

**GROUPE FLO**  
**Assemblée Générale mixte**

*Le 15 mai 2012*



# Résultats 2011

**Ventes sous Enseignes 2010**  
570,8 M€

+ 9,8 %

+ 6,7 %

+ 3,7 %

+ 2,9 %

-1,8 %

-7,5 %

- 20,3 %

**Ventes sous Enseignes 2011**  
587,5 M€



308,3 M€ en 2011



35,2 M€ en 2011



63,0 M€ en 2011



92,9 M€ en 2011



50,4 M€ en 2011



37,8 M€ en 2011

**Chiffre d'affaires 2010**  
378,8 M€

+ 4,1 M€

Périmètre comparable

+ 7,6 M€

Développement

+ 0,9 %

- 8,9 M€

Cessions

+ 0,6 M€

Franchises

**Chiffre d'affaires 2011**  
382,2 M€

- + 1,3 % versus 2010

- Un chiffre d'affaires 2011 en progression malgré une fréquentation en recul à partir d'août 2011.

- Hippopotamus : 14 ouvertures en 2011

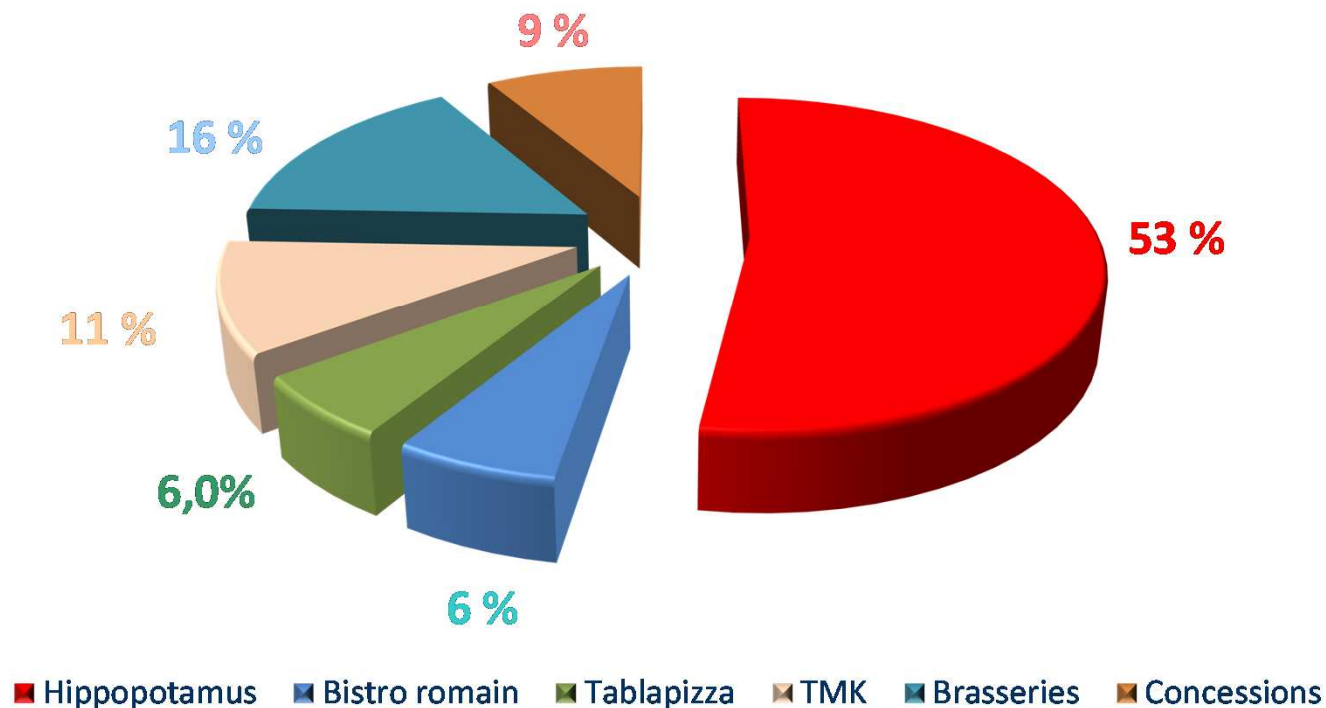
- Un manque à gagner sur les transformations des sites Bistro Romain estimé à 2,9 M€

- Cessions en 2011 de deux sites Bistro Romain en franchise

- Optimisation du réseau : 3 passages en location gérance

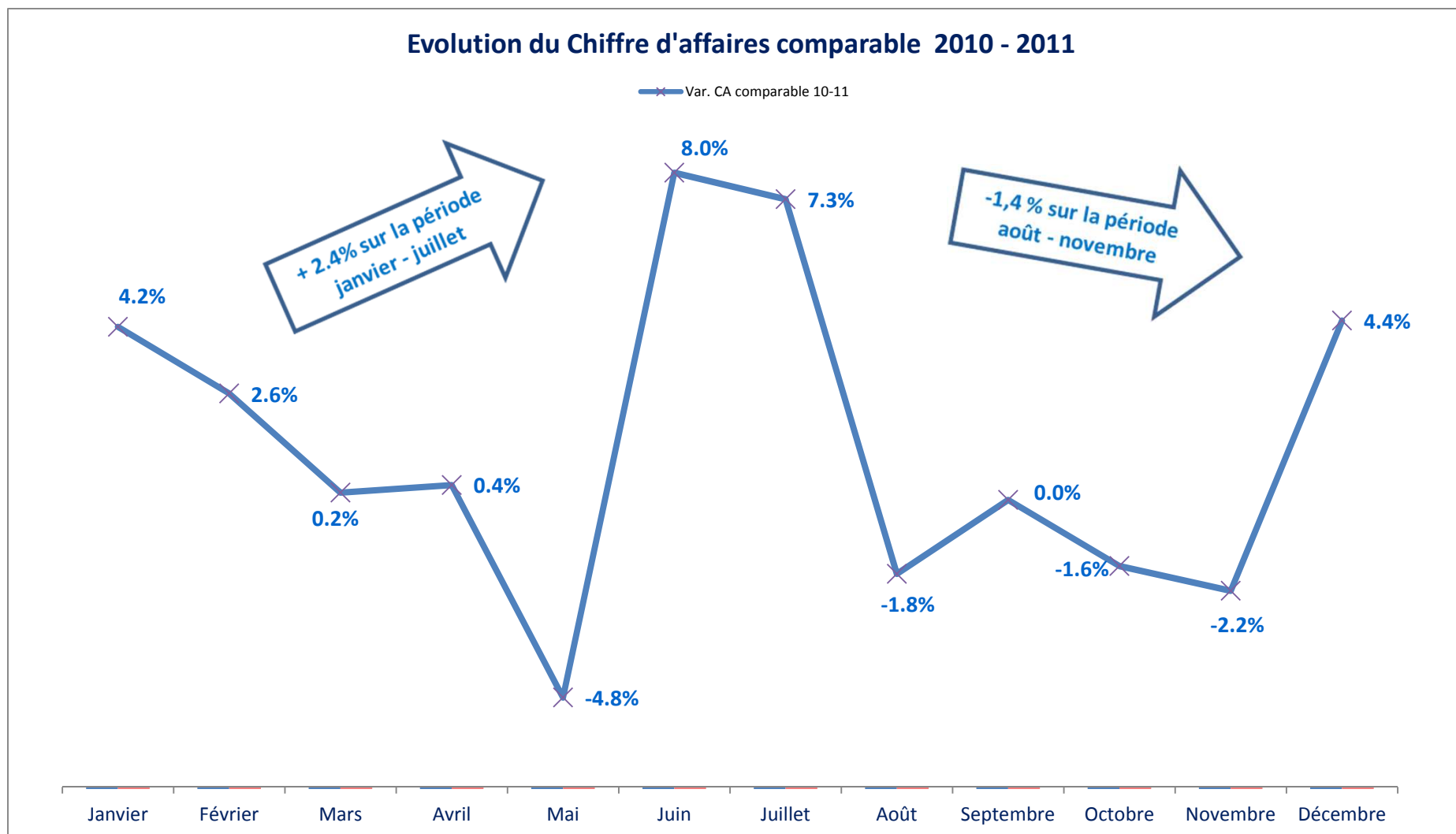
- Poursuite du développement de la franchise : 14 ouvertures en 2011

**Répartition des ventes sous enseignes 2011**



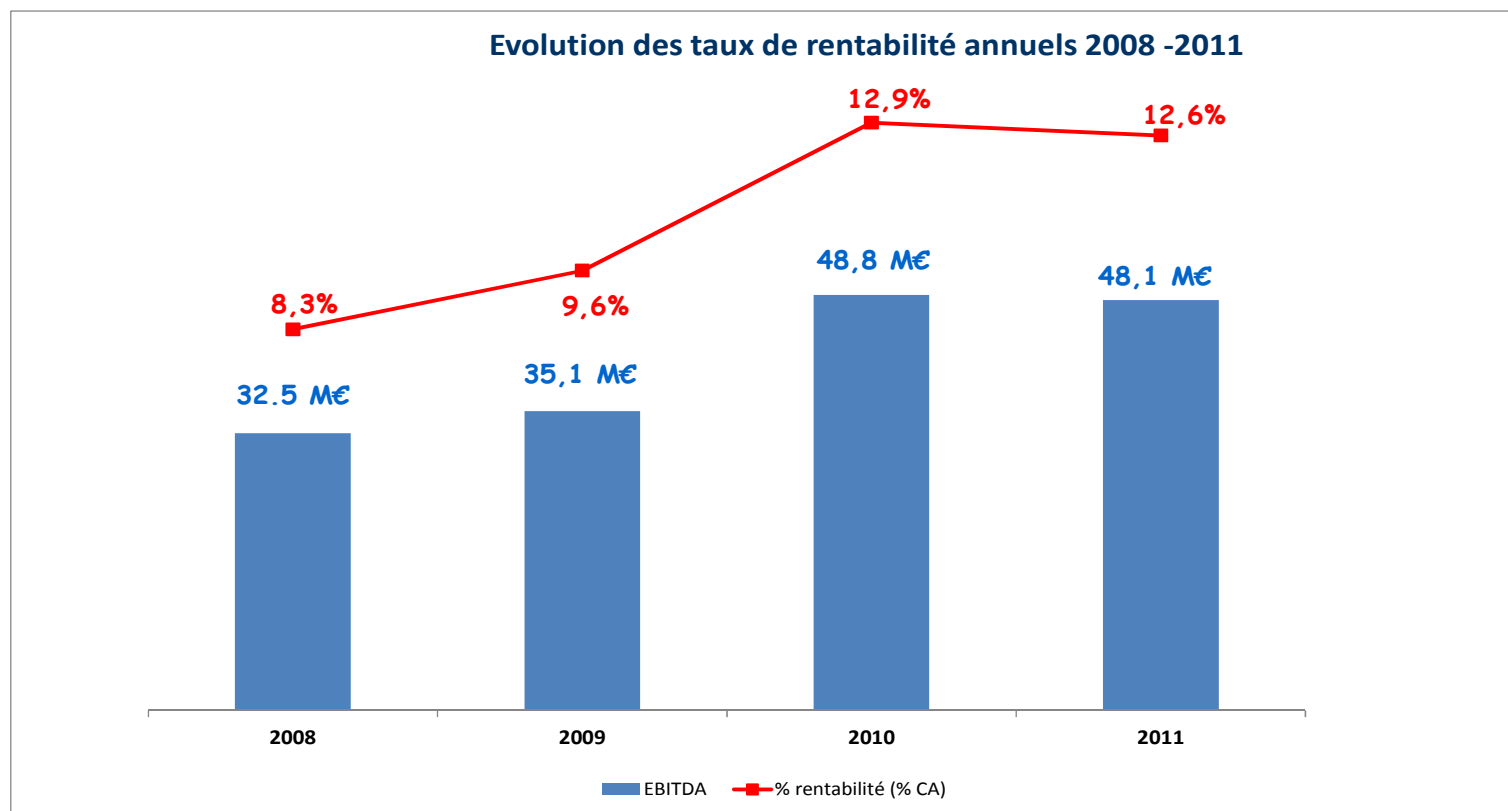
**Ventes sous enseignes : