de gamme.

Le schéma ci-dessous résume le positionnement de chacun des principaux acteurs sur l'ensemble des marchés, tel qu'il ressort des études consommateurs et de marchés réalisées par Guy Degrenne :



Source : étude consommateurs Guy Degrenne

### La filière des arts de la table en France

La filière française « arts de la table » se décompose en trois branches : luxe, cœur de marché, entrée de gamme. Seules quelques marques notoires françaises restent détenues à ce jour par des capitaux majoritairement français. Les principales autres marques françaises sont détenues majoritairement par des capitaux étrangers.

Guy Degrenne se positionne comme :

- La marque de référence, en France, pour le cœur de marché, en alternative aux marques de luxe et de grande distribution, et bien entendu aux marques étrangères (Villeroy & Boch) ;

- La seule marque française coeur de marché exportable et déjà exportée consacrant les savoir-faire français, le savoir-vivre à la française, représentant de ce fait (enfin) une véritable alternative aux marques allemandes (Villeroy & Boch, WMF) ayant trusté de longue date les marchés export ;
- Un des acteurs de la concentration des capacités de production et de la valorisation de ses savoir-faire (inox et céramiques), à la fois pour des marques du secteur art de la table positionnées dans le luxe et pour des industriels de premiers plans ;
- Un acteur en matière de R&D (matériaux, process, outillages, etc) tant pour les industriels des arts de la table que pour d'autres secteurs, basé en France.

### Impact de la crise économique et financière

L'ensemble des acteurs du secteur a réagi dès les premiers symptômes de la crise économique au mois d'octobre 2008, en mettant en œuvre des plans massifs d'adaptation de leurs structures au niveau de la demande sur leurs marchés.

Les acteurs les plus fragilisés du marché n'ont pas pu empêcher leur mise en redressement judiciaire ou leur cession à des fonds d'investissements suivi de démantèlement, à l'instar du groupe Waterford Wedgwood.

Les premiers mouvements de concentration du secteur, initié en 2007, devraient reprendre voire s'intensifier dès la confirmation de la sortie de crise.

## LA STRATEGIE DU GROUPE GUY DEGRENNE

---

Dans un tel contexte de marché et de concurrence, Guy Degrenne poursuit sa stratégie de développement autour des principaux axes suivants :

- Une marque et des valeurs affirmées. La marque phare du groupe, Guy Degrenne, constitue une valeur sûre, intemporelle, porteuse d'un vrai message de qualité, d'une réelle promesse de savoir-faire et de design. Le soutien à cette marque se réalise au travers d'une innovation forte et qualitative et d'une communication tout aussi créative.
- Une politique commerciale tournée vers la maîtrise des points de vente et des réseaux de distribution afin

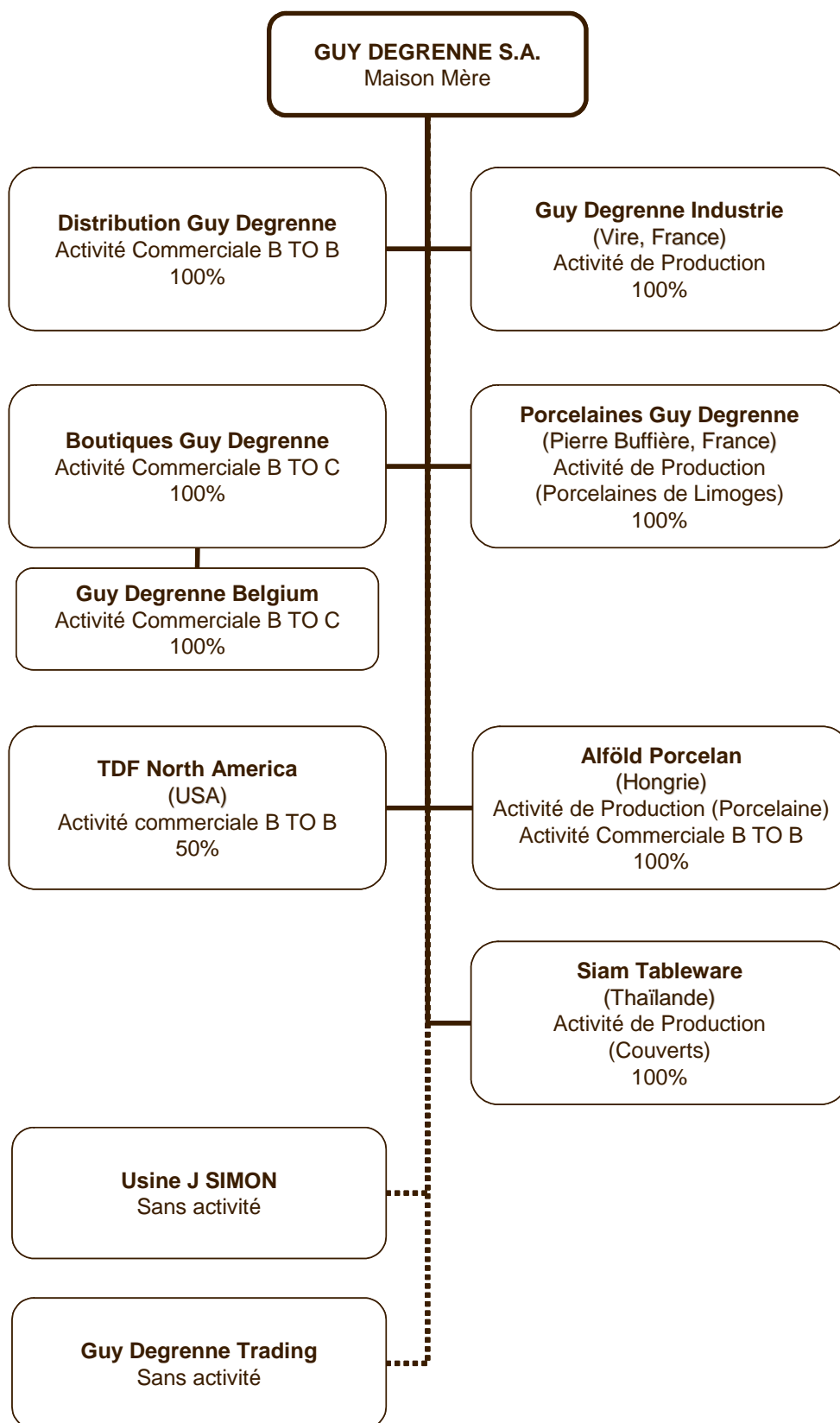
de maîtriser le développement et la pérennité du chiffre d'affaires, tant en France qu'à l'international. Au cours des 18 mois, le groupe a initié un mouvement de conquête de nouveaux territoires.

- Un pôle industriel du groupe mis sous tension sur l'ensemble des sites de production, ouvrant la voie aux gains de productivité et permettant la conquête de marchés de sous-traitance pour le compte de tiers ;
- Une organisation juridique et fonctionnelle des activités du groupe en ligne avec les trois pôles d'activité stratégique (Marketing & Développement, Commerce, Industrie) ;
- Une sécurisation du financement du groupe.

L'activité de l'exercice 2008-2009 a confirmé la solidité du business modèle de Guy Degrenne, et la capacité du groupe à s'adapter rapidement à un environnement défavorable. Dans ces conditions, les choix stratégiques et le business plan du groupe ne sont pas remis en cause, malgré la crise économique. Cette dernière pousse au contraire l'entreprise à être encore plus innovante, encore plus efficace et courte dans ses processus de décision.

Au titre de l'exercice 2009-2010, Guy Degrenne s'est préparée à faire face à un environnement difficile. Le groupe a encore renforcé sa rigueur de gestion, notamment dans l'affectation des ressources. Celles-ci seront concentrées pour l'essentiel sur les vecteurs essentiels de la profitabilité de Guy Degrenne, les projets clés, les marchés les plus porteurs, les seules opportunités réellement stratégiques.

## ORGANIGRAMME DU GROUPE



# HISTORIQUE DU GROUPE

---

## **1948 – 1975 : CONSTRUCTION**

- Fondation de GUY DEGRENNE (1948)
- Construction de l'usine de VIRE (1968)
- Première campagne télévisée GUY DEGRENNE

## **1975 : DÉVELOPPEMENT**

- Acquisition de J. SIMON – QUINGEY (1981)
- Acquisition de LETANG REMY (1984)

## **1987 : DIVERSIFICATION**

- Acquisition de DEFAYE MEDARD Limoges (1988)
- Acquisition de SEED, structure dédiée à la GMS (1990)

## **1990's : MONDIALISATION**

- Ouverture de l'usine de Thaïlande
- Acquisition de l'usine de porcelaine en Hongrie
- Joint venture avec CHRISTOFLE pour le marché de l'hôtellerie U.S.
- Introduction de GUY DEGRENNE à la Bourse de Paris
- Première boutique GUY DEGRENNE
- Acquisition des filiales BERNDORF Tableware
- Acquisition de TABLE CENTER, structure dédiée aux magasins d'usines
- Signature d'accords commerciaux avec le groupe IITTALA

## **2005-2008 : REFONDATION DU GROUPE**

- Une marque et des valeurs réaffirmées à travers une nouvelle image
- Une politique commerciale tournée vers la ré-appropriation de ses points de vente afin d'assurer la maîtrise de son chiffre d'affaires et vers la visibilité de la marque dans l'ensemble des réseaux commerciaux
- Un pôle industriel du groupe mis sous tension sur l'ensemble des sites de production
- Une organisation juridique, comptable et fonctionnelle des activités du groupe en ligne avec les trois pôles d'activité stratégique

## **2008-2009 : RENOVATION COMPLETE DE LA SUPPLY CHAIN ET RETOUR A L'EQUILIBRE DU RESULTAT OPERATIONNEL COURANT**

# PRESENTATION DE L'ACTIVITE DE GUY DEGRENNE

## UNE MARQUE ET DES VALEURS REAFFIRMÉES AUTOUR D'UNE NOUVELLE IMAGE

---

### Positionnement

Il ressort de la dernière étude de marché réalisée en 2005 que les clients voient en Guy Degrenne une véritable alternative stratégique à ce qui existe sur le marché, en réponse au besoin d'offre sur le créneau haut de gamme convivial, avec une tendance générale pour plus de décontraction dans la manière de vivre le repas et plus de plaisir au quotidien comme dans les moments d'exception.

*Un message clair, identifiable et reconnaissable*

La marque s'inscrit dans un credo : « Ensemble pour de vrai » et incite les consommateurs à ne pas perdre de vue ce qu'ils ont en commun.

Parce qu'il a toujours réuni les gens autour de la table, Guy Degrenne propose les nouveaux arts de la table qui rappellent aux consommateurs ce qu'ils ont à partager. Le repas que propose Guy Degrenne devient le moment d'échange privilégié dans une société rapide, informatisée et dématérialisée.

L'identification du nouveau message passe par :

- Une nouvelle charte graphique ;
- Un nouveau concept de point de vente ;
- De nouvelles lignes créatrices pour les collections de produits.

Les développements se tournent désormais vers la marque Guy Degrenne et sa déclinaison internationale Degrenne Paris.

### Marques Harmonie et Collini

Les marques historiquement spécifiques à la Grande Distribution portent respectivement sur des produits différenciants et sur les produits non différenciants (no name). L'exercice 2008-2009 a permis de commencer à développer de nouveaux marchés pour ces deux marques d'entrée de gamme, en particulier auprès de certains clients de l'hôtellerie-

restauration pour lesquels la valeur ajoutée des marques et la qualité des produits sont moins bien perçus que le prix, critère discriminant dans l'acte d'achat.

### Le développement et la mise en avant des collections de produits

Le groupe développe des produits répondant aux attentes des consommateurs telles qu'elles ressortent de l'étude de la Marque a permis de définir les critères représentatifs des produits Guy Degrenne :

- Ergonomie ;
- Séduction ;
- Fonctionnalité ;
- Qualité.

Alors que les collections produits des divisions Commerce Spécialisé et Grande Distribution sont achevées, la division hôtellerie-restauration doit parfaire la refonte de son catalogue, sans que cela représente pour autant des investissements majeurs. Ont ainsi déjà été développés des compléments aux collections de porcelaine de qualité hôtelière ainsi qu'une nouvelle gamme de platerie et de cafétéria destinée aux professionnels.

Un partenariat stratégique a été conclu avec un fabricant allemand de verrerie ouvrant à Guy Degrenne :

- L'expertise d'un groupe de premier plan dans la fabrication de produits sur mesure à la marque Guy Degrenne ;
- Le savoir-faire dans le développement de références exclusives dédiées aux réseaux Commerce Spécialisé et Hôtellerie-restauration pour le monde entier.

Dans ces conditions, les dépenses de marketing produits seront considérablement réduites dans les années à venir, et seront principalement concentrées sur le renouvellement de l'offre permanente.

*Centrage des gammes de produits sur l'offre conviviale  
destinée aux consommateurs*

Guy Degrenne a opéré un recentrage de ses gammes dans une politique de « Best Sellers » sur les matériaux et les univers légitimes, clés d'entrée sur les marchés français et étrangers. Tout en désacralisant l'achat de haut de gamme par une mise en scène ludique et moderne, la marque Guy Degrenne fédère par une proposition conviviale, encourageant l'achat d'impulsion au rythme d'un Plan d'Animation Commercial annuel.

