

**Kingfisher publie un résultat annuel avant impôt ajusté en baisse de 11%  
à 715 millions de £.**  
**Le programme d'initiatives internes « Créer le Leader » est en bonne voie et  
le dividende est en hausse de 7 %.**

### Principaux chiffres consolidés

			Variation totale en %	Variation totale en %	Variation à surface comparable en %
	2012/13 <sup>(1)</sup>	2011/12	Publié	(à tx de change constant sur la base de 52 semaines)	(à tx de change constant)
Chiffre d'affaires <sup>(1) (2)</sup>	10 573 M£	10 831 M£	(2,4) %	+0,5 %	(2,9) %
Résultat opérationnel <sup>(3)</sup>	781 M£	882 M£	(11,4) %	(7,3) %	
Résultat avant impôt ajusté <sup>(4)</sup>	715 M£	807 M£	(11,4) %		
Bénéfice non dilué par action ajusté <sup>(4)</sup>	22,3p	25,1 p	(11,2) %		
Acompte sur dividende	3,09p	2,47 p	+25,1 %		
Dividende final	6,37p	6,37 p	Inchangé		
Dividende de l'exercice	9,46p	8,84 p	+7,0 %		
Trésorerie nette/ (dette financière nette)	38 M£	(88) M£	n/d		

<sup>(1)</sup> Au Royaume-Uni & en Irlande, la clôture de chaque exercice intervient le samedi le plus proche du 31 janvier de sorte que cette année, l'exercice du Groupe s'étend sur 53 semaines. Hors du Royaume-Uni & Irlande, les chiffres sont publiés sur la base de l'année calendaire.

<sup>(2)</sup> Le chiffre d'affaires des joint-ventures (Koçtaş) et des sociétés mises en équivalence (Hornbach) n'est pas consolidé.

<sup>(3)</sup> Le résultat opérationnel s'entend avant charges centrales, éléments exceptionnels, amortissement des écarts d'acquisition, quote-part et impôt des joint-ventures et des sociétés mises en équivalence.

<sup>(4)</sup> Les chiffres ajustés s'entendent avant éléments exceptionnels, gains et pertes sur la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe, amortissement des écarts d'acquisition, fiscalité de ces postes et impôt de l'exercice précédent relatif à ces postes. Un rapprochement avec les chiffres statutaires figure dans la Revue Financière. (Section 4).

### Faits marquants :

- Les résultats ont été affectés par :
  - La détérioration de la confiance des ménages qui s'est traduite par une baisse d'activité à surface comparable sur nos trois principaux marchés
  - Des variations de change qui ont eu un impact négatif de 39 millions de £ lié à la conversion en livres sterling des résultats à l'international libellés en euro et en zloty à des fins de reporting
  - Les conditions météorologiques exceptionnellement mauvaises au Royaume-Uni qui ont fortement réduit la fréquentation et les ventes de produits saisonniers (en baisse de 9 %), privant le Groupe d'un bénéfice d'environ 25 millions de £
- Le programme « Créer le Leader » est en bonne voie, et les initiatives internes ont permis de limiter la baisse du résultat

- Une forte génération de flux de trésorerie disponible, avec une trésorerie nette à 38 millions de £ à la clôture de l'exercice
- Le résultat économique de Kingfisher (KEP) est positif malgré une année difficile
- Le dividende de l'exercice est en augmentation de 7 %, le ratio de couverture des dividendes est ramené à 2,4 x en ligne avec la nouvelle politique ciblant un ratio d'environ 2,5 x

<b>Chiffres statutaires</b>	<b>2012/13</b>	<b>2011/12</b>	<b>Variation publiée</b>
Résultat avant impôt	691 M£	797 M£	(13,3) %
Résultat de l'exercice	564 M£	639 M£	(11,7) %
Bénéfice non dilué par action	24,1 p	27,5 p	(12,4) %

*Note : un rapprochement avec les chiffres ajustés ci-dessus figure dans la Revue Financière (Section 4).*

### **Commentaire d'Ian Cheshire, directeur général du Groupe :**

« L'année a été difficile, marquée par l'impact défavorable des variations de change, par des pluies records au Royaume-Uni et par une baisse de l'activité sur chacun de nos trois principaux marchés. Sans parvenir pleinement à compenser l'impact de ces évolutions, les efforts fournis par nos équipes et notre résolution constante à appliquer notre programme d'initiatives internes nous ont permis de clore l'exercice dans de bonnes conditions : notre bilan affiche une trésorerie nette positive, nous avons augmenté notre part de marché et nous avons généré un profit économique pour nos actionnaires.

« Au cours de cette année, nous avons étoffé notre équipe de direction, principalement par le biais de promotions internes. Par ailleurs, nous avons accompli des progrès remarquables un an après avoir lancé notre programme d'initiatives internes « Créer le Leader », un plan qui soutient notre performance à court terme tout en posant les bases de notre progression à plus long terme.

« Pour l'avenir, bien que les conditions de marché nous semblent encore difficiles, nous continuerons à gérer activement notre activité, à optimiser la génération et l'utilisation de notre trésorerie et à se concentrer sur notre réussite à plus long terme en faisant appel à nos propres ressources. Je reste très confiant dans nos perspectives, et dans les initiatives que nous avons clairement définies, visant à aider nos clients à rendre leurs logements plus confortables et plus respectueux de l'environnement ».

### **Pour tous renseignements complémentaires :**

Ian Harding, Directeur de la Communication Groupe	+44 20 7644 1029
Sarah Levy, Responsable Communication Actionnaires et Investisseur	+44 20 7644 1032
Nigel Cope, Responsable Communication Externe	+44 20 7644 1030
Matt Duffy, Directeur Communication Actionnaires et Investisseurs	+44 20 7644 1082
Clare Haines, Chargée de la Communication externe	+44 20 7644 1286
Brunswick	+44 20 7404 5959

Des copies supplémentaires de ce communiqué peuvent être téléchargées sur notre site Internet [www.kingfisher.com](http://www.kingfisher.com) ou sur l'application iPad Kingfisher IR disponible gratuitement sur l'App store d'Apple. Des interviews vidéo avec Ian Cheshire (Directeur général du Groupe) et Karen Witts (Directeur financier du Groupe) sont également disponibles sur notre site web. Vous pouvez également suivre Kingfisher sur twitter @kingfisherplc.

### **Profil de la société :**

Premier distributeur européen de produits d'amélioration de l'habitat et troisième mondial, **Kingfisher plc** détient 1 025 magasins dans huit pays d'Europe et d'Asie. Ses principales enseignes sont B&Q, Castorama, Brico Dépôt et Screwfix. Kingfisher exploite également l'enseigne Koçtaş, coentreprise à 50 % avec le groupe Koç en Turquie, et détient une participation de 21 % dans Hornbach, leader allemand de la distribution de bricolage en magasin entrepôt.

Le reste de ce communiqué de presse se décompose en quatre sections principales :

- 1) Etat d'avancement du programme « Créer le Leader »
- 2) Revue opérationnelle par zones géographiques principales
- 3) Synthèse des résultats de l'exercice 2012/13 par zones géographiques
- 4) Revue financière et, dans la seconde partie de ce communiqué, États financiers préliminaires.

## Section 1

### Etat d'avancement du programme « Créer le Leader »

Nous bénéficions d'une série d'atouts uniques, liés notamment à notre capacité à tirer parti de notre taille internationale, de nos capacités d'approvisionnement, de l'autorité que nous avons acquise en étant un des pionniers du développement durable et de notre expérience dans l'amélioration de l'habitat, ce qui nous permet d'offrir à nos clients des produits innovants, plus durables et plus abordables. De plus, nous accompagnons nos clients dans leurs projets en leur offrant nos conseils et en leur proposant de nouveaux canaux de distribution complémentaires à nos magasins, ce qui leur permet d'adapter plus facilement leur habitat à l'évolution de leurs besoins. Cette nouvelle démarche se résume par la formule « *Better Homes, Better Lives* ».

#### « Créer le Leader » : réalisation de l'exercice 2012/13 et objectifs pour 2013/14

En mars 2012, nous avons articulé le programme « Créer le Leader » autour de quatre axes de travail (Plus facile, Commun, Expansion et « One Team ») organisés en huit étapes spécifiques dont la réalisation est mesurée par des indicateurs clés ainsi que par des objectifs annuels pour le court terme. Aujourd'hui, il est temps de mesurer les progrès que nous avons accomplis dans la réalisation de chacun des objectifs définis pour 2012/13, et de définir de nouveaux objectifs pour 2013/14 :

#### PLUS FACILE

Réalisations en 2012/13 :

- Lancement d'une plate-forme de commerce omni-canal chez Screwfix et dans les comptoirs 'TradePoint' de B&Q
- Développement de l'offre en ligne de B&Q pour une mise à niveau complète en 2014
- Déploiement au Royaume-Uni de séances de formation au bricolage & lancement d'une chaîne B&Q sur YouTube proposant plus de 100 vidéo-tutoriels de bricolage
- Test d'un nouveau format de magasins mettant en œuvre le concept de « Plus facile » (ex. : disponibilité accrue en magasin, promotion du libre-service, développement des outils didactiques et des démonstrations en magasin) en France et en Russie
- Préparatifs pour le Programme de modernisation énergétique de l'habitat ('Green Deal') lancé par le gouvernement britannique, avec l'expérimentation du concept « Eco » dans 4 magasins B&Q au Royaume-Uni et la fourniture de diagnostics de performance énergétique
- Lancement de l'offre de règlement sur mobile et de retrait en magasin (« click, pay and collect ») de Screwfix, qui représente déjà 55 % des ventes totales par mobile

Objectifs pour 2013/14 :

*Mettre l'accent sur le rapport qualité / prix*

- Lancement d'une campagne marketing 'handy price' chez B&Q
- Déploiement de la campagne marketing 'back to basics' chez Brico Dépôt
- Extension à la Turquie et à la Pologne du programme de promotions 'arrivages' de Brico Dépôt en France et en Espagne (promotions ponctuelles sur certains articles)

- Lancement de l'« Enterprise Finance Guarantee », système de garantie de prêt aux PME proposé par le gouvernement britannique

#### *Extension de notre offre omnicanal*

- Revalorisation de l'offre en ligne de B&Q (www.diy.com), comprenant 20 000 produits supplémentaires livrables à domicile (utilisant l'infrastructure omnicanal de Screwfix)
- Extension du site web de TradePoint aux principales catégories en magasin ex. : cuisines
- lancement de sites web améliorés en Pologne, en Turquie, en Chine, et chez Brico Dépôt en France et en Espagne
- Test de l'offre « click & collect » de retrait en magasin d'articles achetés en ligne chez Castorama en France (lancée sur l'exercice 2012/13) et en Turquie

## **COMMUN**

### Réalisations en 2012/13

- Dépassement de l'objectif d'augmentation de la contribution au chiffre d'affaires des marques fournies par le canal de l'approvisionnement direct (19 % contre un objectif de 18 %) et des marques communes<sup>(1)</sup> (8 % contre un objectif de 7 %)
- Hausse de 63 % des volumes d'approvisionnements directs sur nos marchés en développement (Pologne, Russie, Turquie & Chine)
- Ouverture d'un nouveau bureau d'approvisionnement direct en Turquie
- Extension des marques propres « Trade » réservées aux professionnels chez Screwfix & Brico Dépôt
  - Les machines-outils manuelles de moyenne gamme « Titan », lancées en 2010, sont étendues à d'autres produits (ex. : aspirateurs et nettoyeurs haute pression)
  - Développement de « Site », nouvelle marque de vêtements professionnels, désormais lancée chez Screwfix et expérimentée chez Brico Dépôt
  - Lancement chez Screwfix de la nouvelle gamme de machines-outils manuelles à prix d'entrée de gamme de Brico Dépôt
- Lancement d'une nouvelle gamme de carrelage chez B&Q au Royaume-Uni et en Irlande
  - 100 % de retraits en magasin, pas de commande spéciale
  - Davantage de points communs avec Castorama France et part plus importante des approvisionnements directs
  - Gains de parts de marché<sup>(2)</sup>, croissance positive à surface constante malgré la morosité du marché<sup>(2)</sup> depuis le premier semestre
- Développement d'une solution informatique d'anticipation et de réapprovisionnement des stocks, déployée avec succès dans deux divisions :
  - Chez B&Q au Royaume-Uni et en Irlande, disponibilité accrue
  - En Pologne pour soutenir l'accélération des approvisionnements directs
- Économies de coûts à l'échelle du Groupe

- Economies sur les produits non destinés à la revente grâce aux négociations avec les fournisseurs au niveau européen, notamment sur les coûts d'impression du catalogue marketing sur les coûts d'agencement et les aménagements des magasins
- Renégociation et extension du contrat avec SAP à l'échelle du Groupe

<sup>(1)</sup> En % du chiffre d'affaires du groupe.

*Commun signifie que le produit ou le fournisseur sont identiques, mais qu'il n'est pas possible d'obtenir un produit commun pour des raisons commerciales ou réglementaires (ex. : les rallonges électriques sont fournies par le même fournisseur mais avec des prises électriques différentes)*

<sup>(2)</sup> D'après les données fournies par GfK

## Objectifs pour 2013/14

### Produit :

- Lancement d'une marque « iQE » visant à promouvoir l'efficacité énergétique du Groupe
- Peinture (environ 9 % du chiffre d'affaires du groupe)
  - Déploiement de la marque propre « Colours » en Russie et en Espagne
  - Déploiement d'une nouvelle gamme de peinture à émulsion de couleur – commune aux 2/3 entre B&Q Royaume-Uni & Castorama France
  - Lancement du nuancier exclusif de Valspar chez B&Q au Royaume-Uni et en Irlande et en Chine
- Lancement à grande échelle chez Brico Dépôt de la gamme « Site » de vêtements professionnels de Screwfix
- Lancement inaugural du salon européen des produits, auquel doivent assister 6 000 salariés des magasins et des achats au Royaume-Uni et en France

### Gains de productivité :

- Mise à niveau des capacités de distribution et de logistique en Pologne, en Espagne et en Turquie
- Optimisation des frais administratifs et commerciaux grâce aux programmes d'achat d'espace au Royaume-Uni et en France
- Part des conditionnements prêts à la vente de Brico Dépôt portée de 20 % à 30 %
- Déploiement en Pologne de l'ensemble des programmes d'intéressement des employés pratiqués en France et en Espagne (liés à la croissance des ventes et de la rentabilité de chaque magasin particulier)
- Analyse cartographique des processus informatiques chez Castorama France en préparation de la mise en œuvre de SAP au sein du Groupe

## EXPANSION

### Réalisations en 2012/13

- Ouverture de 70 nouveaux magasins (nombre net) : 61 au Royaume-Uni (60 Screwfix & 1 B&Q), 2 en France, 3 en Pologne, 1 en Russie, 1 en Turquie, 3 en Espagne et fermeture d'un magasin en Chine.
- Rénovation et extension de cinq magasins Castorama en France, 70 % des magasins sont désormais au format moderne
- Intégration réussie de 28 magasins Focus DIY au Royaume-Uni, apportant une contribution d'environ 2 % à la croissance du chiffre

d'affaires total de B&Q, retour sur investissement légèrement plus rapide que prévu

- Lancement en Chine d'un magasin expérimental de 4 000 m<sup>2</sup> consacré uniquement au concept B&Q Design Center, ciblant le marché de l'architecture d'intérieur « prête à l'emploi »
  - Fondé sur l'espace productif « Design Center » existant des magasins « Big Box » plus grands (environ 10 000 m<sup>2</sup>)
  - Doté d'un niveau renforcé de service en magasin, de meilleures présentations, de produits MDD plus exclusifs, d'une offre omni-canal améliorée et d'une gestion centralisée des stocks pour livraison à domicile
- Rationalisation de la taille des magasins B&Q au Royaume-Uni
  - Rachat par B&Q Royaume-Uni d'un magasin à une chaîne de supermarchés
    - Réduction de 50 % de la surface du magasin ; amélioration de 88 % jusqu'à présent du chiffre d'affaires par m<sup>2</sup> ; permis de construire obtenu en 12 mois
    - Valeur en capital accrue grâce au changement d'utilisation
  - Nouvelles opportunités à l'étude
    - 4 nouveaux accords déjà conclus
    - Demande de permis de construire déposée (délai d'environ 6-18 mois)
  - Cette opération groupée sur 5 magasins représente une diminution d'environ 30 M£ de la dette retraitée des loyers
  - Un KEP (Résultat économique de Kingfisher) attrayant

#### Objectifs pour 2013/14

- Ouverture de 68 nouveaux magasins (nombre net) : 50 Screwfix au Royaume-Uni, 5 en France, 2 en Pologne, 1 en Russie, 4 en Turquie et 6 en Espagne), ce qui représente une augmentation de la surface de 3 %
- Rénovation et extension de quatre magasins Castorama
- Analyse des opportunités à l'international pour Screwfix

#### « ONE TEAM »

##### Réalisations en 2012/13

- Elargissement de l'équipe de direction du Groupe avec 2 nominations en interne (Guy Colleau au poste de CEO, Group Sourcing & Offer et Steve Willett au poste de CEO, Group Productivity & Development)
- Lancement de la Kingfisher Academy
  - Les 250 principaux managers ont participé à une formation à la gestion du changement et aux finances (comportant notamment un approfondissement des ressorts du profit économique de Kingfisher)
- Lancement de notre nouveau plan RSE, baptisé « Kingfisher Net Positive », et du tableau des scores associé
  - Définition de notre objectif consistant à donner à la planète plus qu'elle ne nous donne : chercher à contribuer positivement à l'avenir de la planète en veillant à ce que notre entreprise ait un impact net positif.
  - Définition de quatre domaines prioritaires (bois, énergie, innovation, communautés)
  - Lancement d'un microsite : [www.kingfisher.com/netpositive](http://www.kingfisher.com/netpositive)

- Fixation d'objectifs acceptés par l'ensemble des sociétés du Groupe

## Objectifs pour 2013/14

- Etendre les modules de la Kingfisher Academy
- Mise à jour annuelle du tableau des scores « Net Positive »



## Section 2

### REVUE OPÉRATIONNELLE PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES PRINCIPALES

#### FRANCE

Chiffre d'affaires en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation (à taux de change constant) en %	Variation à surface comparable en %
France	4 194	4 470	(6,2) %	0,3 %	(1,6) %

Résultat opérationnel en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation (à taux de change constant) en %
France	397	423	(6,3) %	0,2 %

*Les chiffres de la France comprennent Castorama et Brico Dépôt*

*Tous les commentaires concernant l'activité ci-dessous s'entendent à taux de change constants*

#### Kingfisher France

Le chiffre d'affaires de Kingfisher France a progressé de 0,3 % à 4,2 milliards de £ (-1,6 % à surface constante) malgré le ralentissement du marché. Deux nouveaux magasins ont ouverts (nombre net) et cinq ont été rénovés, ce qui s'est traduit par une augmentation de la surface de vente d'environ 2 %.

Le résultat opérationnel a progressé de 0,2 %, en ligne globalement avec la croissance du chiffre d'affaires. La marge brute s'est inscrite en hausse de 10 points de base, les initiatives internes ayant permis de contre-balancer des investissements dans les prix. Les résultats ont bénéficié de la politique rigoureuse de maîtrise des coûts menée par le Groupe et de la diminution des rémunérations variables au cours de l'exercice.

Le chiffre d'affaires total de **Castorama** a progressé de 2,0 % à 2,3 milliards de £ (-0,5 % à surface comparable). D'après les statistiques de la Banque de France, les ventes sur le marché de l'amélioration de l'habitat se sont inscrites en baisse de 0,8 %. Castorama a donc surperformé le marché grâce notamment à la campagne marketing innovante 'Do-it-Smart' destinée à faciliter les projets d'aménagement de l'habitat pour la clientèle.

**Brico Dépôt**, enseigne qui cible plus particulièrement le marché professionnel, a subi l'effet du ralentissement du marché de la construction de logements, les mises en chantier de logements neufs et les statistiques de permis de construire <sup>(1)</sup> s'inscrivant en repli d'environ 18 % et 9 % respectivement. Le chiffre d'affaires total a reculé de 1,7 % à 1,9 milliards de £ (-2,8 % à surface constante). Les initiatives internes ont bien avancé, notamment les nouvelles gammes introduites l'année dernière (ex. : gammes chauffage et menuiserie) et l'accroissement des promotions 'arrivages' (promotions ponctuelles sur certains articles), mettant l'accent sur le rapport qualité / prix des produits Brico Dépôt.

<sup>(1)</sup>Ministère du Logement février 2012 – janvier 2013

## ROYAUME-UNI & IRLANDE

CA en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation à tx de change constant sur la base de 52 semaines (en %) <sup>(1)</sup>	Variation à surface comparable (en %)
Royaume-Uni & Irlande	4 316	4 338	(0,5) %	(2,0) %	(5,2) %

Résultat opérationnel en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation à taux de change constant (en %)
Royaume-Uni & Irlande	234	271	(13,7) %	(13,8) %

La division Royaume-Uni & Irlande comprend B&Q au Royaume-Uni et en Irlande, ainsi que Screwfix au Royaume-Uni <sup>(1)</sup>Au Royaume-Uni & en Irlande, la clôture de chaque exercice intervient le samedi le plus proche du 31 janvier de sorte que cette année, l'exercice du Groupe s'étend sur 53 semaines.

Tous les commentaires concernant l'activité ci-dessous s'entendent à taux de change constants et à surface comparable sur la base de 52 semaines.

### Kingfisher Royaume-Uni & Irlande

Kingfisher Royaume-Uni & Irlande affiche un chiffre d'affaires total en diminution de 2,0 % à 4,3 milliards de £ (-5,2 % à surface constante). De fait, le marché dans son ensemble a été pénalisé par la baisse de la confiance des ménages et par des chutes de pluie records durant l'été. Le résultat opérationnel s'inscrit en recul de 13,8 % à 234 millions de £.

Le chiffre d'affaires total de **B&Q Royaume-Uni & Irlande** est ressorti en baisse de 3,6 % (-5,6 % à surface constante) à 3,7 milliards £ sous l'effet du ralentissement généralisé de la consommation au Royaume-Uni et de la conjoncture particulièrement difficile en Irlande où nos neuf magasins ont été placés en procédure de sauvegarde (« Examinership »).

Le marché <sup>(1)</sup> des principaux distributeurs de l'amélioration de l'habitat au Royaume-Uni a connu une baisse d'environ 3 %, avec notamment un déclin de 9 % des gammes saisonnières. À structure comparable, B&Q a surperformé le marché, avec un chiffre d'affaires en baisse d'environ 2 %.

Les ventes saisonnières de produits d'extérieur se sont inscrites en baisse d'environ 9 %, avec une fréquentation moyenne en recul de 20 % avec plusieurs semaines marquées par des conditions météorologiques particulièrement défavorables. Les ventes de produits de construction ont également été pénalisées par les pluies records. En revanche, les ventes de produits de décoration d'intérieur ont enregistré une meilleure performance, les clients ont reporté à l'intérieur une partie de leurs activités d'amélioration de l'habitat. Les ventes cash <sup>(2)</sup> de produits d'espaces d'exposition (cuisines, salles de bain et chambres à coucher) ont connu une légère amélioration en glissement annuel, démontrant que, sur un marché difficile, la clientèle commence à répondre positivement à la nouvelle stratégie de promotions (« Every Day Low Prices » (EDLP)) dans cette catégorie.

Le résultat opérationnel a chuté de 20,8 % à 187 millions de £. Les marges brutes se sont inscrites en baisse de 20 points de base, les effets positifs des initiatives internes étant en partie annulés par quelques nouvelles campagnes promotionnelles, par la décision d'accélérer le déstockage avant le lancement à l'échelle nationale des nouvelles gammes de carrelage et de produits de décoration, et par la contribution plus élevée de 'TradePoint' au chiffre d'affaires.

TradePoint maintient une progression satisfaisante. Les ventes à la clientèle TradePoint se sont inscrites en progression d'environ 20 % pour représenter désormais près de 20 % des ventes totales en magasin. Plus de 1,2 million de clients se sont désormais inscrits à TradePoint, et un tiers environ d'entre eux ont effectué des achats au cours du mois écoulé.

D'importants efforts ont une fois encore été consacrés à la réduction des coûts opérationnels. Toutefois, la baisse des coûts est également liée à la diminution des rémunérations variables au cours de l'exercice et à l'impact positif du règlement d'un litige ponctuel d'un montant d'environ 5 millions de £ lié aux activités de construction.

Le chiffre d'affaires total de **Screwfix** a connu une progression de 9,8 % à 577 millions de £, malgré la morosité du marché professionnel <sup>(3)</sup>, grâce à la poursuite du déploiement de nouveaux points de vente, au succès de l'offre de règlement sur Internet et de retrait en magasin (« click, pay and collect ») et à la refonte du catalogue. Soixante nouveaux points de vente ont été ouverts, portant le total à 275.

Le résultat opérationnel a crû de 33,9 % à 47 millions de £, ce qui reflète la croissance vigoureuse du chiffre d'affaires, la marge brute se trouvant dopée par le programme en cours d'initiatives internes et par le maintien d'une politique rigoureuse de maîtrise des coûts.

### **Publication des résultats du Groupe au Royaume-Uni**

Les activités de B&Q et de Screwfix sont de plus en plus partagées : circuit de distribution partagé, développement en commun de plusieurs initiatives majeures (ex. : offre omnicanal, lancement de produits et de services sur le segment de l'efficacité énergétique et complémentarité des stratégies de croissance sur le marché britannique). De fait, à partir de l'année prochaine (2013/14), nous adopterons pour le Royaume-Uni le même mode de publication des résultats qu'en France, c'est-à-dire que nous fournirons un chiffre global ainsi qu'un commentaire sur la performance commerciale de chaque activité.

<sup>(1)</sup> Estimation de Kingfisher pour le marché RMI (Repairs, Maintenance & Improvement) au Royaume-Uni – qui comprend les données fournies par GfK, lesquelles prennent en compte les surfaces nouvelles mais pas B&Q Irlande et les distributeurs non cotés tels qu'IKEA et les petits commerces indépendants. Les données sont établies sur la base des ventes cash et sont retraitées des rabais.

<sup>(2)</sup> Les ventes cash sont reconnues lorsque les produits vendus sont livrés au client

<sup>(3)</sup> Sur la base des statistiques de la Builders' Merchants Federation pour la période jan. -déc. 2012 en prenant en compte les surfaces nouvelles, en baisse de 0,4 %.

## INTERNATIONAL

CA en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation (à taux de change constant) en %	Variation à surface comparable en %
International	2 063	2 023	2,0 %	6,6 %	(0,7) %

Résultat opérationnel en M£	2012/13	2011/12	Variation publiée (en %)	Variation (à taux de change constant) en %
International	150	188	(19,8) %	(14,3) %

*Cette division comprend la Pologne, la Chine, l'Espagne, la Russie, Joint-venture en Turquie et Hornbach en Allemagne. Le chiffre d'affaires des joint-ventures (Koçtaş) et des sociétés mises en équivalence (Hornbach) n'est pas consolidé. Tous les commentaires concernant l'activité ci-dessous s'entendent à taux de change constant.*

Le chiffre d'affaires total à l'**International** a augmenté de 6,6 % à 2,1 milliards de £ (-0,7 % à surface constante) soutenu par les ouvertures de nouveaux magasins et par la croissance vigoureuse enregistrée en Russie, désormais le deuxième marché de cette division. Toutefois, hors de Russie, les incertitudes économiques en Europe ont pesé sur les ventes et sur la rentabilité à surface constante. De fait, le résultat opérationnel a chuté de 14,3 % à 150 millions de £.

Durant l'année sept nouveaux magasins ont été ouverts (nombre net), entraînant une augmentation d'environ 3 % de la surface de vente. Trois magasins ont été ouverts à la fois en Pologne et en Espagne, un en Russie et un en Turquie et un magasin a été rationalisé en Chine.

En **Pologne** et en **Espagne**, le chiffre d'affaires a progressé sous l'effet de l'augmentation de la surface de vente. Toutefois, ces deux marchés ont été pénalisés par la faiblesse de la confiance des ménages. En Pologne, le chiffre d'affaires s'est inscrit en hausse de 0,6 % (-5,1 % à surface constante) à 1 029 millions de £. La marge brute a chuté de 110 points de base, l'effet des initiatives internes se trouvant annulé par quelques investissements tarifaires. La maîtrise rigoureuse des coûts a plus que compensé l'inflation des coûts, ce qui s'est traduit par une baisse de 15,3 % du résultat opérationnel à 107 millions de £. En Espagne, le chiffre d'affaires a progressé de 3,0 % (-6,8 % à surface constante) à 234 millions de £. Le résultat opérationnel s'est établi à 1 million de £, contre 7 millions de £ publiés l'année dernière. Cette baisse est liée à la conjoncture difficile sur le marché et à la hausse des coûts préalables à la reprise de l'ouverture de nouveaux magasins.

En **Russie**, le chiffre d'affaires a progressé de 38,3 % sur un marché soutenu, à 426 millions de £ (+17,9 % à surface constante) grâce notamment à l'ouverture de nouveaux magasins. Le résultat opérationnel a atteint 16 millions de £, contre 2 millions de £ publiés en 2011/12.

En **Turquie**, Koçtaş, joint-venture détenue à 50 % par Kingfisher, a publié un chiffre d'affaires en progression de 4,1 % (-4,1 % à surface constante) l'ouverture d'un nouveau

magasin étant en partie compensée par le ralentissement économique et par l'impact des conditions météorologiques défavorables au début de l'année. La contribution de Koçtaş au résultat opérationnel a atteint 9 millions de £, en baisse de 28,2 % en glissement annuel.

**Hornbach**, dans lequel Kingfisher détient une participation de 21 %, a apporté une contribution de 26 millions de £ au résultat opérationnel, en baisse de 15,2 % par rapport à l'année dernière en raison de la perte de 5 millions de £ enregistrée au premier trimestre et de la détérioration du marché au quatrième trimestre.

Le chiffre d'affaires de B&Q **Chine** a reculé de 0,8 % (+0,1 % à surface constante) à 374 millions de £, le Groupe disposant d'un magasin de moins que l'année dernière. La perte des activités de distribution a atteint 9 millions de £ (2011/12 : perte publiée de 3 millions de £) après prise en compte d'un coût d'environ 3 millions de £ lié aux travaux en vue de l'expérimentation d'un nouveau format de magasin.

### Section 3

## SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE 2012/13 PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

Au 2 février 2013	Nombre de magasins	Espace de vente (milliers de m <sup>2</sup> )	Employés (ETP)
Castorama	103	1 085	11 139
Brico Dépôt	104	576	6 819
<b>France</b>	<b>207</b>	<b>1 661</b>	<b>17 958</b>
B&Q Royaume-Uni & Irlande	358	2 561	21 473
Screwfix	275	20	3 804
<b>Royaume-Uni &amp; Irlande</b>	<b>633</b>	<b>2 581</b>	<b>25 277</b>
Pologne	70	513	10 937
Chine	39	326	4 449
Espagne	20	116	992
Russie	19	170	2 483
Joint-venture en Turquie	37	194	3 240
<b>International</b>	<b>185</b>	<b>1 319</b>	<b>22 101</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>1 025</b>	<b>5 561</b>	<b>65 336</b>

	Chiffre d'affaires	Variation totale en %	Variation totale en %	Variation totale à surface comparable en %
	En M€ 2012/13 <sup>(1)</sup>	Publié	A tx de change constant sur la base de 52 semaines <sup>(1)</sup>	A tx de change constant
Castorama	2 307	(4,6) %	2,0 %	(0,5) %
Brico Dépôt	1 887	(8,0) %	(1,7) %	(2,8) %
<b>France</b>	<b>4 194</b>	<b>(6,2) %</b>	<b>0,3 %</b>	<b>(1,6) %</b>
B&Q Royaume-Uni & Irlande	3 739	(2,2) %	(3,6) %	(5,6) %
Screwfix	577	12,1 %	9,8 %	(2,0) %
<b>Royaume-Uni &amp; Irlande</b>	<b>4 316</b>	<b>(0,5) %</b>	<b>(2,0) %</b>	<b>(5,2) %</b>
Pologne	1 029	(5,9) %	0,6 %	(5,1) %
Chine	374	2,1 %	(0,8) %	0,1 %
Russie	426	32,7 %	38,3 %	17,9 %
Espagne	234	(3,6) %	3,0 %	(6,8) %
<b>International</b>	<b>2 063</b>	<b>2,0 %</b>	<b>6,6 %</b>	<b>(0,7) %</b>
<b>Total Groupe</b>	<b>10 573</b>	<b>(2,4) %</b>	<b>0,5 %</b>	<b>(2,9) %</b>

<sup>(1)</sup> Au Royaume-Uni & en Irlande, la clôture de chaque exercice intervient le samedi le plus proche du 31 janvier de sorte que cette année, l'exercice du Groupe s'étend sur 53 semaines. Hors du Royaume-Uni & Irlande, les chiffres sont publiés sur la base de l'année calendaire.

Le chiffre d'affaires des joint-ventures (Koçtaş) et des sociétés mises en équivalence (Hornbach) n'est pas consolidé.

	Résultat opérationnel	Variation totale en %	Variation totale en %	Marge d'exploitation en % 2012/13	Marge d'exploitation en % 2011/12
	M€ 2012/13	Publié	A tx de change constant		
<b>France</b>	<b>397</b>	<b>(6,3) %</b>	<b>0,2 %</b>	<b>9,5 %</b>	<b>9,5 %</b>
B&Q Royaume-Uni & Irlande	187	(20,8) %	(20,8) %	5,0 %	6,2 %
Screwfix	47	33,9 %	33,9 %	8,1 %	6,8 %
<b>Royaume-Uni &amp; Irlande</b>	<b>234</b>	<b>(13,7) %</b>	<b>(13,8) %</b>	<b>5,4 %</b>	<b>6,2 %</b>
Pologne	107	(20,7) %	(15,3) %	10,4 %	12,3 %
Chine	(9)	(236,5) %	(226,7) %	(2,4) %	(0,8) %
Espagne	1	(89,2) %	(88,4) %	0,4 %	2,9 %
Russie	16	814,5 %	853,1 %	3,8 %	0,6 %
Joint-venture en Turquie	9	(31,5) %	(28,2) %	n/a <sup>(1)</sup>	n/a <sup>(1)</sup>
Hornbach	26	(20,7) %	(15,2) %	n/a <sup>(1)</sup>	n/a <sup>(1)</sup>
<b>International</b>	<b>150</b>	<b>(19,8) %</b>	<b>(14,3) %</b>	<b>7,3 %</b>	<b>9,3 %</b>
<b>Total Group</b>	<b>781</b>	<b>(11,4) %</b>	<b>(7,3) %</b>	<b>7,4 %</b>	<b>8,1 %</b>

<sup>(1)</sup> Le chiffre d'affaires des joint-ventures (Koçtaş) et des sociétés mises en équivalence (Hornbach) n'est pas consolidé (donc non applicable).

#### Taux de change moyen annuel par rapport à la livre sterling

	2012/13	2011/12
Euro	1,23	1,15
Zloty polonais	5,13	4,80
Renminbi chinois	10,01	10,31
Rouble russe	49,17	47,18
Livre turque	2,85	2,72

## Section 4 REVUE FINANCIÈRE

Les tableaux ci-après présentent la synthèse des résultats publiés pour l'exercice clos le 2 février 2013 :

	2012/13 M£	2011/12 M£	(Baisse) / Hausse
Chiffre d'affaires	10 573	10 831	(2,4) %
Résultat avant impôt ajusté	715	807	(11,4) %
Résultat avant impôt après résultat exceptionnel	691	797	(13,3) %
Bénéfice net par action ajusté	22,3p	25,1p	(11,2) %
Dividendes	9,46p	8,84p	7,0 %

Le tableau ci-dessous fournit un rapprochement du résultat statutaire et du résultat ajusté :

	2012/13 M£	2011/12 M£	(Baisse) / Hausse
<b>Résultat avant impôt</b>	691	797	(13,3) %
Résultat exceptionnel	26	12	116,7 %
Profit hors éléments exceptionnels et imposition	717	809	(11,4) %
Ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe	(2)	(2)	-
<b>Résultat avant impôt ajusté</b>	715	807	(11,4) %

Le résultat et le BNPA, comprenant l'ensemble des éléments exceptionnels pour l'exercice clos le 2 février 2013 sont présentés ci-après :

	2012/13	2011/12	Baisse
Résultat après impôt	564	639	(11,7) %
Bénéfice non dilué par action	24,1p	27,5p	(12,4) %

### Vue d'ensemble

La clôture de l'exercice du Groupe intervient le samedi le plus proche du 31 janvier, de sorte que l'exercice s'étend sur la période de 53 semaines close au 2 février 2013. La période comparable en 2012 est l'exercice de 52 semaines clos au 28 janvier 2012. Cette particularité concerne uniquement les activités du Groupe au Royaume-Uni et en Irlande, l'ensemble des autres activités publiant leurs résultats sur la base de l'année calendaire conformément aux réglementations locales. L'existence de cette 53<sup>ème</sup> semaine sur les résultats du Groupe se traduit par un chiffre d'affaires supplémentaire de 72 millions de £ et par une augmentation négligeable du résultat opérationnel.

Le chiffre d'affaires total a progressé de 0,5 % à taux de change constant sur 52 semaines, mais il s'est inscrit en baisse de 2,4 % à 10,6 milliards de £ (2011/12 : £10,8 milliards) sur la base des parités de change publiées. À surface constante, le chiffre d'affaires du groupe a enregistré un repli de 2,9 % (2011/12 : +1,3 %). Sur l'année pleine, le nombre net d'ouvertures de nouveaux magasins atteint 69, dont 60 comptoirs



professionnels Screwfix, portant le réseau à 988 magasins (sans prendre en compte les 37 magasins détenus par la joint-venture du Groupe en Turquie).

Le **résultat opérationnel** avant exceptionnels a reculé de 101 millions de £ à 781 millions de £ (2011/12 : 882 millions de £), en tenant compte de l'effet négatif de 39 millions de £ lié aux variations de change, ce qui représente un déclin de 7,3 % à taux de change constants. Ce déclin résulte de la mauvaise orientation de l'activité et des conditions météorologiques défavorables. Si l'on prend en compte le résultat exceptionnel, le résultat opérationnel a diminué de 13,2 % à 755 millions de £ (2011/12 : 870 millions de £).

Les **frais financiers nets** pour l'année se sont élevés à 4 millions de £, en baisse de 6 millions de £ en glissement annuel (cf. tableau ci-après).

Le **résultat avant impôt** est ressorti en baisse de 13,3 % à 691 millions de £. Si l'on exclut l'impact du résultat exceptionnel et l'ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe, le **résultat avant impôt ajusté** a connu une baisse de 11,4 % à 715 millions de £.

Le **résultat après impôt** s'est établi à 564 millions de £ pour la période (2011/12 : 639 millions de £), permettant au Groupe d'afficher un **bénéfice non dilué par action** de 24,1 p sur l'exercice (2011/12 : 27,5 p).

Les **frais financiers nets** ont diminué de 6 millions de £ sur l'exercice. Ils se ventilent de la façon suivante :

	<b>2012/13</b>	2011/12
	<b>M£</b>	M£
Frais financiers nets sous-jacents	<b>(6)</b>	(12)
Ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe <sup>(1)</sup>	<b>2</b>	2
<b>Frais financiers nets statutaires</b>	<b>(4)</b>	(10)

<sup>(1)</sup> L'ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe représente les variations de juste valeur des instruments dérivés, hors intérêts courus, compensées par les corrections de valeur apportées à la valeur comptable des emprunts et autres éléments couverts par des relations de couverture de juste valeur.

Les frais financiers nets sous-jacents ont diminué de 6 millions de £ sous l'effet de la baisse des frais financiers sur la dette nette liée au remboursement d'une EMTN de 200 millions d'euros (162 millions de £) <sup>(2)</sup> en novembre 2012 et de l'impact sur l'année pleine des rachats de dette effectués en 2011/12. Cette évolution s'est vue compensée par l'augmentation des frais financiers nets liés aux régimes de retraite, due principalement à une réduction des hypothèses de rendement des actifs.

<sup>(2)</sup> Euro Medium Term Note

## Imposition

Le taux d'imposition effectif de Kingfisher est fonction des différents taux d'imposition et des résultats générés dans les pays où le Groupe est présent. Le taux d'imposition effectif ajusté, calculé sur le résultat hors éléments exceptionnels, ajustement des impôts de l'exercice précédent et impact de la variation du taux d'imposition est de 27 % (2011/12 : 28 %). Ce taux est supérieur au taux statutaire britannique en raison de la part des

résultats du Groupe générée dans des pays où le taux d'imposition est plus élevé, et parce que le Groupe ne s'attend à aucun gain fiscal pour les pertes dans les autres pays tels que la Chine et l'Irlande. Le taux d'imposition global pour l'exercice est de 18 % (2011/12 : 20 %), ce qui reflète l'impact sur les impôts différés de la réduction supplémentaire de 2 % du taux au Royaume-Uni, la reprise des provisions antérieures réévaluées ou caduques et déduction de 33 millions de £ de pertes antérieures.

Calcul du taux d'imposition effectif	Résultat M£	Impôt M£	2012/13 (en %)	2011/12 (en %)
Résultat avant impôts et impôts sur celui-ci	691	127	18	20
Plus perte exceptionnelle et impôts sur celle-ci	26	1	-	-
Moins ajustement de l'exercice précédent	-	66	-	-
<b>Total - ajusté</b>	<b>717</b>	<b>194</b>	<b>27</b>	<b>28</b>

Le taux d'imposition effectif est en diminution par rapport à 2011/12 en raison de la modification du taux d'imposition dans certains des pays où nous sommes présents. Les changements les plus significatifs concernent l'abaissement de 26 % à 24 % du taux d'imposition statutaire au Royaume-Uni, compensé par l'augmentation des coûts pour lesquels aucune réduction d'impôt n'est possible en France.

Les taux d'imposition pour l'exercice écoulé et les taux d'impositions prévus pour le prochain exercice sont les suivants :

Zone géographique	Taux d'imposition statutaire 2013/14	Taux d'imposition statutaire 2012/13
Royaume-Uni	23 %	24 %
France	34,4 % - 36,1 %	34,4 % - 36,1 %
Pologne	19 %	19 %
Reste de l'Europe	0 % - 34 %	0 % - 34 %
Asie	16,5 % - 25 %	16,5 % - 25 %

### Charge fiscale de Kingfisher

Kingfisher apporte une contribution économique majeure dans chacun des pays où il est présent sous la forme des impôts qu'il verse aux gouvernements et de ceux qu'il collecte pour leur compte. Le Groupe paie l'impôt sur les bénéfices, des taxes foncières, des taxes sur le personnel qu'il emploie, des taxes environnementales, des taxes douanières et des taxes sur les carburants ainsi que d'autres taxes locales. Les plus importantes des taxes collectées sont la TVA perçue sur les achats effectués par la clientèle et les charges sociales sur les salaires. Les taxes payées et les taxes collectées représentent globalement la totalité de la charge fiscale de Kingfisher (cf. tableau ci-après) :

Montant total des taxes payées au titre des activités du Groupe	2012/13 Md£	2011/12 Md£
Taxes payées	0,70	0,69
Taxes collectées	0,90	0,89
<b>Charge fiscale totale</b>	<b>1,60</b>	<b>1,58</b>

Dans l'enquête *Total Tax Contribution 2012* réalisée par PwC pour le *Hundred Group of Finance Directors*, Kingfisher se classait à la 32<sup>ème</sup> position pour sa charge fiscale totale au Royaume-Uni. En 2012, 95 sociétés ont participé à cette enquête.

### Résultat exceptionnel

	2012/13 M£ (charge) / profit	2011/12 M£ (charge) / profit
Restructuration en Irlande	(21)	-
Restructuration au Royaume-Uni	(16)	2
Plus-value sur les régimes de retraite	11	-
Intégration des anciens magasins Focus acquis au Royaume-Uni	-	(11)
Moins-value sur cession de biens immobiliers	-	(3)
	<b>(26)</b>	<b>(12)</b>
Impôt sur résultat exceptionnel	1	7
<b>Résultat exceptionnel net</b>	<b>(25)</b>	<b>(5)</b>

Sur l'exercice, le Groupe a enregistré une charge nette exceptionnelle après impôt de 25 millions de £ (2011/12 : charge de 5 millions de £).

La baisse soutenue de l'activité pour B&Q en Irlande a conduit le Groupe à mener une analyse détaillée de ses activités en Irlande à la suite de laquelle B&Q Irlande a été placée en procédure de sauvegarde (« Examinership ») en janvier 2013. La charge de restructuration de 21 millions de £ est liée à la réduction de valeur sur les biens immobiliers et au coût estimé de la rupture des baux ainsi qu'à la fermeture d'autres activités. Sur ce montant, 13 millions de £ environ impliqueront un débours, dont environ 11 millions de £ seront supportés en 2013/14.

La charge nette de restructuration de 16 millions de £ enregistrée au Royaume-Uni est liée principalement à la rationalisation des bureaux support des magasins B&Q Royaume-Uni & Irlande et de ses activités cuisine, salle de bain et chambre à coucher, ainsi que ses services informatiques. Ce chiffre comprend également une reprise de provision de 4 millions de £ (2011/12 : 2 millions de £) liée à une provision onéreuse sur un contrat immobilier pour des magasins non utilisés ayant été soit sous-loués soit dont le bail a été rompu sur la période, et qui figurait auparavant dans le programme de fermeture de magasins et de réduction d'effectifs de B&Q Royaume-Uni mis en œuvre en 2005/06.

Un crédit net de 11 millions de £ sur la comptabilisation des engagements de retraite (2011/12 : crédit nul) est venu en déduction de cette charge. Ces éléments sont présentés plus en détail dans la section sur les retraites (cf. plus loin).

L'impôt sur le résultat exceptionnel est un crédit de 1 million de £ (2011/12 : crédit de 7 millions de £).

### Bénéfice net par action

Le bénéfice net par action non dilué (BNPA) s'est inscrit en baisse de 12,4 % à 24,1 p (2011/12 : 27,5 p). À structure comparable, hors l'impact du résultat exceptionnel, de l'ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe et de l'effet de

l'ajustement des impôts de l'exercice précédent, le bénéfice net par action ajusté a diminué de 11,2 % à 22,3 p (2011/12 : 25,1 p).

	<b>2012/13</b>	2011/12
Bénéfice net par action non dilué	<b>24,1 p</b>	27,5 p
Résultat exceptionnel	<b>1,1 p</b>	0,5 p
Ajustement de la conversion des soldes de prêts entre sociétés du Groupe (net d'impôt)	<b>(0,1) p</b>	(0,1) p
Impact de l'ajustement de l'exercice précédent et du résultat exceptionnel sur l'impôt sur le revenu	<b>(2,8) p</b>	(2,8) p
<b>Bénéfice net par action ajusté</b>	<b>22,3 p</b>	25,1 p

## Dividendes

Le conseil d'administration a proposé un dernier acompte sur dividende de 6,37 p portant le dividende de l'exercice à 9,46 p au total, en hausse de 7,0 % (2011/12 : 8,84 p). Le dernier acompte ramène le ratio de couverture des dividendes sur les résultats ajustés à 2,4 x sur l'année pleine (2011/12 : 2,8 x).

À l'avenir le groupe s'efforcera de rapprocher le ratio annuel de couverture des dividendes à moyen terme à environ 2,5 x. À ce niveau, le Conseil d'administration estime que le dividende continuera d'être prudemment couvert par les résultats et le flux de trésorerie disponible et que les besoins de capitaux de l'activité seront toujours satisfaits.

A partir de 2013/14, le Groupe abandonnera également le mode de calcul mécanique des acomptes sur dividendes comme devant représenter 35 % du dividende total de l'exercice antérieur. Au lieu de cela, les acomptes sur dividende, y compris le dernier acompte, seront calculés en fonction des résultats de l'année en cours.

Le dividende de l'exercice continuera d'être proposé en mars chaque année au moment de l'annonce préliminaire des résultats de l'exercice.

Le dernier acompte sur dividende pour l'exercice clos le 2 février 2013 sera versé le 17 juin 2013 aux actionnaires inscrits au registre à la clôture du 10 mai 2013, sous réserve de l'approbation des actionnaires réunis en Assemblée Générale Ordinaire, qui se tiendra le 13 juin 2013. Un plan de réinvestissement des dividendes (DRIP) est proposé aux actionnaires qui préfèrent réinvestir leurs dividendes en achetant des actions de la Société. Ces actions seront achetées par détachement du dividende le 8 mai 2013. Les actionnaires peuvent opter pour le DRIP jusqu'au 24 mai 2013 au plus tard.

## Rentabilité économique

L'équipe de direction continue de donner la priorité au résultat économique de Kingfisher (KEP), principal indicateur de notre retour sur capitaux employés. Bâti sur le concept de Valeur ajoutée économique, le KEP sert à s'assurer que le capital est utilisé de manière productive et que les décisions prises sont créatrices de valeur pour les actionnaires. Le KEP tient compte du coût des capitaux employés pour l'activité. Pour les besoins de ce calcul, les actifs en crédit-bail sont traités comme s'il s'agissait d'actifs propres dans les capitaux employés et sont amortis sur la base du taux de rendement à long terme. Le calcul prend pour point de départ le résultat après impôt ajusté publié, dans lequel sont réintégrés les charges d'intérêt et les coûts de crédit-bail. Est alors déduit le coût des

capitaux employés en appliquant aux capitaux employés retraités des contrats de crédit-bail et des régimes de retraite le coût moyen pondéré des capitaux ajusté des contrats de crédit-bail.

	<b>2012/13</b>	2011/12	(Baisse)
	<b>M£</b>	M£	M£
<b>Résultat économique de Kingfisher (KEP)</b>	<b>44</b>	131	(87)

### Rentabilité par division géographique

Le tableau ci-après présente le KEP sous-jacent de Kingfisher par division géographique. Les capitaux investis par division ne prennent pas en compte l'écart d'acquisition de 2,4 milliards de £, comptabilisé au niveau du siège.

	Chiffre d'affaires Md£	Proportion du CA du groupe %	Capitaux investis (CI) Md£	Proportion des CI du Groupe (en %)	Rentabilité (KEP) (en M£)	
					<b>2012/13</b>	2011/12
Royaume-Uni	4,3	41 %	6,0	48 %	<b>(5)</b>	32
France	4,2	39 %	2,2	18 %	<b>150</b>	166
International	2,1	20 %	1,4	12 %	<b>37</b>	59
Écart d'acquisition & Siège	n/a	n/a	2,4	22 %	<b>(138)</b>	(126)
<b>Total</b>	<b>10,6</b>		<b>12,0</b>		<b>44</b>	<b>131</b>

### Flux de trésorerie disponible

Le tableau ci-dessous présente les flux de trésorerie et l'état de variation de la dette nette :

	<b>2012/13</b>	2011/12
	<b>en M£</b>	en M£
<b>Résultat d'exploitation (hors éléments exceptionnels)</b>	<b>721</b>	819
Autres éléments sans incidence sur la trésorerie <sup>(1)</sup>	<b>261</b>	274
Variation du fonds de roulement	<b>(178)</b>	(187)
Pensions et provisions (hors éléments exceptionnels)	<b>(42)</b>	(54)
Flux de trésorerie d'exploitation	<b>762</b>	852
Intérêts versés	<b>(4)</b>	(8)
Impôts	<b>(129)</b>	(148)

Investissements bruts (avant investissements stratégiques)	<b>(316)</b>	(338)
Cessions d'actifs	<b>17</b>	9
<b>Flux de trésorerie disponible</b>	<b>330</b>	367
Dividendes versés	<b>(221)</b>	(178)
Achat d'actions pour les plans d'intéressement des employés	-	(117)
Investissements stratégiques <sup>(2)</sup>		
- Actifs détenus en pleine propriété	-	(73)
- Magasins de bricolage anciennement sous l'enseigne Focus	-	(39)
Autres <sup>(3)</sup>	<b>(10)</b>	(17)
<b>Variation de la trésorerie / (dette) nette</b>	<b>99</b>	(57)
Trésorerie / (dette) nette à l'ouverture	<b>(88)</b>	14
Autres mouvements, dont variations de change	<b>27</b>	(45)
<b>Trésorerie / (dette) nette à la clôture</b>	<b>38</b>	(88)

<sup>(1)</sup> Inclut les dotations pour amortissements et dépréciations, les provisions pour dépréciation, les charges afférentes aux plans de rémunération en actions, la part du résultat après impôt des joint-ventures et sociétés mises en équivalence, le coût des retraites, et les plus/moins-values sur les cessions de magasins.

<sup>(2)</sup> Les investissements de nature ponctuelle, comme l'acquisition d'activités complémentaires à celles du groupe et le rachat des murs des magasins existants loués.

<sup>(3)</sup> Inclut les dividendes reçus des joint-ventures et sociétés mises en équivalence, des acquisitions d'entreprises, l'émission d'actions et des éléments exceptionnels (hors cessions immobilières)

La trésorerie nette à la fin de l'exercice s'élève à 38 millions de £ (2011/12 : 88 millions de £ de dette nette).

Le Groupe a généré un flux de trésorerie disponible de 330 millions de £ sur l'exercice, en repli de 37 millions de £ en glissement annuel, principalement en raison de la diminution du résultat net compensée par la baisse des investissements.

Le flux de trésorerie disponible généré au cours de l'exercice a été affecté à l'amélioration du rendement pour les actionnaires. Le montant des dividendes versés a été porté à 221 millions de £.

Au cours de l'exercice précédent, nous avons investi des fonds supplémentaires non compris dans nos « Flux de trésorerie disponible ». Nous avons notamment alloué 2 millions de £ aux investissements stratégiques et 117 millions de £ au rachat d'actions propres dans le cadre des plans d'intéressement. Ces investissements stratégiques portaient notamment sur 73 millions de £ investis au Royaume-Uni où nous avons décidé de mener une politique active d'acquisition de locaux en pleine propriété déjà occupés, ainsi que sur 39 millions de £ consacrés à l'acquisition de 29 magasins Focus.

A terme, le Groupe entend continuer à privilégier la génération de flux de trésorerie disponible pour conserver une notation de crédit solidement ancrée dans la catégorie « investment grade », financer des investissements présentant une bonne rentabilité économique et verser de solides dividendes aux actionnaires.

## Investissements

Les investissements bruts se sont élevés à 316 millions de £ au cours de l'exercice (2011/12 : 450 millions de £). Au cours de l'exercice, le produit total des cessions a représenté 17 millions de £ (2011/12 : 9 millions de £).

Comme nous l'avons expliqué l'an dernier, les investissements du Groupe s'inscrivent dans le cadre d'un processus rigoureux d'affectation des capitaux et d'autorisation :

- Un processus de planification stratégique annuel basé sur des plans à moyen terme détaillés pour toutes les activités et portant sur les quatre années à venir. Ce processus dicte l'allocation stratégique des capitaux et les décisions correspondantes sont soumises au Conseil d'administration ;
- Un processus d'approbation soumis au comité d'investissement, qui comprend le Directeur Général du Groupe, le Directeur financier, les Directeurs exécutifs du Groupe pour la productivité et le développement, le Directeur Immobilier et le Directeur juridique du Groupe. Ce comité est chargé d'examiner tous les projets d'une valeur supérieure à 0,75 million de £ et d'approuver les projets d'un montant compris entre 0,75 million de £ et 15,0 millions de £ (y compris la valeur capitalisée des engagements au titre des locations immobilières) ;
- Les projets d'un montant supérieur à 15,0 millions de £ doivent être approuvés par le Conseil d'administration, qui est par ailleurs informé de tous les projets d'une valeur supérieure à 0,75 million de £ ;
- Les investissements doivent remplir des critères précis, y compris le résultat économique de Kingfisher (KEP) ainsi que la valeur actualisée nette (VAN), et respecter des seuils de rentabilité rigoureux, en termes de taux de rentabilité interne (TRI) ou de retour sur investissement ;
- Chaque année, tous les projets d'une valeur dépassant 0,75 million de £ menés à bien au cours des deux à quatre années précédentes font l'objet d'une évaluation complète. Les conclusions de cette évaluation, communiquées au Comité des investissements ainsi qu'au Conseil d'administration, servent à établir les hypothèses relatives à des projets similaires ultérieurs.
- Une revue annuelle du résultat économique de Kingfisher est effectuée pour chaque magasin, conduisant, le cas échéant, à l'élaboration de programmes d'amélioration de la rentabilité dans certains d'entre eux.

## **Gestion du bilan et du risque de liquidité - Financement**

A la clôture de l'exercice, la trésorerie nette inscrite au bilan du groupe s'établissait à 38 millions de £. Cependant, l'endettement total du Groupe est plus élevé si l'on tient compte des engagements au titre des locations immobilières capitalisées qui ne figurent pas au bilan conformément aux normes comptables. Le ratio entre la dette nette retraitée des engagements au titre des locations immobilières (locations capitalisées à raison de 8 fois le loyer annuel) et l'EBITDAR retraité est de 2,4x à la clôture de l'exercice. Ce niveau confère au Groupe une marge de manœuvre financière satisfaisante tout en lui permettant d'optimiser son coût du capital.

Le tableau ci-dessous présente la dette nette retraitée des engagements au titre des locations immobilières par rapport à l'EBITDAR :

EBITDA <sup>(1)</sup>	987	
Loyers des contrats de location immobilière	435	
<b>EBITDAR</b>		<b>1 422</b>
Situation financière (trésorerie nette)	(38)	
Position au regard des engagements de retraite	-	
Capitalisation des contrats de location immobilière (loyers x 8) <sup>(2)</sup>	3 480	
<b>Dette nette retraitée des engagements au titre des locations immobilières</b>		<b>3 442</b>
<b>Dette nette retraitée des engagements au titre des locations immobilières sur EBITDAR</b>		<b>2,4x</b>

<sup>(1)</sup> L'EBITDA est égal au résultat d'exploitation déduction faite des charges centrales et avant dotations aux dépréciations et amortissements

<sup>(2)</sup> Selon Kingfisher, ce multiple de 8x constitue une norme raisonnable dans le secteur pour estimer la valeur économique des actifs loués

Kingfisher entend conserver son excellente note de crédit (« investment grade ») tout en finançant des investissements présentant une bonne rentabilité économique et en versant de solides dividendes aux actionnaires. Une fois ces principaux objectifs atteints et compte tenu des perspectives économiques et commerciales, tout excédent du capital sera reversé aux actionnaires.

Le cas échéant, Kingfisher peut être amené à racheter les droits au bail utilisés par le Groupe. Cette opération peut se traduire par une augmentation de la dette financière, mais elle ne devrait pas avoir d'impact notable sur la dette ajustée des engagements au titre des locations immobilières.

Kingfisher procède au réexamen régulier des niveaux de liquidités et des crédits nécessaires au financement de ses activités. Cet examen comprend une estimation prudente des flux de trésorerie pour les trois années à venir, le calcul du montant des lignes de crédit destinées au financement de l'activité, la planification du remboursement de la dette jusqu'à l'échéance et la détermination de la marge de manœuvre nécessaire pour faire face aux imprévus.

Le Groupe réalise près de la moitié de son résultat dans la zone euro et il est par conséquent exposé à la situation économique des Etats membres. Kingfisher continue de surveiller l'exposition et le risque potentiel et de développer des solutions de gestion efficace du risque.

Kingfisher compte 200 millions de £ de lignes de crédit bancaire confirmées arrivant à échéance en août 2016, qui étaient restées inutilisées à la clôture de l'exercice.

Kingfisher confie son excédent de trésorerie aux banques présentant les meilleures notes de crédit à court terme et à des fonds monétaires notés AAA (soit la note maximale) et offrant une liquidité le jour même. Le Conseil d'administration convient d'une limite de crédit pour chaque banque ou fonds, couvrant la valeur totale des dépôts et une partie de la valeur des produits dérivés. La répartition des placements et des produits dérivés auprès de plusieurs contreparties permet de réduire encore le risque de crédit. En fin d'exercice, le montant des dépôts bancaires et des sommes investies dans des fonds



monétaires avoisinait 400 millions de £. Le placement le plus important, confié à un fonds monétaire, s'élevait à 32 millions de £.

Le profil des échéances financières de Kingfisher peut être consulté à l'adresse suivante : [www.kingfisher.com/index.asp?pageid=76](http://www.kingfisher.com/index.asp?pageid=76)

Conformément aux conditions de la convention du placement obligataire privé aux Etats-Unis et des lignes de crédit bancaires confirmées, le Groupe a pour seule obligation de maintenir un ratio entre le résultat d'exploitation hors éléments exceptionnels et les intérêts nets exigibles supérieur ou égal à 3 pour 1, sur les 12 mois précédant la fin du semestre et de l'exercice. En fin d'exercice, le ratio du Groupe était nettement supérieur à ce seuil.

Le Groupe a recours aux dérivés de taux d'intérêt afin de convertir le taux fixe payable sur ses emprunts obligataires et ses placements obligataires privés aux Etats-Unis en taux variable. Les taux d'intérêt variables applicables au Groupe dans le cadre de ces accords de financement correspondent au LIBOR et à l'EURIBOR majorés d'une marge. Ces marges sont restées stables sur l'année.

## **Immobilier**

Le Groupe est à la tête d'un important portefeuille immobilier, essentiellement utilisé dans le cadre de son activité économique. Une valorisation a été effectuée à des fins internes en novembre 2012 par des experts indépendants, qui ont évalué plus d'un tiers du portefeuille, la principale hypothèse étant celle de l'estimation du niveau des rendements. La valeur du portefeuille immobilier obtenue sur la base de cette valorisation s'établissait à 3,6 milliards de £ à la fin de l'année (2011/12 : 3,5 milliards de £), contre une valeur comptable nette de 2,9 milliards de £ (2011/12 : 2,8 milliards de £) enregistrée dans les états financiers.

## **Pensions**

La valorisation des fonds de pension se fait, selon une méthode invariable, sur la base des pratiques actuelles du marché et des normes comptables internationales. Cette évaluation comptable dépend étroitement d'un certain nombre d'hypothèses et de taux du marché qui sont susceptibles de varier dans le temps. Afin de mieux mesurer l'incidence que le changement d'hypothèses pourrait avoir sur les excédents publiés des plans de pensions au Royaume-Uni, nous avons inclus une analyse de sensibilité dans la note 9 des états financiers préliminaires, qui comprend également des informations détaillées sur les principales hypothèses utilisées.

En fin d'exercice, le Groupe affichait une position nette égale à 0 £ (2011/2012 : 15 millions de £ de déficit) au titre des fonds de pension à prestations définies, dont un excédent de 71 millions de £ (2011/2012 : 25 millions de £) lié au plan de pension au Royaume-Uni.

La diminution du déficit net est due principalement à la rentabilité très élevée des actifs, qui compense largement la baisse du taux d'actualisation utilisé pour valoriser les engagements de retraite au Royaume-Uni.

Au cours de l'exercice, il a été décidé en consultation avec les membres actifs, de cesser les dotations aux provisions pour prestations futures au titre des régimes de pension établis sur la base du salaire de fin de carrière, avec effet au 30 juin 2012. Ce régime n'accepte plus de nouveaux affiliés depuis 2004. Un produit comptable exceptionnel de 11 millions de £ a ainsi été constaté au titre des pensions. Ce montant comprend 27 millions de £ de gain non récurrent au titre de la réduction exceptionnelle des engagements dans la mesure où le calcul des prestations sera fonction désormais des seules hausses de salaire indexées sur l'inflation. Ce produit est compensé par une charge de 16 millions de £ au titre des indemnités temporaires versées aux membres actifs. A compter de juillet 2012 un régime de retraite amélioré à cotisations définies a été proposé à l'ensemble des salariés au Royaume-Uni, la réduction des cotisations au régime de retraite sur la base du salaire final étant dès lors compensée par l'augmentation des cotisations au régime de retraite à cotisations définies. Le processus d'adhésion automatique commencera dans le courant de cette année.