### *Définition des assortiments dans le Commerce Spécialisé*

- Assortiment « Festif ». Il est désormais géré sur la base d'une collection permanente profonde, élaborée et structurée, répondant aux tendances lourdes du marché et rythmée par un calendrier des ventes auprès des professionnels (B to B).
- L'assortiment « Convivial » répond au besoin d'animation commerciale de l'enseigne par des déclinaisons thématiques d'un modèle phare ou par des collections courtes, au temps de développement réduit, surfant sur des tendances plus légères du marché.
- L'assortiment « économique » est incontournable par les volumes et les contributions qu'il représente. Les marchés économiques doivent bénéficier d'une approche déterminée alliant maîtrise du positionnement des marques afférentes et optimisation multi-canaux d'un assortiment fabriqué ou sourcé spécifique. Au-delà de quelques modèles emblématiques, l'assortiment « Economique » doit anticiper le besoin frénétique de nouveautés des secteurs concernés par un sourcing globalisé de gammes courtes à faible durée de vie dans une logique de type « In & Out ».
- Du succès des produits dépend leur sédimentation dans l'assortiment permanent. Des produits éphémères dans les familles de produits accessoires viendront agrémenter ces véritables opérations commerciales « vendues » dans l'enseigne Guy Degrenne.

#### *Des collections de produits en cohérence avec les valeurs de la Marque Guy Degrenne*

Les collections intègrent les valeurs de la marque Guy Degrenne afin de développer des objets faciles à vivre, accessibles et manipulables sans contraintes, des objets ergonomiques, « friendly to use », avec lesquels on peut avoir un rapport ludique et décontracté.

En outre, l'esthétisme et l'harmonie des formes et des décors constituent deux axes permanents de création d'objets sobres, purs, simples, actuels mais pas « fashion ».

#### *Des développements en cohérence avec les attentes du marché et des consommateurs*

Tout nouveau modèle est testé préalablement à sa mise sur le marché par des groupes de consommateurs afin de réduire les aléas liés à sa commercialisation.

### Opérations de communication Produits

Les équipes de Communication marketing accompagnent les opérations commerciales en fonction de trois objectifs prioritaires :

- Créer du trafic en magasin ;
- Communiquer de façon impactante auprès du plus grand nombre ;
- Développer des visuels et des outils qui développent le chiffre d'affaires et l'image en contrôlant les coûts.

Guy Degrenne a ainsi entrepris d'élargir et de rajeunir la cible de ses consommateurs et de ses clients en développement de nouveaux modes de communication et de captation de clients sur les sites de socialisation tels que Facebook ou Twitter. En outre, le groupe a initié sa première participation dans la sphère des blogs à l'occasion du lancement de sa nouvelle gamme de couverts XY.

## **LE DEVELOPPEMENT DE L'ENSEIGNE ET DES RESEAUX COMMERCIAUX**

---

### **Division Commerce Spécialisé**

La division Commerce Spécialisé, qui regroupe, tant en France qu'en Belgique, les boutiques intégrées, la franchise, les concessions, les magasins d'usine et les stands démontrés en grands magasins, les corners, les « PAP » (détaillants ne participant qu'en partie au Plan d'Animation Commerciale), les magasins détaillants multimarques indépendants et les ventes de déstockage, a enregistré des performances contrastées sur ces différents segments de clientèle.

La décroissance structurelle du marché global des détaillants multi-marques traditionnels s'est poursuivie en 2008-2009. Elle a cependant été compensée par la croissance du chiffre d'affaires réalisé dans les points de vente contrôlés. L'environnement économique défavorable pousse les partenaires des grands magasins à généraliser le principe de la concession, offrant ainsi à Guy Degrenne des perspectives complémentaire de croissance et de maîtrise accrue de son réseau de distribution.

Le développement de l'activité de détail s'est appuyé sur le maillage du territoire suivant :

- *Les boutiques en succursales et en franchise*

Alors que le groupe entend limiter ses investissements en ouvertures de boutiques-succursales aux strictes zone de chalandise prioritaires sur lesquelles il n'a pas réussi à identifier de candidat à la franchise, la priorité est donnée au développement de la franchise sur le reste de la France.

A ce jour, Guy Degrenne compte une boutique en franchise ouverte en décembre 2007 à Chambéry. Compte tenu de la sur-performance de ce point de vente en 2008 par rapport aux attendus et de la très bonne qualité des prospects rencontrés à l'occasion du dernier salon de la franchise 2009, l'entreprise est en mesure de confirmer l'objectif de 4-5 ouvertures de manière sereine pour l'exercice 2009-2010.

Ainsi, de nouveaux points de vente à la marque devraient porter drapeau avant la fin de l'exercice à Lille, Quimper, Bry sur Marne, Annemasse, Angers ...

Guy Degrenne a aussi consolidé :

- Son partenariat avec la Fédération Française de la Franchise, en devenant membre à part entière. L'entreprise a aussi été choisie comme sponsor de la réunion annuelle de la Fédération Mondiale de la Franchise ;
- Son partenariat avec deux des principaux banquiers de la place et OSEO, afin d'offrir un cadre complet de financement des projets des franchisés.
- *Les grands magasins : la stratégie clairement affirmée des principales enseignes partenaires de Guy Degrenne*

Quelques enseignes de grands magasins ont entamé une réduction des surfaces allouées par marque et transforment

progressivement leur parc immobilier en source de revenus tirés de l'exploitation des surfaces par des concessionnaires.

L'activité réalisée par Guy Degrenne en Grands Magasins passe d'une activité où l'essentiel du chiffre d'affaires était réalisé sur un modèle « Sell-In » (ventes aux Grands Magasins) vers un modèle « Sell-Out » (ventes aux consommateurs) favorisé par la transformation de l'activité des Grands Magasins.

Il était indispensable pour Guy Degrenne d'accompagner cette évolution et de se positionner comme acteur essentiel au développement des espaces de marques arts de la table. L'ensemble des points de vente grands magasins (corners et concessions) passés au nouveau concept accentuent d'autant plus le caractère pivot incontournable de la marque dans ces espaces.

- *Les détaillants multi-marques indépendants : une situation contrastée*

Traditionnellement, Guy Degrenne commercialise ses produits via un réseau de détaillants indépendants, adhérents ou non du Plan d'Animation Commercial. Toutefois, nombre de ces derniers ne résistent pas à la concurrence des prix, sont encore très fortement positionnés sur les listes de mariage traditionnelles et ne sont pas en mesure de proposer de concept de magasin différenciant, laissant en particulier la place à la concurrence des enseignes de Grandes Surfaces Spécialisées (GSS).

Les changements ainsi intervenus dans l'espace concurrentiel des détaillants ont conduit, depuis plusieurs années, à constater la décroissance structurelle de leur chiffre d'affaires.

Guy Degrenne continue néanmoins de soutenir ses partenaires commerciaux les plus dynamiques et leur propose de bénéficier des effets positifs du nouveau concept de distribution, non seulement en adhérent au Plan d'Animation Commercial destiné à fidéliser la clientèle et à augmenter le trafic dans les magasins, mais aussi en les incitant à investir dans l'implantation de surfaces représentant les couleurs de la marque (mobilier, merchandising, assortiment).

*Synthèse du maillage national*

Typologies de points de vente	Nombre de points de vente au 31/03/2009
Boutiques Succursales	26
Boutiques Franchise	2
Concessions France	37
Corners Grands Magasins	34
Corners indépendants (1)	33
PAP (2)	133
<b>TOTAL</b>	<b>265</b>

(1) Détaillants indépendants ayant adhéré à l'ensemble du Plan d'Animation Promotionnel

(2) Détaillants indépendants ayant adhéré à une partie du Plan d'Animation Promotionnel

*Impact des mesures prises sur le chiffre d'affaires*

Au titre des douze mois de l'exercice 2008-2009, l'activité de Détail ressort en croissance de +4.8% à 35.9 M€. Le réseau des points de vente contrôlés (boutiques en succursales et en franchise, concessions, magasins d'usine) a enregistré un chiffre d'affaires de 26.4 M€ en progression de +11.8%.

**Ainsi, au 31 mars 2009, le réseau contrôlé représente 74% du chiffre d'affaires du réseau Commerce Spécialisé France, contre 20% en 2004.**

*Perspectives*

Les trois premiers mois de l'exercice 2009-2010 enregistrent une baisse de 9.5 %, essentiellement chez les détaillants et les grands magasins, le réseau contrôlé stabilisant ses ventes.

L'activité s'inscrit dans un contexte global de marché, où le comportement hiératique des consommateurs s'est brutalement affiché avec des mois en très fort recul et d'autre en très forte progression.

Dans ces conditions, et malgré des chiffres d'affaires quotidien parfois records dans son réseau, le groupe reste très prudent dans la réalisation de ses objectifs de chiffre d'affaires pour l'exercice en cours, compte tenu de la forte sensibilité de l'activité au moral et à la situation des consommateurs français d'une part, et compte tenu des incertitudes sur la date de sortie de crise, d'autre part.

## Développement de la performance des points de vente

Guy Degrenne est engagé dans un plan d'optimisation continue des performances de son réseau de points de vente, boutiques intégrées et concessions. A cet effet, chaque point de vente est défini par rapport à cinq axes de travail :

- 100% Attirant, afin d'homogénéiser l'identité visuelle du réseau ;
- 100% Marchand pour améliorer la présentation des collections ;
- 100% Commerçant pour optimiser la démarche de vente ;
- 100% Bien Géré, pour améliorer les performances commerciales ;
- 100% Bien Encadré afin de fédérer l'équipe autour du concept.

Afin d'appréhender de manière toujours plus précise ses performances, Guy Degrenne vient de déployer dans l'ensemble de son réseau des outils d'analyse des performances, tels que des logiciels d'analyse des zones de chalandise, pour l'instant testés sur quelques points de vente limités.

## Ventes de déstockage

L'exercice a été marqué par le développement structuré des ventes de déstockage sur Internet auprès de sites spécialisés. Les ventes de déstockage sur Internet sont institutionnalisées par des boutiques en ligne au sein des sites les plus dynamiques.

**Division CHR & International**

La Division CHR & International regroupe l'activité CHR en France et à l'étranger, les Cadeaux-Incentive ainsi que l'ensemble des activités internationales, tant à l'export qu'à travers les filiales étrangères.

Afin de tirer partie des synergies entre les activités de commerce spécialisé et d'hôtellerie-restauration à l'export, la division CHR & International joue la conjonction des moyens alloués aux opérations de développement sur les territoires prioritaires.

## Activité CHR France

*Vocation de l'activité CHR*

L'activité CHR a pour vocation de fournir à la restauration collective et à la restauration commerciale les produits d'art

de la table fabriqués ou achetés par le groupe, à travers un réseau de distribution spécialisé.

Les clients sont tout autant des cafés, hôtels, restaurants, que des compagnies aériennes, des croisiéristes et des compagnies de chemin de fer.

Sur ce marché de la restauration, Guy Degrenne fabrique ou fait fabriquer des couverts et de la porcelaine du plus basique au plus haut de gamme, et distribuait en France une marque allemande de verrerie depuis l'exercice 2001, spécialisée dans la verrerie haut de gamme.

Considérant les décisions prises unilatéralement par ce partenaire dans le cadre de la distribution de ses produits en France auprès des professionnels de l'hôtellerie-restauration, et sans concertation avec Guy Degrenne, le groupe s'est trouvé contraint de rechercher un nouveau partenaire.

C'est dans ce cadre qu'un accord stratégique de développement et de fabrication a été conclu avec le un fabricant allemand de verrerie de tout premier plan :

- Tout d'abord, ce partenaire ouvre son activité de recherche et développement en matière de nouveaux produits à Guy Degrenne, ouvrant ainsi des perspectives de création de gammes spécifiques à notre marque, pour le monde entier ;
- Ensuite ce même partenaire consent à Guy Degrenne la fourniture exclusive mondiale sur un nombre de références clés, et à marque Guy Degrenne.

Cet accord est conclu pour une durée de 5 années.

Grâce à ce partenariat, le groupe est en mesure de proposer une offre complète, jouant sur les complémentarités de gammes et de produits, en totale synergie avec le commerce spécialisé.

#### *Les enjeux de maîtrise du réseau de distribution*

La division a poursuivi sa stratégie consistant à reprendre le contrôle de sa distribution :

- La notoriété du groupe assoit Guy Degrenne en tant que « créateur de bien vivre autour du repas » ;
- L'action commerciale est double : à la fois auprès des grossistes, partenaires directs historiques, et auprès des professionnels du secteur, auxquels Guy Degrenne s'adresse à travers une équipe de prescripteurs et un plan marketing dédiés ;

- L'offre est considérablement diversifiée, à la fois en matériaux et en marques. Guy Degrenne est ainsi en mesure de répondre au marché sur des offres d'entrée de gamme à travers ses réseaux de distribution traditionnels et s'ancre d'avantage sur des offres haut de gamme via son action de prescription.
- Les opérations de développement s'orientent essentiellement vers la restauration gastronomique, et la restauration commerciale collective (chaînes de restaurant, compagnies aériennes, croisiéristes, compagnies ferroviaires).

#### Activité Cadeaux-Incentive

L'activité Cadeaux-Incentive (hors ventes de déstockage sur Internet) se consacre essentiellement à la gestion d'un portefeuille de prospects. La stratégie affichée favorise le développement d'un chiffre d'affaires pérenne et maîtrisé, en cohérence avec les positionnement de la marque.

#### Activité Internationale

Cette division constitue l'un des piliers du développement de l'activité arts de la table. Elle joue essentiellement un rôle de prescription et permet d'asseoir le développement sur une part croissante de chiffre d'affaires pérenne.

L'avenir de Guy Degrenne sur les marchés internationaux se joue non seulement sur le CHR où la marque bénéficie d'une véritable légitimité, en particulier chez les grands donneurs d'ordre dont les compagnies aériennes, mais aussi sur le succès du développement du concept de boutique via la master franchise.

#### *CHR International*

Guy Degrenne concentre l'ensemble de ses moyens de développement sur les vecteurs de croissance forte, capitalisant sur la notoriété de sa marque et sur son offre de produits :

- Les principaux segments de marchés visés sont l'hôtellerie haut de gamme, les croisiéristes et les projets de catering ;
- Les territoires ont été priorisés en fonction de gisements de croissance qu'ils représentent ;
- Le référencement auprès des principales chaînes d'hôtels de haut de gamme s'intensifie ;
- Guy Degrenne poursuit le développement de ses réseaux d'agents / distributeurs locaux pour asseoir une représentation légitime et efficace de la marque.

Afin de renforcer sa capacité de développement à l'export, le groupe a finalisé l'embauche de deux nouveaux responsables de

zones export et d'un responsable grands comptes, et continuera dans les mois à venir à compléter ses équipes.

### *Retail International*

L'objectif consiste à implanter le concept de point de vente en master franchise, soit par l'ouverture de boutiques et / ou de corners aux nouvelles couleurs.

Les participations successives du groupe au Salon International de la Franchise ont confirmé la légitimité internationale du concept en dehors du territoire national, dans l'ensemble de ses composantes, indépendamment de la marque, souvent méconnue ou encore inconnue. Une partie de la presse quotidienne étrangère, notamment en Europe Centrale, perçoit et présente le concept et la marque Guy Degrenne comme l'alternative aux marques allemandes déjà très implantées sur la région et renvoyant essentiellement à une offre technique et très haut de gamme.

Dans ce cadre, Guy Degrenne concentre ses forces de développement sur les territoires ayant manifesté leur intérêt le plus vif dans le développement d'un grand nombre de points de vente (Moyen Orient, Asie du Sud Est, Afrique du Nord).

Le rythme soutenu du développement de la Master Franchise, consolidé avec l'embauche d'un Directeur Développement Master Franchise, s'est traduit, à date, par la signature de sept contrats couvrant le Moyen Orient, les Caraïbes, l'Asie du Sud Est, le Maroc, l'Algérie, la Libye et la Bulgarie, permettant ainsi à terme l'ouverture de 75 points de vente à l'international.

Aux côtés de son réseaux de master franchise, Guy Degrenne développe des partenariats de distribution sélective, à l'instar de l'accord conclu au mois de mars 2009 avec le groupe Bluebell basé à Hong-Kong, visant l'ouverture de 15 corners à la marque en Corée. Deux points de vente sont déjà ouverts au 30 juin 2009.

Au total, à fin mars 2009, le groupe comptait 19 points de vente à l'international, auxquels se sont d'ores et déjà ajoutés 6 points de vente depuis le début de l'exercice.

### *Poursuite des partenariats stratégiques*

Le groupe Guy Degrenne a développé en 2001 un partenariat stratégique avec la société finlandaise iittala (anciennement dénommée Designor), filiale du groupe Hackman, autour du développement et de la distribution réciproques de produits. Depuis le 30 juin 2004, la société iittala a fait l'objet d'un LMBO sortant ainsi du périmètre du groupe Hackman et est, depuis le premier semestre 2007, filiale à 100% du Groupe Fiskars.

### *Evolution de périmètre*

S'agissant des filiales espagnole et italienne du groupe, le Directoire a pris la décision, au cours du premier trimestre de l'année 2008, de faire cesser l'activité des ces deux entités, sans toutefois remettre en cause la poursuite de leur développement sur leurs territoires respectifs, par ailleurs très fortement touchés par la crise économique et financières, n'offrant que très peu d'opportunités d'affaires à court et moyen terme.

### *Evolution de l'activité au cours de l'exercice écoulé*

Au titre de l'exercice 2008-2009, l'ensemble de l'activité de la division ressort en décroissance de 22.4% à 23.9 M€ par rapport à l'année précédente, à périmètre constant. Le très fort attentisme des principaux acteurs grossistes-distributeurs du secteur à compter du mois d'octobre, a entraîné une décroissance brutale du volume d'activité, représentant l'essentiel de la baisse du chiffre d'affaires de la division.

### *Perspectives*

Les trois premiers mois de l'exercice 2009-2010 font apparaître une reprise très timide de l'activité CHR avec les grossistes et distributeurs, en France et à l'étranger, sans toutefois revenir aux niveaux de chiffre d'affaires antérieurs au mois d'octobre 2008.

La crise économique devrait entraîner un retard sur le plan pris sur le rythme contractuel des ouvertures prévues aux contrats de master franchise, sans toutefois remettre en cause les objectifs annuels d'ouverture qui tiennent compte de cet aléa.

## **Division GMS**

La GMS regroupe l'ensemble des ventes aux enseignes de la Grande Distribution sous les marques Harmonie et Collini ou sous marque de distributeur (MDD).

### *Evolution de l'activité au cours de l'exercice écoulé*

Au titre de l'exercice 2008-2009, l'activité GMS enregistre une croissance de 6.4% à 6 M€, conséquence de l'ensemble des mesures mises en œuvre durant l'exercice :

- Tout d'abord le démarrage de la gestion des commandes en alloti avec deux de ses principaux clients ; les succès rencontrés dans la gestion de cette activité permettent aujourd'hui à Guy Degrenne de proposer à d'autres de ses principaux clients dans les divisions Commerce Spécialisé France et Hôtellerie-Restaurant, l'approvisionnement en alloti

- Enfin, l'intégration de nouveaux matériaux dans les collections de produits ouvrant de nouvelles perspectives de développement (mélamine, ardoise, plastique).

### *Perspectives*

Les trois premiers mois de l'exercice 2009-2010 démontrent un fort tassement des ventes (-14.9% à 1.0 M€ contre 1.2 M€ un an plus tôt), encore fortement imputées par les opérations de déstockage initiées par les principales enseignes entre janvier et mars 2009. Cependant, la division commerciale reste très prudente sur la réalisation de ses objectifs de chiffre d'affaires, suite aux annonces répétées de volumes d'affaires inférieurs aux attentes, communiquées par les principales enseignes du secteur. En outre, les opérations de restructuration en cours au sein de certains opérateurs ajoutent à l'incertitude de réalisation des objectifs.

## L'ADAPTATION ET LA MISE SOUS TENSION DE L'OUTIL INDUSTRIEL

---

La stratégie industrielle du groupe passe par l'adaptation et la mise sous tension des autres sites de production autour de trois thématiques :

- L'intégration des usines entre elles ;
- Le développement de l'activité de sous-traitance ;
- La baisse des coûts.

S'agissant en particulier du développement de l'activité de sous-traitance, le Groupe maintient ses efforts de développement :

- En s'appuyant sur le savoir-faire du Bureau d'Études ;
- En utilisant son expertise dans la fabrication de pièces à façon obtenues par emboutissage profond ;
- En développant des technologies complémentaires (soudure laser....).

Dans ces conditions, l'activité a enregistré une nouvelle croissance de 4.8% de son chiffre d'affaires de sous-traitance à 24.8 M€ en 2008-2009 contre 23.7 M€ au cours de l'exercice précédent.

Compte tenu de l'impact de la crise économique sur les activités commerciales du groupe, Guy Degrenne a mis en œuvre une série de mesures destinées à ajuster sa structure aux besoins du marché (chômage partiel, licenciements économiques, réduction du nombre d'heures travaillées).

## Activité de production pour le Groupe Guy Degrenne

### Pôle production Acier

Le pôle de production acier du groupe Guy Degrenne se compose en deux sites actifs (Vire en France et Bangpoo en Thaïlande).

Leur intégration se traduit tout particulièrement par :

- La spécialisation du site de Vire sur les produits à forte valeur ajoutée (couverts orfèvres ou platerie) et les petites séries afin de bénéficier tant du savoir-faire de l'usine que de sa forte réactivité permettant d'atteindre des délais de livraisons extrêmement courts dans le cadre d'opérations de dépannage ;
- Le positionnement du site thaïlandais sur les couverts de moyen/haut de gamme et les couverts à manches plastiques ;
- La définition d'une fonction de relais de production pour le site de Vire. Celui-ci doit en effet permettre d'assurer à tout instant un relais du site de Thaïlande lorsque le plan de charge de celle-ci le justifie, ou d'assurer la continuité de la production en cas de défaillance d'un sous-traitant ;
- Le packaging est intégré sur chacun des deux sites de fabrication.

### Pôle production Porcelaine

Le pôle de production porcelaine du groupe Guy Degrenne se compose de deux sites, l'un à Limoges et l'autre à Hodmezovazarthely en Hongrie. Le premier est engagé dans la production de pièces en porcelaine de type festif, bénéficiant du label « Limoges ». Le second fabrique des pièces de porcelaine conviviale et hôtelière. Il possède également un atelier de conception et d'impression des décors (chromos).

#### *Stratégie d'intégration des usines de Limoges et d'Alföld*

- Le site de Limoges fabrique de la porcelaine blanche, sous le label « Limoges », décorée dans les ateliers d'Alföld ;
- Le site d'Alföld monte en gamme avec la production de nouvelles gammes positionnées sur le segment de marché « convivial-festif », destinées aux consommateurs qui n'attachent pas d'importance au label « Limoges » ;

- Le site d'Alföld possède en outre un atelier de production de chromos destinés tant à sa propre production qu'à la décoration de la porcelaine fabriquée à Limoges. De plus, l'usine fabrique et pose des décors sur de la porcelaine achetée en Asie, destinée à être commercialisée en Grande Distribution ;
- La production des produits d'entrée de gamme est confiée aux sous-traitants asiatiques afin de bénéficier des prix compétitifs en particulier chinois sur ce segment de marché ;
- Le packaging est intégré sur chacun des deux sites de fabrication.

## Activité de production pour le compte de tiers

Les différentes usines disposent de savoir-faire, parfois uniques en Europe, sur lesquels le groupe capitalise en accroissant la production pour compte de tiers, sur le modèle de la réussite de cette activité à Vire.

Cette activité permet :

- De développer un fonds de commerce stable, les contrats pour compte de tiers courant généralement pour des périodes de 2 à 10 ans ;
- D'utiliser des capacités de production disponibles et d'absorber de manière efficace les coûts fixes
- De participer au coût de la mise à niveau permanente tant du bureau d'étude que des technologies utilisées, dont bénéficie directement l'activité Arts de la table ;
- De reconvertir l'usine de Vire et d'initier la reconversion partielle de l'usine de Limoges ;
- De générer une contribution au résultat.

### Pôle production Acier

Le site de Vire (France) intervient en matière de sous-traitance à la fois pour le compte d'industriels et de distributeurs clés des arts de la table (en France et à l'étranger), et pour le compte de grands noms de l'industrie hors arts de la table.

*La concurrence asiatique sur les produits sous-traités en inox impose de mettre en œuvre des mesures d'ingénierie commerciale propres au développement de l'usine de Vire*

L'activité est soumise à la concurrence asiatique sur les pièces à faible valeur ajoutée. Le positionnement de l'usine normande du groupe s'effectue ainsi de plus en plus sur des activités de sous-traitance de produits complexes à forte valeur ajoutée.

Les capacités de production et les savoir-faire sont mis en avant et commercialisés par une force commerciale dédiée au développement de l'activité de sous-traitance de Vire.

Ce développement passe par :

- L'accroissement du nombre de prospects, lié à l'élargissement de la cible de clients potentiels afin de réduire la dépendance vis-à-vis des clients clés actuels, d'une part, et afin d'assurer le maintien du développement continu du chiffre d'affaires de l'activité vers des niches à forte valeur ajoutée, d'autre part ;
- La présence lors des 4 salons professionnels majeurs européens.

*L'activité s'appuie sur des savoir-faire et des techniques uniques en Europe*

- Techniques de fabrication des produits : formage de pièces en inox ou aluminium, emboutissage complexe (avec recuit sous vide), pièces à tolérance serrée, pièces à aspect de surface, découpe et emboutissage de pièces en inox de forte épaisseur, soudure laser ;
- Techniques de test des produits : traction, compression, dureté, fluorescence X, micrographie, contrôle soudure par rayon X, vieillissement, etc...

L'activité de sous-traitance se veut une activité de premier rang, c'est-à-dire de plus en plus tournée vers la délivrance d'un produit fini au donneur d'ordre avec un niveau d'intégration le plus élevé possible. Pour cela, les équipes de Vire accompagnent les clients dès la conception et le prototypage des produits.

La co-conception des produits permet de réduire le coût des pièces dès le stade de l'offre ainsi que la réduction des coûts d'outillage par le développement d'une offre d'outillages dits de « pré-série ».

Les opérations de soudures laser, d'assemblage, de travail d'aspect et de caractérisation des produits, demeurent les activités à plus forte valeur ajoutée.

Les opérations de sous-traitance de série se font quant à elles dans le cadre d'un accompagnement continu du client, et avec la définition régulière de plans de progrès.

## Pôle production Porcelaine

La transformation de l'usine de Limoges en atelier spécialisé dans la fabrication de blanc permet au site d'offrir désormais ses services auprès d'acteurs d'arts de la table pour l'essentiel, et entend se positionner comme acteur de sous-traitance hors arts de la table.

L'usine d'Alföld sous-traite depuis de nombreuses années pour diverses industries, notamment pharmaceutique (matériel médical), mais aussi pour d'autres acteurs des arts de la table. En particulier, les accords conclus avec iittala ont été complétés au cours de l'exercice 2005 par la signature d'un accord de sous-traitance de porcelaine sur le site d'Alföld (Hongrie), d'une durée de trois ans reconductible par périodes de 2 années.

## Activité de recherche & développement

Le maintien d'un rythme d'innovation et de recherche élevé est un facteur essentiel de la compétitivité du groupe et un gage de pérennité pour ses structures industrielles, notamment dans leurs missions de sous-traitance pour le compte de tiers.

Dans le cadre du Plan de Relance global, le groupe a procédé à la réorganisation du processus de recherche et de développement, afin d'en assurer sa valorisation.

### Activité de Recherche

L'objectif en la matière réside pour l'essentiel dans l'amélioration de la position concurrentielle, de sa performance et de son savoir-faire.

Les travaux sont concentrés :

- Sur le développement de nouveaux matériaux qui seront les futurs composants des produits issus des gammes commercialisées par le groupe ;
- Sur la mise au point de nouvelles technologies. C'est ainsi qu'à été installé à Vire un atelier de soudure laser sur inox, technologie sur laquelle le groupe détient une avance européenne incontestée. Par ailleurs, le groupe développe, avec le laboratoire d'une université française, l'industrialisation de techniques de reconnaissance visuelle de défauts sur surfaces en acier.

### Activité de Développement

Le groupe a réorganisé l'ensemble du processus de développement de nouveaux produits, intégrant toutes les

parties présentes (commerciales, marketing, design, bureau d'étude, industrie) afin d'optimiser le rythme et le coût des lancements des nouveaux produits.

Au cœur de ce processus, le bureau d'étude a en charge le développement des nouveaux produits ainsi que le développement des machines et outils nécessaires à leur fabrication.

En outre, il intervient comme conseil ou comme maître d'œuvre dans la conception des nouveaux produits développés pour les clients des activités de production pour compte de tiers

Ainsi, le bureau d'étude arts de la table de Vire a étendu son savoir-faire sur tous les matériaux et toutes les familles de produits, et propose ses services à l'ensemble des structures du groupe. Il s'appuie sur la dernière version du logiciel CATIA.

## ADAPTATION DES STRUCTURES DE SUPPLY CHAIN DU GROUPE

---

Premiers résultats du Plan de Progrès défini aux cours de l'exercice 2008-2009

La solution logistique mise en œuvre en 2007 a d'ores et déjà permis de remplacer un système obsolète et de traiter en temps réel les demandes des clients du groupe avec un système multi-vague journalier. Ainsi, par exemple, pour les fêtes de fin d'année, le groupe peut répondre à des commandes en H+3.

Sur ces fondamentaux désormais consolidés, Guy Degrenne a défini un Plan de Progrès dont les objectifs principaux sont les suivants :

- Amélioration de la rotation des stocks et réduction du niveau des stocks ;
- Gains de productivité dans la gestion physique des flux ;
- Optimisation du conditionnement à la source.

### Réduction des stocks

Guy Degrenne a considérablement renforcé son programme de réduction des stocks dès le mois d'octobre 2008, consistant à la fois à calibrer les flux de production et d'approvisionnement de manière optimale par rapport aux besoins des clients, et de trouver toutes mesures ad hoc d'écoulement des sur-stocks et des stocks de produits dont la commercialisation est arrêtée.

Dans cet objectif, le groupe a procédé à la mise en œuvre de :

- La réduction et à la rationalisation progressives du nombre de références commercialisées, passé de près de 17 000 fin 2006 à près de 5 232 au 31 mars 2009 ;
- La maîtrise de la gestion des stocks d'articles en fin de vie.

En outre, le groupe a réalisé des opérations de réduction des stocks :

- Par des opérations ciblées dans les réseaux de commercialisation du groupe ;

- Par des ventes de liquidation, soit à l'usine de Vire, soit sur des circuits ou territoires situés en dehors des réseaux traditionnels du groupe.

En outre, la commission interne de la « hache » réunie au mois de juin 2009 a supprimé 20% de références complémentaires, portant ainsi pour la fin de l'année civile 2009 le nombre de références actives à 4 211, sans porter atteinte à la pertinence de l'offre.

Alors que les stocks culminaient à 36.8 M€ 31 août 2008, en augmentation de 3.3 M€ par rapport au 31 août 2007, la profondeur de la refonte de l'ensemble des fonctions et des flux achats, approvisionnement et vente depuis cette date, a permis de ramener le niveau des stocks 29.8 M€ au 31 mars 2009, en baisse de 3.3 M€ par rapport au 31 mars 2008.

## REDUCTION DES COÛTS ET SIMPLIFICATION ADMINISTRATIVE

---

### Evolution de l'effectif du Groupe

Le groupe analyse en permanence l'ensemble de ses dépenses avec un souci de simplification et de réactivité des structures.

L'objectif est de restaurer les résultats tout en dégageant les marges de manœuvres commerciales et de communication sur la marque.

Le groupe a ajusté ponctuellement son effectif chaque fois que cela était pertinent. L'effectif du groupe est ainsi passé de 1 686 au 31 décembre 2003 (1 760 en tenant compte de Hackman Kft Hongrie, société non consolidée, liquidée en 2005) à 1 180 à la fin de l'exercice clos le 31 mars 2009.

	31-mars-09	31-mars-08	31-déc-07
Effectif inscrit (équivalent ETP)	1180	1400	1411
<i>France</i>	719	767	771
<i>Europe</i>	276	433	442
<i>Hors Europe</i>	185	201	198

## Mesures d'ajustement de l'effectif prises au cours de l'exercice

Afin de faire face aux baisses d'activités du groupe engendrées par la crise économique, Guy Degrenne a mis en œuvre les actions suivantes au cours de l'exercice 2008-2009 :

- Licenciement économique de 163 personnes dans l'usine d'Alföld (Hongrie) ;
- Réduction de deux heures quotidiennes le nombre d'heures travaillées dans l'usine d'Alföld (Hongrie) par les collaborateurs attachés au flux de production ;
- Modulation basse de 6 jours chez Distribution Guy Degrenne au cours des mois de janvier et février 2009, et de 1 journée chez Guy Degrenne Industrie au cours du mois de janvier 2009.
- Journées non travaillées au nombre de 7 chez Distribution Guy Degrenne au cours des mois de février et mars 2009, et au nombre de 8 jours chez Guy Degrenne Industrie au cours des mois de février et mars 2009.
- Chômage partiel à l'usine de Vire (France) au cours des mois de mars et d'avril 2009, au sein des sociétés Guy Degrenne Industrie et Distribution Guy Degrenne.

## Impacts financiers des mesures d'ajustement d'effectif

La provision pour restructuration constatée au titre de la filiale italienne à hauteur de 104 k€ au 31 mars 2008, dans le cadre de la fermeture de cette filiale, a été intégralement reprise.

Une provision pour restructuration a été constatée sur Alföld (Hongrie) 443k€, au titre des opérations de licenciements économiques.

Le coût de la réduction constante de l'effectif pèse pour 1.3 M€ sur le résultat de l'exercice 2008-2009.

## EXAMEN DES COMPTES ET DU RESULTAT

---

Les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 mars 2009, et le comparatif au 31 mars 2008, sont publiés en normes IFRS.

Les actionnaires de Guy Degrenne S.A., réunis en assemblée le 29 juin 2007, ont approuvé le changement de date de clôture des exercices comptables pour la porter au 31 mars de chaque année. Dès lors, l'ensemble des sociétés du groupe a acté du changement de date de clôture. Ainsi, l'exercice consolidé ouvert le 1er janvier 2007 fût d'une durée exceptionnelle de 15 mois, pour se clore le 31 mars 2008.

Afin d'assurer la comparabilité des comptes avec ceux clos le 31 mars 2009, la société a établi les comptes consolidés pro forma (sur une période de douze mois) au 31 mars 2008 ci-après présentés.

L'exercice exceptionnel de 15 mois clos au 31 mars 2008 a ainsi fait l'objet de deux consolidations distinctes, la première au 31 mars 2007 couvrant 3 mois d'activité et la deuxième au 31 mars 2008 couvrant 12 mois d'activité.

## Compte de résultat consolidé

### Analyse du Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2008-2009 ressort à 93.5 M€, en recul limité à -3.9% à périmètre constant.

La dynamique commerciale enregistrée depuis le début de l'exercice jusqu'à la fin du mois de septembre 2008 dans l'ensemble des réseaux du groupe, a été perturbée au-delà de cette date par les difficultés rencontrées par la division Hôtellerie-Restauration, en France et à l'étranger.

Ainsi, malgré un deuxième semestre fortement impacté par l'attentisme des principaux intervenants du marché CHR,, l'exercice 2008-2009 confirme l'importance de chacune des divisions commerciale en tant que relais de croissance pour les années à venir.

Au titre de l'activité Commerce Spécialisé France, l'environnement économique défavorable a encore renforcé le positionnement marketing stratégique des points de vente contrôlés (boutiques en succursales et en franchise, concessions, magasins d'usine), dont la progression de + 11.8% (26.4M€) s'explique en grande partie par l'engouement des consommateurs pour des marques refuge alors que les valeur « famille », « amis » et « foyer » sont revenues au centre des préoccupations des clients de la marque. La croissance des points de vente contrôlés a ainsi largement compensé la décroissance structurelle du volume d'affaires réalisé avec les détaillants indépendants. L'ensemble de la division ressort ainsi en croissance de + 4.8% par rapport à l'exercice 2007-2008 à 35.9 M€.

La division GMS France a su tirer partie de ce même engouement mais aussi des avantages offerts par la mise en œuvre dès le mois de juin 2008, de la gestion en alloti des commandes de deux des principaux clients de la division, portant ainsi le volume d'affaires de l'exercice à 6 M€, en croissance de + 6.4% par rapport à l'exercice précédent.

S'agissant de l'activité en Hôtellerie-Restauration, l'impact brutal de la crise économique et financière au mois d'octobre 2008, s'est traduit par la suspension voire l'arrêt de l'ensemble des projets de développement du secteur, en France et à l'étranger. Cet arrêt brutal de l'activité se traduit par une décroissance de 17.8% pour cette activité au titre de l'ensemble de l'exercice.

Le développement de points de vente en master franchise s'est poursuivi au cours de l'exercice au titre des contrats antérieurement signés (Moyen Orient, Asie du Sud Est, Caraïbes), ainsi que la signature de nouveaux contrats (Maroc, Algérie, Libye, Bulgarie, Corée). Cependant, les développements réalisés n'ont pas permis au titre de l'exercice de compenser la décroissance structurelle de l'activité des détaillants multi-marques, compte tenu du démarrage encore récent de ce nouveau mode de distribution, et du poids historique des détaillants.

Enfin, l'activité de sous-traitance industrielle a poursuivi sa croissance ainsi que la consolidation de ses principaux contrats sur l'ensemble des sites industriels du groupe, affichant une progression de + 2.6% en 2008-2009.

## Analyse du Résultat

### *Analyse du Résultat Opérationnel Courant*

Malgré le fort recul du chiffre d'affaires enregistré au sein de la division CHR & International au cours du deuxième semestre de l'exercice 2008-2009, le groupe enregistre les améliorateurs suivants :

- Tout d'abord, une croissance du taux de marge dans l'ensemble des activités du groupe permettant d'augmenter la marge brute de 0.5 M€ par rapport à l'année précédente, malgré la baisse du chiffre d'affaires ;
- Ensuite, la mise en œuvre, dès le deuxième semestre 2008-2009, d'un plan de réduction du point mort du groupe, se traduisant notamment par l'ajustement de la taille de l'effectif de l'ensemble des structures du groupe.

Ainsi, le résultat opérationnel courant avant impact des tests de valeur, ressort en progression de 2.1 M€ sur l'ensemble de l'exercice (à -0.2 M€ contre -2.3 M€ un an plus tôt). Alors que le premier semestre 2008-2009, en

croissance de chiffre d'affaires de + 3.7%, affichait une amélioration du résultat opérationnel de 1.1 M€ (-2.1 M€ contre -3.2 M€ au titre de l'exercice antérieur), les efforts mis en œuvre pour abaisser de manière significative le point mort du groupe ont permis d'améliorer de 1 M€ complémentaire le résultat opérationnel courant au deuxième semestre, alors que l'impact de la crise économique et financière était au plus fort sur le niveau d'affaires du groupe.

### *Impact des tests de valeur*

Conformément à la norme IAS 36, le groupe a procédé à des tests de valorisation de ses actifs immobilisés au 31 mars 2009, afin d'en déterminer leur valeur recouvrable.

Le plan pluriannuel utilisé pour les tests de dépréciation tient compte de :

- L'environnement défavorable conjoncturel qu'entraîne la crise économique sur le niveau d'activité prévu pour l'exercice 2009-2010, mais aussi de la confirmation du moteur de croissance que constituent la franchise, la master franchise et le l'hôtellerie-restauration, tant en France qu'à l'export, et enfin le développement de l'activité sous-traitance industrielle ;
- De l'abaissement significatif du point mort du groupe ;
- De la réduction structurelle des stocks.

Hors coûts de restructuration constatés en 2008-2009, le cash-flow libre (dans la définition retenue pour les tests de valeur) constatée en 2008-2009 est proche de celui prévu un an plus tôt, malgré la baisse d'activité enregistrée en CHR & International au cours des six derniers mois de l'exercice 2008-2009.

Les principaux taux utilisés sont les suivants :

- *Taux d'actualisation.* Les flux futurs de trésorerie ont été actualisés au taux de 11.5% (contre 11% au titre de l'exercice 2008), applicable à l'ensemble des UGT.

Pour les tests de valeur 2008-2009, la hausse d'un demi point du taux d'actualisation a un impact négatif de 4 771k€ sur la valeur des actifs, compensé intégralement par les conséquences de l'abaissement du point mort et de l'abaissement structurel des stocks une variation de plus ou moins 10% du montant du résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions, sur l'ensemble de la période couverte par le plan, a un impact de plus ou moins 11.8 M€ sur la valeur d'entreprise ;

- *Taux de croissance à l'infini.* La valeur terminale a été calculée en utilisant un taux de croissance à l'infini de 1.5% (qui reflète l'évolution mondiale du marché de l'art de la table) inchangé par rapport à l'exercice précédent. Par ailleurs, le taux de croissance affiché par le groupe Guy Degrenne au cours de l'exercice dans son réseau contrôlé est supérieur à la moyenne des taux de croissance affichés par les principaux concurrents du secteur dans le même réseau, et les performances réalisées dans l'hôtellerie-restauration sont relativement semblables.

Sur la base des hypothèses retenues, les tests de valeur font ressortir une augmentation de valeur de 96k€ pour le groupe (-38 k€ sur l'UGT Commerciale, +56k€ sur l'UGT Porcelaine, +77 k€ sur l'UGT Acier). Compte tenu de la sensibilité du modèle, de la faiblesse des dotations/reprises potentielles ainsi constatées, et de l'impact de l'environnement économique et financier à la date d'arrêt des comptes sur la rationalisation des prévisions, le Directoire a décidé de ne pas donner de traduction comptable à ces variations.

Le groupe étant en situation de retournement, la valeur terminale retenue représente 75.7% de la valeur d'entreprise, et 4.4 fois le résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions de la dernière année du plan.

En conséquence, le Résultat Opérationnel Courant ressort en perte de 0.2 M€ contre une perte de 2.1 M€ un an plus tôt.

#### *Analyse du Résultat Net*

Le groupe enregistre d'autres produits et charges opérationnels présentant une charge nette de - 1.4 M€ intégrant, pour l'essentiel, des charges au titre de la réduction de l'effectif du groupe.

Après prise en compte des autres produits et charges opérationnels, le résultat opérationnel du Groupe s'établit en perte à - 1.6 M€, contre - 3.3M€ au titre de l'exercice 2007-2008 (12 mois).

Le coût net de l'endettement ressort à - 2.8 M€ intégrant la rémunération des comptes courants d'actionnaires. La progression sensible de cette charge est liée en particulier à l'augmentation significative des stocks tout au long du premier semestre de l'exercice, à l'évolution des taux d'intérêt ainsi qu'à l'accroissement des spreads pratiqués par l'ensemble des établissements bancaires partenaires du groupe.

Les autres produits et charges financière font ressortir une charge nette de -0.6 M€, dont -0.5 M€ au titre d'un écart de change constaté lors de la conversion de la dette en euros souscrite par la filiale hongroise auprès d'un établissement financier en Hongrie. En effet, conformément à la norme IAS 21, cette dette est convertie par la filiale hongroise en Forints, par référence au taux de clôture. L'écart de change résultant de cette réévaluation est inscrit au poste « Autres charges financières », compte tenu d'un taux de change exceptionnellement défavorable (1 € = 308,18 HUF) au 31 mars 2009.

Après prise en compte d'un produit d'impôt différé, le résultat net part du groupe ressort en perte de - 4.0 M€, contre - 3.3 M€ au titre de l'exercice 2007-2008 (12 mois).

### **Endettement du Groupe**

La marge brute d'autofinancement de l'exercice 2008-2009 ressort positive de 1.9 M€ alors qu'elle était négative de - 0.5 M€ au titre de l'exercice antérieur, traduisant l'amélioration sensible de l'activité, malgré un environnement très défavorable sur l'activité CHR & International au deuxième semestre.

La variation du Besoin en Fonds de Roulement dégage une ressource nette de 2.6 M€, intégrant en particulier l'avance en compte courant de 3 M€ accordée par les principaux actionnaires en avril 2008. La baisse drastique du niveau des stocks réalisée depuis le mois d'octobre 2008, a cependant entraîné, de manière conjointe, un abaissement temporaire du financement fournisseur du groupe. Le poste fournisseur ayant désormais retrouvé un niveau stable, la poursuite de la réduction des stocks centraux et au sein des usines, devrait permettre de restaurer un niveau de financement fournisseur complémentaire sur l'exercice 2009-2010.

Les investissements de l'exercice clos le 31 mars 2009 s'élèvent à 3.4 M€ (contre 4.5 M€ en 2007-2008), décomposés, principalement, en :

- 0.8 M€ au titre de la poursuite du plan de passage au nouveau concept du réseau de points de vente contrôlés ;
- 0.4 M€ au titre du développement de nouveaux produits ;
- 2.2 M€ au titre des investissements industriels et de services supports, dont 0.6 M€ au titre de la finalisation du sprinklage du site de Vire.

Ainsi, à la clôture de l'exercice la dette financière nette ressort à 30.9 M€. Les capitaux propres s'établissent, pour

la part du groupe, à de 42.0 M€, soit 10.9 € par action, avant dilution.

## CAPITAL SOCIAL

### COMPOSITION DU CAPITAL SOCIAL AU 30.06.2009

Nombre d'actions souscrites	3 853 032
Valeur nominale actions	4,00 €
Nombre autres instruments financiers souscrits	0
Valeur nominale autres instruments financiers souscrits	0
<b>Capital souscrit</b>	<b>15 412 128 €</b>

### Capital souscrit libéré

Actions non encore libérées	0
Autres instruments financiers non encore libérés	0
<b>Capital souscrit restant à libérer</b>	<b>0</b>

Il n'existe pas de capital autorisé non émis ni d'engagement d'augmentation de capital.

### CAPITAL POTENTIEL AU 30.06.2009

#### Options de souscription d'actions

A la date de clôture des comptes au 31 mars 2009, il existe des options de souscription d'actions accordées au management :

Date de l'AGE	02 mai 05
Date du Conseil / Directoire	14 juin 05
Nombre total Options	196 000
Nombre SCP au profit des membres du conseil de surveillance	0
Nombre de dirigeants concernés	3
Point de départ d'exercice des SCP	14 juin 05
Prix de souscription	7,65 €
Décode	Le prix d'exercice est fixé à 95% de la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date d'attribution
Modalités d'exercice des SCP	Exercibles dès le 14/06/05
jusqu'au 12 juin 2009	
Nombre de SCP attribuées	98 000 au 31 mars 2009
Nombre de SCP radées	84 600
Nombre de SCP exercées entre le 1 <sup>er</sup> janvier 2007 et le 30 juin 2007	6 000
Nombre de SCP exercées antérieurement au 1 <sup>er</sup> janvier 2007	
Déla Fiscal	14 juin 05
Date échéance du plan	12 juin 09

A la date d'arrêté des comptes, soit au 30 juin 2009, le Directoire a constaté la caducité du plan d'options de souscription d'actions.

#### Bons de souscription d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 juin 2006 a autorisé un programme d'attribution de 350 000 bons de souscription d'actions destiné à fidéliser et motiver le management.

Ces bons de souscriptions d'actions sont exerçables :

- Dans le cours normal de l'entreprise, sous les conditions cumulatives suivantes :
  - capitaux propres à la date d'exercice au moins égaux à ceux du 31 décembre 2005 (après neutralisation des augmentations de capital et versement d'éventuels dividendes),
  - chiffre d'affaires des 12 mois précédant la date d'exercice supérieur de 20 % à celui de deux ans plus tôt (exercice partiel entre 15 et 20 %),
  - cash-flow de l'activité des 24 derniers mois supérieur à 18 M€ (exercice partiel entre 15 et 18 M€),
- En cas d'offre publique sur le capital de Guy Degrenne, approuvée par le Conseil de Surveillance.

Au 31 mars 2009, il restait 166 000 bons de souscriptions attribués.

Il est précisé que la date d'attribution de ces bons de souscription d'actions sont liées à la date de réunion du Directoire attribuant individuellement les options aux salariés du groupe, ou à un mandataire de la maison mère du groupe, dès lors que pour ces dernières attribution, l'autorisation du comité des rémunérations ait été donnée préalablement.

A date, les conditions d'exercice ne sont pas remplies, ne permettant pas aux bénéficiaires d'exercer leurs bons de souscription d'actions.

#### Autres éléments de capital potentiel

Il n'existe pas d'obligations convertibles, échangeables, remboursables en instruments financiers donnant accès au capital, à warrant ou autres.

## Variation du capital social

Année	Capital Social	Variation	Nombre Actions
2006	15.376.792 €	1.163.936 €	3.844.198
2007	15 412 128 €	35 336 €	3 853 032
2008	15 412 128 €	0 €	3 853 032
2009	15 412 128 €	0 €	3 853 032

## EMISSION D'UNE ORA (OBLIGATIONS REMBOURSABLES EN ACTIONS)

L'émission de l'ORA définie ci-après répond aux objectifs ci-après :

- Conforter l'ensemble des partenaires du groupe (clients, banquiers, fournisseurs, assureurs crédit, etc...);
- Reconstituer les fonds propres du groupe, dégradés des pertes constatées sur les trois derniers exercices ;
- Participer au financement des investissements prévus au Business Plan (par exemple : ERP, nouveau four à cuisson rapide en Hongrie) et financer le BFR nécessité par les croissances d'activités attendues sur les années à venir ;
- Faciliter la consolidation des concours bancaires ;
- Permettre la conversion des comptes courants des actionnaires qui le souhaitent.

## Montant de l'opération : 10 M€

### Contraintes techniques

- Valeur nominale : la valeur nominale de l'action étant fixée à 4 euros, aucune émission ne pouvait être réalisée en dessous de cette valeur. Or le cours de bourse était à 2,20 € le 30 juin 2009.
- Pour que l'opération soit techniquement validée, 75% de l'émission doit être garantie.

## Solution retenue

- Emission d'une ORA (Obligations remboursables en actions) avec maintien du droit préférentiel de souscription ;
- Montant de l'émission de l'ORA : 10 M€ ;
- Création à terme de 3 750 000 actions, soit une augmentation de capital à terme de 15M€ ;
- Remboursement et paiement des intérêts par versement d'actions.

## Déclarations d'intentions des principaux actionnaires

- Position des principaux actionnaires à ce jour :
  - Comir : conversion de compte courant
  - Moussefork b.v. : conversion de compte courant
  - Compagnie du Bois Sauvage : conversion de compte courant
- Garantie de bonne fin apportée par SOPARCIF portant sur 50% du montant de l'émission, sous les conditions suivantes :
  - Conversion de leurs comptes courants par Comir, Moussefork et Compagnie du Bois Sauvage ;
  - Accord sur la consolidation de 10 M€ de dette avec les principaux banquiers du groupe, dans le cadre d'un contrat de pool (cf. § 4.14.1 ci-après) ;
  - Obtention du visa de l'AMF.

En conséquence, sur la base des informations à ce jour, la souscription se réaliserait comme prévu pour moitié par conversion des comptes courants, et pour moitié en new cash.

## Délégations de pouvoir en vigueur au 30 juin 2009

Délégation issue de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 30 juin 2006

### *Dixième résolution*

Cette délégation vise l'émission de maximum 350 000 bons de souscription d'actions conférant à leurs titulaires le droit de souscrire des actions de la société.

Cette délégation a été mise en œuvre dans les délais prévus par la résolution, et les bons de souscription correspondant, émis au 30 juin 2009 sont de 166 000, et seront caduques le 30 septembre 2010, en cas de non exercice.

« L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et prenant acte de l'avis rendu par le Comité des Rémunérations, décide :

- De déléguer au Directoire la compétence de décider, selon les dispositions des articles L. 228-91 et suivants du Code de Commerce, l'émission, en une ou plusieurs fois et aux époques qu'il déterminera, de 350 000 bons de souscription autonomes, conférant à leurs titulaires le droit de souscrire des actions de la société ; un bon de souscription permettra de souscrire en numéraire une action de 4€ de valeur nominale ;
- De supprimer le droit préférentiel des actionnaires à la souscription des bons de souscription visés ci-dessus ;
- De déléguer au Directoire, selon les dispositions de l'article L. 225-138 du Code de Commerce, le soin d'arrêter la liste des bénéficiaires au sein de ces catégories, la cadence d'attribution des bons et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux, sous réserve de l'autorisation préalable du Conseil de Surveillance s'agissant des mandataires sociaux et de l'information préalable du Comité des Rémunérations s'agissant des autres bénéficiaires ;
- De renoncer expressément au profit des titulaires de ces bons, au droit préférentiel des actionnaires à la souscription des actions qui seront émises lors de l'exercice des droits de souscription attachés.

La présente délégation est donnée pour une durée de 24 mois, à compter de la présente assemblée, et les droits de souscription des actions devront être exercés au plus tard le 30 septembre 2010.

En outre, l'Assemblée Générale décide que :

- Le prix d'émission des bons sera égal à 0.10 euros ;

*Les droits résultant des BSA sont incessibles jusqu'à ce qu'ils aient été exercés ;*

*Le prix d'émission des actions sera égal à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant la date d'émission des bons ;*

*Les bénéficiaires pourront exercer tout ou partie des bons de souscription qui auront été émis à tout moment à compter de leur date d'attribution et au plus tard jusqu'au 30 septembre 2010.*

*En cas de décès ou de cessation de fonction, l'exercice des bons sera soumis aux conditions et limites telles que définies dans le rapport du Directoire.*

*L'exercice des bons de souscription sera subordonné à la réalisation des conditions telles que définies dans le rapport du Directoire ;*

*Les bons de souscription non encore exercés au 30 septembre 2010, seront automatiquement caducs ;*

*Les actions nouvelles émises à titre d'augmentation de capital par suite d'exercice des bons de souscription devront être intégralement libérées en numéraire. Les actions nouvelles seront créées avec jouissance du premier jour de l'exercice en cours lors de l'exercice des bons de souscription. Elles seront, dès leur création, complètement assimilées aux actions anciennes et jouiront des mêmes droits, seront soumises à toutes les dispositions des statuts et aux décisions des Assemblées Générales ;*

*Les bénéficiaires des bons les ayant exercés, s'engagent à présenter leurs titres à la société en priorité avant toute cession sur le marché ;*

*L'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Directoire sur la base des indications contenues dans son rapport à l'effet :*

*D'augmenter en une ou plusieurs fois et à quelque époque qu'il déterminera, le capital social d'un montant nominal maximum de 1 400 000 €, pour permettre aux titulaires de bons d'exercer leur droit de souscription ;*

*D'arrêter les autres modalités des émissions qui seront réalisées en vertu de la présente autorisation ;*

*Constater dans les conditions légales le montant de la ou des augmentations de capital et porter aux statuts les modifications corrélatives ;*

*Et généralement faire dans le cadre des lois et règlements en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente délégation rendra nécessaire. »*

## Délégations issues de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 septembre 2008

### **Dixième résolution**

Cette délégation vise l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou encore de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite maximum de 15M€, en valeur nominale.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois à compter du 26 septembre 2008. Elle deviendra donc caduque le 26 novembre 2010.

Le Directoire, faisant usage de cette délégation, a initié l'émission d'une ORA (Obligations Remboursables en Actions) dans les conditions définies à la page 23.

« L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2 et L. 228-92 :

1/ délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, après autorisation préalable du Conseil de surveillance conformément aux statuts de la société, l'émission d'actions (à l'exclusion des actions de préférence) ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes) ou encore de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en numéraire, soit par compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2/ décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à quinze (15) millions d'euros ;

- à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3/ fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation ;

4/ en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation :

- décide que la ou les émissions seront réservées par préférence aux actionnaires qui pourront souscrire à titre irréductible proportionnellement au nombre d'actions alors possédées par eux ;

- décide que le Directoire aura la faculté d'instituer un droit de souscription à titre réductible ;

- décide que la présente délégation de compétence emporte de plein droit au profit des porteurs des valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la société, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;

- décide que conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'augmentation de capital, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

limiter l'augmentation de capital au montant des souscriptions à la condition que celui-ci atteigne les trois-quarts au moins de l'augmentation décidée ;

répartir librement tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, lesdites valeurs mobilières dont l'émission a été décidée mais n'ayant pas été souscrites ;

offrir au public tout ou partie des actions ou, dans le cas de valeurs mobilières donnant accès au capital, desdites valeurs mobilières non souscrites, sur le marché français ;

- décide que les émissions de bons de souscription d'actions de la société pourront être réalisées, le cas échéant, par offre de souscription, mais également par attribution gratuite aux propriétaires des actions anciennes, étant précisé que le Directoire aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus ;

5/ décide que le Directoire aura tous pouvoirs, après autorisation préalable du Conseil de surveillance, pour mettre en oeuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

- décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la société ;

- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

- fixer les modalités selon lesquelles la société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

- à sa seule initiative, imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;

- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;

- d'une manière générale, prendre toutes les dispositions nécessaires à la bonne fin des émissions décidées en application des présentes, notamment conclure toutes conventions, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres qui seront émis ainsi qu'à l'exercice des droits qui y seront attachés ;

6/ la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation de compétence relative à l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription, couvrant les valeurs mobilières et opérations visées à la présente résolution ;

7/ dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser la présente délégation, le Directoire en rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicables. »

### **Onzième résolution**

Cette délégation vise l'émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions, ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société ou encore de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, dans la limite maximum de 10M€, en valeur nominale.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois à compter du 26 septembre 2008. Elle deviendra donc caduque le 26 novembre 2010.

« L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, notamment les articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-148 et L. 228-92 :

1/ délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, sous réserve des dispositions de l'article L. 233-32 du Code de commerce, sa compétence à l'effet de décider et réaliser, après autorisation préalable du Conseil de surveillance conformément aux statuts de la société, l'émission d'actions (à l'exclusion des actions de préférence) ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société (qu'il s'agisse d'actions nouvelles ou existantes) ou encore de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance, émises à titre onéreux ou gratuit, régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, étant précisé que la souscription des actions et des autres valeurs mobilières pourra être opérée soit en numéraire, soit par

compensation de créances, soit par incorporation de réserves, de bénéfices ou de primes ;

2/ décide de fixer comme suit les limites des montants des augmentations de capital autorisées en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation de compétence :

- le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de la présente délégation est fixé à dix (10) millions d'euros ;

- à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement en supplément, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3/ fixe à vingt-six mois, à compter du jour de la présente assemblée, la durée de validité de la présente délégation de compétence ;

4/ décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres faisant l'objet de la présente résolution, en laissant toutefois au Directoire en application de l'article L. 225-135, 2ème alinéa, la faculté de conférer aux actionnaires, pendant un délai et selon des modalités qu'il fixera en conformité avec les dispositions légales et réglementaires applicables et pour tout ou partie d'une émission effectuée, un délai de priorité de souscription ne donnant pas lieu à la création de droits négociables et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre des actions possédées par chaque actionnaire et pourra être éventuellement complété par une souscription à titre réductible, étant précisé que les titres non souscrits ainsi feront l'objet d'un placement public ;

5/ décide que si les souscriptions, y compris, le cas échéant, celles des actionnaires, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra limiter le montant de l'opération au montant des souscriptions reçues sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'émission décidée ;

6/ décide que la présente délégation emporte de plein droit au profit des porteurs de valeurs mobilières émises donnant accès au capital de la société, renonciation expresse, par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles les valeurs mobilières donneront droit ;

7/ décide que, conformément à l'article L. 225-136 1° 1er alinéa du Code de commerce :

- le prix d'émission des actions émises directement sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission ;

- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement par la société, majorée, le cas échéant, de celle perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au

moins égale au prix de souscription minimum défini à l'alinéa précédent ;

- la conversion, le remboursement ou généralement la transformation en actions de chaque valeur mobilière donnant accès au capital, se fera, compte tenu de la valeur nominale de l'obligation ou de ladite valeur mobilière, en un nombre d'actions tel que la somme perçue par la société, pour chaque action, soit au moins égale au prix de souscription minimum défini au premier alinéa du présent paragraphe ;

8/ décide que le Directoire aura tous pouvoirs, après autorisation préalable du Conseil de surveillance, pour mettre en oeuvre la présente délégation de compétence, à l'effet notamment de :

- décider l'augmentation de capital et déterminer les valeurs mobilières à émettre ;

- décider le montant de l'augmentation de capital, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

- déterminer les dates et modalités de l'augmentation de capital, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à créer ; décider, en outre, dans le cas d'obligations ou d'autres titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination, conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur taux d'intérêt (notamment intérêt à taux fixe ou variable ou à coupon zéro ou indexé) et prévoir, le cas échéant, des cas obligatoires ou facultatifs de suspension ou de non-paiement des intérêts, prévoir leur durée (déterminée ou indéterminée), la possibilité de réduire ou d'augmenter le nominal des titres et les autres modalités d'émission (y compris le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) et d'amortissement (y compris de remboursement par remise d'actifs de la société) ; le cas échéant, ces titres pourraient être assortis de bons donnant droit à l'attribution, à l'acquisition ou à la souscription d'obligations ou d'autres valeurs mobilières représentatives de créance, ou prévoir la faculté pour la société d'émettre des titres de créance (assimilables ou non) en paiement d'intérêts dont le versement aurait été suspendu par la société ;

- déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits (le cas échéant, des droits à conversion, échange, remboursement, y compris par remise d'actifs de la société tels que des valeurs mobilières déjà émises par la société) attachés aux actions ou valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'augmentation de capital ;

- fixer les modalités selon lesquelles la société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger en bourse, à tout moment ou pendant des périodes déterminées, les valeurs mobilières émises ou à émettre

*immédiatement ou à terme en vue de les annuler ou non, compte tenu des dispositions légales ;*

*- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;*

*- en cas d'émission de valeurs mobilières à l'effet de rémunérer des titres apportés dans le cadre d'une offre publique d'échange (OPE), arrêter la liste des valeurs mobilières apportées à l'échange, fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en numéraire à verser et déterminer les modalités de l'émission dans le cadre soit d'une OPE ou de toute autre forme d'offre publique conformément à la loi et à la réglementation applicables;*

*- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale ;*

*- procéder à tous ajustements destinés à prendre en compte l'incidence d'opérations sur le capital de la société, notamment en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital ;*

*- constater la réalisation de chaque augmentation de capital et procéder aux modifications corrélatives des statuts ;*

*- d'une manière générale, prendre toutes les dispositions nécessaires à la bonne fin des émissions décidées en application des présentes, notamment conclure toutes conventions, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres qui seront émis ainsi qu'à l'exercice des droits qui y seront attachés ;*

*9/ la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non encore utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, c'est-à-dire toute délégation de compétence relative à l'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, couvrant les valeurs mobilières et opérations visées à la présente résolution ;*

*10/ dans l'hypothèse où le Directoire viendrait à utiliser la présente délégation, le Directoire en rendra compte à l'Assemblée générale ordinaire suivante, conformément à la loi et à la réglementation applicables. »*

## **Douzième résolution**

Cette délégation vise l'émission, avec suppression du droit préférentiel d'actions, dans la limite maximum de 2% du capital social. Cette émission serait réservée aux salariés.

La durée de validité de cette délégation est de 26 mois à compter du 26 septembre 2008. Elle deviendra donc caduque le 26 novembre 2010.

*« L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du directoire et du rapport spécial du commissaire aux comptes, statuant en application des dispositions des articles L. 225-129-6 et L. 225-138 du Code de commerce et L. 3332-1 et suivants du Code du travail et constatant la libération intégrale du capital, confère tous pouvoirs au directoire en vue d'augmenter le capital de la Société en une ou plusieurs fois, par l'émission d'actions ordinaires destinées à être souscrites exclusivement par les salariés de la Société et/ou de celles qui lui sont liées et adhérents à un plan d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues à l'article L. 443-5 du Code du travail.*

*A cet effet, l'assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions nouvelles à émettre et de réserver la souscription desdites actions nouvelles aux salariés visés à l'article L. 443-5 du Code du travail.*

*Le nombre maximum d'actions ordinaires pouvant être émises au titre de la présente autorisation ne pourra excéder 2% du capital de la Société, cette limite étant appréciée au jour de l'émission.*

*La présente délégation est conférée pour une durée de maximum 26 mois à compter de ce jour.*

*Tous pouvoirs sont conférés au directoire pour :*

- utiliser en une ou plusieurs fois la délégation susvisée, selon les modalités et dans les conditions prévues ci-dessus ;*
- déterminer le prix de souscription des actions à émettre, le prix de souscription ne pouvant être ni supérieur à la moyenne des cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription ni inférieur de plus de 20% à cette moyenne ou de 30% lorsque la durée d'indisponibilité prévue par le plan en application de l'article L. 443-6 du Code du travail est supérieure ou égale à dix ans, conformément aux dispositions de l'article L. 443-5 al. 2 du Code du travail ;*
- déterminer si les souscriptions devront être réalisées par l'intermédiaire d'organismes collectifs ou directement ;*
- décider de la durée de la période de souscription, de la date à laquelle les actions nouvelles porteront jouissance et, plus généralement, de l'ensemble des modalités de l'émission ;*

- prévoir, le cas échéant, la mise en place d'un plan d'épargne d'entreprise ;
- prévoir, le cas échéant, l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital ;
- recueillir les souscriptions, recevoir les versements de libération, inscrire en compte les actions émises sur délivrance du certificat du dépositaire des fonds ;
- constater la réalisation de l'augmentation de capital selon le nombre d'actions effectivement souscrites ;
- modifier corrélativement les statuts ;
- plus généralement, prendre toutes mesures utiles et remplir toutes formalités nécessaires pour exécuter les présentes décisions et parvenir à la réalisation définitive de la présente augmentation de capital. »

## CONDITIONS D'ACQUISITION DE DROITS DE VOTE DOUBLES

Les conditions d'acquisition de droits de vote multiples ont été définies par l'article 11.4 des statuts. Il s'agit des conditions suivantes :

« 1 - Chaque action donne droit, dans les bénéfices, l'actif social et le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

Elle donne, en outre, le droit au vote et à la représentation dans les assemblées générales dans les conditions légales et statutaires, ainsi que le droit d'être informé sur la marche de la Société et d'obtenir communication de certains documents sociaux aux époques et dans les conditions prévues par la loi et les statuts.

2 - Les actionnaires ne sont responsables du passif social qu'à concurrence de leurs apports.

Les droits et obligations suivent l'action quel qu'en soit le titulaire. La propriété d'une action comporte de plein droit adhésion aux statuts de la Société et aux décisions de l'Assemblée Générale.

3 - Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder un certain nombre d'actions pour exercer un droit quelconque, en cas d'échange, de regroupement ou d'attribution d'actions, ou en conséquence d'augmentation ou de réduction de capital, de fusion ou autre opération sociale, les propriétaires qui ne possèdent pas ce nombre auront à faire leur affaire personnelle du groupement, et éventuellement de l'achat ou de la vente du nombre d'actions nécessaires.

4 - Les actions nominatives et entièrement libérées inscrites, depuis quatre ans au moins, au nom du même actionnaire, confèrent un droit de vote double. En cas d'augmentation de capital par incorporation de

réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double peut être conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit. »

## DECLARATIONS DE FRANCHISSEMENT DE SEUIL STATUTAIRE

Il existe enfin des seuils statutaires devant être déclarés à l'émetteur, conformément à l'article 32 des statuts.

« Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, venant à détenir plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital de la société et/ou des droits de vote, devra se conformer aux dispositions visées par les articles L 233-7 et 233-14 du Code de commerce et plus particulièrement devra en informer immédiatement la société par lettre recommandée avec avis de réception.

En cas de non-respect de cette obligation, les dispositions prévues par l'article L 233-14 du Code de commerce s'appliqueront.

Tout actionnaire, agissant seul ou de concert, détenant plus de 2% au moins du capital social de la société et/ou des droits de vote est également tenu d'informer immédiatement la société par lettre recommandée avec accusé de réception. En cas de non-respect de cette obligation, les dispositions de l'article du L 233-14 Code de commerce, en particulier la privation du droit de vote, s'appliqueront à la demande d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 2% du capital de la société et au plus un 20ème du capital de la société, cette demande devant être consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale. »

## REPARTITION ACTUELLE DES DROITS DE VOTE

Nombre total de droits de vote : 5 886 580  
(dernière mise à jour le 30 juin 2009)

## ACTIONNAIRES DETENANT PLUS DE 5% DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE

	Total Actions		Total DDV	
	Nombre	Pourcentage	Nombre	Pourcentage
Bemdorf AG	198 269	5,15%	198 269	3,37%
Compagnie du Bois Sauvage	365 609	9,49%	365 609	6,21%
Comir	1 499 788	38,92%	2 465 173	41,88%
ISFE b.v.	375 761	9,75%	751 522	12,77%
Moussefork b.v.	674 249	17,50%	1 295 073	22,00%
Autres	739 356	19,19%	810 934	13,78%
<b>TOTAL</b>	<b>3 853 032</b>	<b>100,00%</b>	<b>5 886 580</b>	<b>100,00%</b>

**POURCENTAGES DE CAPITAL ET DE  
DROITS DE VOTE DETENUS PAR  
L'ENSEMBLE DES MEMBRES DU  
CONSEIL DE SURVEILLANCE DE GUY  
DEGRENNE**

(Dernière mise à jour le 30 juin 2009) :

	Total Actions		Total DDV	
Bemdorf AG	198 269	5,15%	198 269	3,37%
Compagnie du Bois Sauvage	365 609	9,49%	365 609	6,21%
Comir	1 499 788	38,92%	2 465 173	41,88%
ISFE b.v.	375 761	9,75%	751 522	12,77%
Moussefork b.v.	674 249	17,50%	1 295 073	22,00%
Christian HAAS	82 414	2,14%	93 081	1,58%
Philippe JOFFARD	100	0,003%	100	0,002%
Philippe CHOPIN de JANVRY	400	0,01%	400	0,01%
Bruno MONTEMERLE	100	0,003%	100	0,002%
<b>TOTAL</b>	<b>3 853 032</b>	<b>100,00%</b>	<b>5 886 580</b>	<b>100,00%</b>

Il est indiqué qu'il n'existe aucune personne physique ou morale qui, directement ou indirectement, isolément ou conjointement, ou de concert, exerce ou peut exercer un contrôle sur Guy Degrenne.

Il est indiqué que l'émetteur ne fait pas partie d'un groupe d'entreprises.

**POURCENTAGES DE CAPITAL ET DE  
DROITS DE VOTE INSCRITS AU  
NOMINATIF DETENUS PAR LE  
PERSONNEL DIRECTEMENT OU PAR  
L'INTERMEDIAIRE D'ORGANISMES DE  
PLACEMENT COLLECTIF SPECIALISES**

Nombre total de droits de vote : 15 514

Pourcentage de droits de vote : 0,4 %

Nombre d'actionnaires salariés : 102

**MARCHE DES INSTRUMENTS  
FINANCIERS DE GUY DEGRENNE**

Les actions de l'émetteur étaient admises aux négociations sur le Second Marché, depuis le 31 janvier 1997 (visa COB d'admission à la cote du Second Marché n° 97-008 du 7 janvier 1997).

Depuis le mois du février 2005, les actions sont cotées au compartiment C de l'Eurolist.

Code ISIN ..... FR0004035061  
Mnemo ..... GUYD

**PROGRAMME DE  
RACHAT D' ACTIONS**

**31.03.2008 31.03.2009**

**Oddo Midcap**

**Régularisation de cours**

Contrat AFEI	2 216	5 039
Programme de Rachat	8 830	8 830

**Oddo Midcap**

**Actions acquises dans le**

<b>cadre de programmes</b>	1 500	1 500
<b>d'octroi de stock options *</b>		

**TOTAL GENERAL 12 546 15 369**

\* Ces actions étaient historiquement destinées à couvrir les plans de stock options octroyés en 2000. Lesdits plans étant caduques, ces actions sont désormais destinées à être cédées sur le marché par l'intermédiaire du prestataire AFEI de Guy Degrenne. Au 31 mars 2008, Guy Degrenne ne détient plus que 1 500 actions, après avoir cédé sur le marché 65 651 actions depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

L'autorisation donnée au Directoire d'opérer en bourse sur les actions de la société, a été renouvelée lors de l'Assemblée Générale du 2 mai 2005.

L'objectif principal visé par le programme de rachat d'actions de Guy Degrenne est l'animation de cours de bourse, dont la mise en œuvre est réalisée conformément aux dispositions issues du contrat de liquidité conclu entre Guy Degrenne S.A. et Oddo MidCap, garant du respect de la Charte AFEI, d'une part, et conformément aux article 241-1 et suivants du Règlement Général de l'Autorité des Marchés Financiers ainsi qu'au règlement n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003, d'autre part.

## Statistiques relatives à la mise en œuvre du Programme AFEI au cours de l'exercice 2008-2009 :

Nombre de titres détenus en portefeuille : 15 369
Valeur de marché du portefeuille au 31 mars 2009 (sur la base du cours du bourse au 31 mars 2009) : 27 357 euros
Nombre de titres achetés : 7 360
Nombre de titres vendus : 4 537
Pourcentage détenu à la date du 31 mars 2009 : 0,30%
Prix d'achat maximum unitaire autorisé : 17 euros
Prix de vente minimum unitaire autorisé : 5 euros

## Programme de rachat AFEI au titre de l'exercice 2009-2010

La présente note a pour objet de décrire les objectifs et les modalités du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 1<sup>er</sup> septembre 2009, ainsi que ses incidences estimées sur la situation de ses actionnaires.

Un contrat de liquidité a été conclu entre Guy Degrenne S.A. et Oddo MidCap (anciennement Crédit Lyonnais Small Caps) en conformité avec la Charte AFEI et le Règlement AMF.

Synthèse des principales caractéristiques du programme de rachat d'actions

**Emetteur :** Guy Degrenne S.A.

**Titres concernés :** actions

**Pourcentage de rachat maximum autorisé :** 10%

**Pourcentage déjà détenu à la date du :** 31 mars 2009 : 0,30%

**Pourcentage de rachat maximum envisagé :** 9,70%

**Prix d'achat maximum unitaire autorisé :** 17 euros

**Objectifs par ordre de priorité décroissante :**

- Le rachat dans le cadre d'un contrat de liquidité liant Guy Degrenne à OddoMidcap, prestataire de services

d'investissement, agissant dans le respect de la Charte Déontologique AFEI ;

- Le rachat pour des opérations de croissance externe ;
- Le rachat pour des opérations de couverture de plans d'options ou de titres de créances convertibles en actions ;
- La réduction éventuelle du capital social par annulation de tout ou partie des actions ainsi acquises, afin d'accroître la rentabilité des fonds propres et le résultat par action, en vertu de la résolution n° 8 de l'Assemblée Générale Mixte du 1<sup>er</sup> septembre 2009.

Objectifs du programme de rachat AFEI 2009-2010 et utilisation des actions achetées

La société Guy Degrenne S.A. a l'intention de mettre en oeuvre un programme d'achat de ses propres actions dont les objectifs seraient par ordre de priorité décroissante :

- Le rachat dans le cadre d'un contrat de liquidité liant Guy Degrenne à OddoMidcap, prestataire de services d'investissement, agissant dans le respect de la Charte déontologique AFEI,
- Le rachat pour des opérations de croissance externe,
- Le rachat pour des opérations de couverture de plans d'options ou de titres de créances convertibles en actions,
- La réduction éventuelle du capital social par annulation de tout ou partie des actions ainsi acquises, sous réserve de l'adoption de la huitième résolution extraordinaire par l'Assemblée du 1<sup>er</sup> septembre 2009.
- Aucune opération de croissance externe n'étant envisagée à ce jour et aucun plan d'options ou de titres de créances convertibles ne nécessitant, à la date d'établissement de la présente note, l'objectif essentiel du présent programme de rachat se traduira par la mise en oeuvre du contrat de liquidité.

Cadre juridique

La mise en oeuvre de ce programme, qui s'inscrit dans le cadre des dispositions des articles L 225-209 et suivants du Code de Commerce, devra être autorisée par l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Guy Degrenne du 1<sup>er</sup> septembre 2009.

## Modalités

### *Part maximale de capital à acquérir et montant maximal payable par Guy Degrenne S.A.*

La part maximale du capital susceptible d'être rachetée est fixée à 10% du capital social à la date du rachat, soit actuellement 385 303 actions, représentant un montant maximal théorique de 6 550 151 Euros.

Au 31 mars 2009, la Société détenait 15 369 actions Guy Degrenne, soit 0,30% du capital. Compte tenu de l'auto détention de 0,30% du capital, et sauf à les avoir annulées ou cédées au préalable, la Société a décidé de limiter la part maximale du capital que la société est susceptible d'acquérir dans le cadre de ce programme à 9,70% du capital (soit 377 982 actions), ce qui représenterait, à titre indicatif, un investissement maximum de 6 425 694 euros sur la base du prix maximum d'achat de 17 euros.

La société s'engage en tout état de cause à ne pas dépasser, à tout moment, directement ou indirectement, la limite autorisée de 10% du capital et veillera à ne pas affecter la liquidité du titre et s'assurera de maintenir un flottant suffisant en respectant les seuils définis par Euronext Paris S.A.

### *Modalités des rachats*

Les actions pourront être rachetées par intervention sur le marché ou autrement, notamment par achat de blocs. La part du programme réalisé par voie d'utilisation des blocs de titres pourrait atteindre l'intégralité du programme de rachat d'actions.

### *Durée et calendrier du programme de rachat*

Le présent programme ne pourra être réalisé que jusqu'à la date de la prochaine assemblée générale annuelle d'approbation des comptes au 31 mars 2010, dans la limite légale de dix-huit mois à compter de la date de l'assemblée générale du 1<sup>er</sup> septembre 2009.

## PARTIES LIEES

### Rémunérations des dirigeants

Les membres du Directoire en fonction au cours de l'exercice 2008-2009 ont reçu les rémunérations suivantes :

En k€	Patrick ROURE Président du Directoire (en fonction jusqu'au 12 novembre 2008)	Stéphane ZANCHET Membre du Directoire
Salaires Fixes	237	159,7
Salaires Variables	-	38,2
Avantage en nature	-	2,6
Charges sociales patronales	101,4	104,2
Dont Retraite supplémentaire	0	8,4
Prime de mobilité	15,1	10,5
<b>TOTAL</b>	<b>353,5</b>	<b>315,2</b>

Afin d'épauler le Président du Directoire concentré sur les problématiques commerciales et marketing, la société COMIR a autorisé l'utilisation des compétences financières de son directeur financier, Thierry VILLOTTE, directement opérationnel dans la mesure où il suivait l'activité du groupe dans le cadre de sa fonction. Dans l'intérêt de l'entreprise, ce dernier a été mis à la disposition du groupe en 2003 à titre gratuit dans le cadre d'un mandat au sein du Directoire de Guy Degrenne S.A jusqu'à la fin de l'exercice 2004. Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, la mise à disposition de Thierry VILLOTTE est facturée sur la base du produit du temps passé par le coût horaire chargé de Thierry VILLOTTE.

Thierry VILLOTTE, COMIR ainsi que Guy Degrenne ont acté de suspension du contrat de travail de Thierry VILLOTTE au sein de la société COMIR. Dès que les modalités pratiques seront arrêtées, Thierry VILLOTTE sera directement rémunéré par Guy Degrenne au titre de son mandat. En conséquence, le contrat de mise à disposition visé ci-dessus sera rendu caduque.

Les membres du Directoire en fonction à la clôture de l'exercice disposent des intérêts suivants dans le capital de l'émetteur :

	Actions	BSA
Stéphane ZANCHET	10 860	50 000
Thierry VILLOTTE	30 150	50 000

Le Conseil de Surveillance de Guy Degrenne s'est réuni le 12 novembre 2008. Après avoir constaté la profondeur de la refondation du groupe réalisée entre 2004 et 2007, grâce notamment à la maîtrise de ses réseaux de distribution et la part croissante du CA récurrent apporté par la sous-traitance à valeur ajoutée, le Conseil de Surveillance a souligné que Guy Degrenne doit désormais se concentrer sur sa croissance et son retour à la rentabilité. Le Conseil a relevé que Patrick ROURE n'était pas à même d'accompagner et de diriger le groupe dans la réalisation de ces objectifs. Pour y répondre, le Conseil de Surveillance a souhaité que le Directoire soit recomposé.

Il a donc renouvelé sa confiance à MM. Thierry VILLOTTE promu à la Présidence du Directoire, et Stéphane ZANCHET. Il a également lancé le recrutement d'un nouveau membre du Directoire qui sera chargé des activités commerciales et marketing, en particulier.

## Remaniements au sein du Directoire

Dans le cadre de la cessation des fonctions de Patrick ROURE, ce dernier a assigné la société Guy Degrenne S.A., au tribunal de commerce pour révocation abusive et au conseil de prud'hommes pour licenciement sans cause réel et sérieuse. Le montant de ses demandes se monte à 2.6M€ au total, en totale contradiction avec les principes de la place, et en particulier les principes édictés par le MEDEF et l'AFEP en matière de rémunération des dirigeants, alors que la société s'est engagée à les respecter strictement. Par conséquent, compte tenu des éléments composant le dossier en défense de la société, Guy Degrenne n'a constaté aucune provision (hors frais d'avocats) au titre de ce contentieux estimant les demandes de Patrick ROURE totalement infondées.

## RISQUES

De par leur nature, le Groupe est exposé aux risques de marché suivants :

- Risques financiers (change, taux) ;
- Risques matières premières ;
- Risque de liquidité ;
- Risques commerciaux

Les analyses sur la sensibilité présentées ci-dessous reflètent la sensibilité comptable générée par ces risques. Cette information n'est donc pas représentative de la sensibilité économique de l'ensemble du groupe Guy Degrenne.

Guy Degrenne ne réalise aucune opération de couverture de risque de marché à titre spéculatif. Toutes les opérations de couverture mises en œuvre, sont validées préalablement par le conseil externe de la société, acteur spécialisé de premier plan sur la place de Paris.

L'ensemble des risques de marché sont suivis et centralisés par la Direction Administrative et Financière du groupe.

### Risques de liquidité

Au 31 mars 2009, la liquidité du groupe Guy Degrenne peut être approchée par les agrégats suivants :

En M€	Au 31 mars 2009			
	Total	Dont MT à un an au plus	Dont MT à plus d'un an	Découvert bancaire
<b>Dettes Financières</b>	31,0	2,1	4,8	24,1
- Trésorerie	1,1			
<b>= Dettes Nettes</b>	30,0			
<b>Provisions</b>	2,2			
<b>MBA</b>	1,9			
<b>Flux Trésorerie Exploitation</b>	4,5			

Le Directoire considère que la convention comptable de continuité d'exploitation ne peut pas être remise en cause pour l'établissement de la situation au 31 mars 2009, et que la continuité du groupe n'est pas compromise, compte tenu des éléments suivants :

#### - Evolution de l'activité du groupe

Après cinq années de baisse continue du chiffre d'affaires, le groupe a retrouvé le chemin de la croissance à partir de l'année 2006. Cette tendance s'est confirmée jusqu'en novembre 2008, dans l'ensemble des réseaux commerciaux. Toutefois, l'activité d'hôtellerie-restauration a été brutalement touchée par la crise économique à compter du mois d'octobre 2008.

Dans ce contexte, à la clôture de l'exercice au 31 mars 2009, le groupe affiche les performances suivantes :

- L'activité de commerce spécialisé en France poursuit sa croissance globale avec une performance de +4,9%, particulièrement tirée par le volume d'affaires du réseau contrôlé (+11,6%) ;
- L'activité GMS a su tirer partie des nouveaux accords signés en 2008 et de la mise en place auprès de deux enseignes majeures, du système de gestion en alloti ;
- L'activité CHR & International a enregistré des performances fortement pénalisées par la crise économique, à compter du mois d'octobre 2008, après avoir affiché une performance de +5,5% au titre des 6 premiers mois de l'exercice 2008-2009 ;
- L'activité sous-traitance industrielle a poursuivi le développement et la consolidation de son portefeuille de clients industriels, et enregistre une croissance de +2,6% par rapport à l'exercice antérieur.

#### - Financement du groupe

Au 31 mars 2009, 22.2 % (contre 26.2% au 31 mars 2008) des dettes financières sont des dettes à moyen terme, pour 77.8 % (contre 73.4% au 31 mars 2008) de dettes à court terme.

Les contrats de crédit attachés à ces dettes ne comportent aucune clause de remboursement anticipée fondée sur des ratios financiers (covenants) mais sont garantis par des nantissements sur titres ou sur fonds de commerce.

Ces lignes court terme ont fait l'objet d'un renouvellement semestriel ou annuel après examen par les comités de crédit de chaque banque. Toutefois conformément à l'article 60 de la loi bancaire, ces crédits peuvent être dénoncés par les banquiers sous réserve d'un préavis de 60 jours. Les contrats de crédit attachés à ces dettes ne comportent aucune clause de remboursement anticipée fondée sur des ratios financiers (covenants) mais sont garantis par des nantissements sur titres ou sur fonds de commerce.

Afin de faire face au besoins saisonniers de financement du groupe, et afin de conforter le groupe dans l'achèvement de son plan de relance, les principaux actionnaires ont réalisé des avances en compte courant en avril 2008, pour un montant de 3 M€ (après un apport en compte courant de 2 M€ au cours du mois d'octobre 2007, suite à la crise logistique). En outre, deux des principaux banquiers du groupe avaient octroyé au cours de l'été 2008 des crédits de campagne respectivement de 1.6M€ et de 2.5M€, sans date de remboursement ferme. Cependant, l'un des banquiers concernés a demandé le remboursement de la ligne de 2.5M€ pour le 30 juin 2009 au plus tard, plaçant ainsi Guy Degrenne dans une situation de trésorerie extrêmement tendue, acceptant néanmoins d'apporter cette ligne de crédit court terme à la négociation de la consolidation de la dette bancaire du groupe comme indiqué ci-après.

Afin de consolider sa dette bancaire court terme en dette bancaire moyen terme, la société a initié, à la date de clôture des comptes, une négociation avec ses trois principaux banquiers, destinées à consolider 10M€ de dette bancaires. Une partie de cette dette consolidée ferait l'objet d'une garantie partielle apportée par OSEO dans le cadre des nouveaux dispositifs légaux dédiés aux Entreprises de Taille Intermédiaire (ETI). L'opération de consolidation serait formalisée dans le cadre d'un contrat de crédit syndiqué.

La concrétisation de cette consolidation de dette est conditionnée à la réalisation de l'opération d'augmentation des capitaux permanents, décrite au paragraphe 4.3.4.2 ci-avant, et réciproquement.

Dans ces conditions, à la date d'arrêté des comptes, aucune ligne bancaire n'est dénoncée.

Le Directoire considère que la convention comptable de continuité d'exploitation ne peut pas être remise en cause pour l'établissement des comptes clos le 31 mars 2009, et que la continuité du groupe n'est pas compromise.

## Risques de change

L'activité du groupe est exposée au risque de change dans le cadre de ses activités industrielles et commerciales. A ce titre, le groupe est pour l'essentiel acheteur en USD, HUF, THB.

Guy Degrenne a généralement pour politique de couvrir ses flux d'exploitation ainsi que les flux de financement en devises de ses filiales étrangères, lorsque cela est possible. Aucun investissement en fonds propres au sein des filiales étrangères du groupe n'a été effectué en devises étrangères au cours de l'exercice 2008-2009.

En matière de couverture de flux d'exploitation, Guy Degrenne, outre des achats spots ou des options à terme mis en œuvre, a prévu des mécanismes dits « stoploss » sur ses principales expositions devises (USD, HUF), à l'exception du Baht thaïlandais.

Le rétablissement du contrôle des changes en Thaïlande au début de l'année 2007, conjoint avec la co-existence d'un cours du baht en Europe et d'un cours en Thaïlande, ont nécessité la mise en œuvre d'opérations de couverture spécifiques

En matière de couverture de flux de financement, la filiale hongroise du groupe dispose de lignes de crédit court terme utilisables en euros ou en forints. Afin de contourner les problèmes de liquidité du Forint, Alföld utilise ses lignes en grande partie en euros.

## Risques matières premières

Au titre de l'année 2008-2009, le groupe était essentiellement exposé au risque de matières premières concernant ses achats d'inox et de gaz.

Le groupe fabrique des produits à base de matériaux dont la demande mondiale a considérablement cru ou décliné au cours des deux derniers exercices. Afin de se couvrir partiellement sur les risques de hausse importante du cours de l'acier, le groupe a négocié, dans le cadre de ses partenariats avec les principaux fournisseurs mondiaux, une

hausse progressive jalonnée de périodes de gel de hausse des prix d'approvisionnements pouvant aller jusqu'à 1 an.

Pendant l'exercice 2008-2009, le groupe a répercuté dans ses prix de vente tout ou partie des hausses ou des baisses des matières premières. Ces augmentations/diminutions ont été automatiques lorsque les contrats le prévoient, ou ont été ajustées en fonction des opportunités concurrentielles.

## Risques commerciaux

### Risques liés à la Concurrence

La France, place forte historique des activités du groupe Guy Degrenne, constitue le marché des arts de la table le plus bataillé au sein de l'Union Européenne. Toutefois, Guy Degrenne y dispose d'une notoriété inégalée. En outre, le développement du réseau contrôlé du groupe (boutiques, franchises, concessions, magasins d'usine) et le maintien d'un fort niveau d'adhésion des détaillants à la marque et aux produits, permettent de développer et de consolider la part du marché du groupe dans les activités de commerce spécialisé. L'activité d'hôtellerie-restauration, historiquement morcelée entre un grand nombre d'acteurs, n'expose pas Guy Degrenne à des risques élevés de parts de marché. La mise en œuvre de la stratégie de maîtrise des réseaux de distribution dans le CHR constitue ainsi un atout fort pour le groupe, destiné à renforcer sa part de marché dans cet environnement hautement concurrentiel.

Les territoires export, et en particuliers les zones émergentes, constituent des zones de croissance et de conquête de parts de marché majeures pour le groupe, malgré une concurrence accrue, due en particulier à la présence antérieure, sur ces mêmes zones, des marques allemandes du secteur.

### Risques de contrepartie

L'environnement économique et financier est particulièrement défavorable aux détaillants multi marque qui rencontrent, depuis le mois de mai 2009 des difficultés de paiements, auxquelles le groupe n'était pas exposé jusqu'à présent. Ceci reste cependant sans impact au titre de la clôture de l'exercice 2008-2009.

En outre, le déréférencement de plusieurs clients, en France et à l'étranger, par la SFAC et la COFACE, a mécaniquement transféré le risque de contrepartie sur Guy Degrenne, qui remplit désormais un rôle de propre assureur sur une quote-part non significative de son portefeuille de clientèle, sans impact sur la présentation des comptes à la clôture de l'exercice.

## Risques environnementaux

Aucun événement environnemental exceptionnel n'est à rapporter au titre de l'exercice clos le 31 mars 2009. A ce titre, il est précisé que la société n'a versé aucune indemnité au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement. Elle n'a pas non plus versé d'amendes dans le cadre d'aucune sanction administrative au cours de la même période.

Le site de l'usine de Vire est situé en bordure d'un site classé SEVESO 2 Bas. L'usine du Calvados est ainsi exposée à un risque de sinistre co-latéral par rapport aux risques principaux auxquels est exposé le site voisin. Afin de préserver ses intérêts, d'une part, et de réduire les risques visés plus haut, d'autre part, la société a engagé un programme de réduction et de prévention des risques industriels rattachés à l'usine de Vire.

En outre, Guy Degrenne et l'entreprise propriétaire du site Seveso voisin, ont conclu une convention d'alerte réciproque, renforcée lors des périodes d'ouverture du site Guy Degrenne au public.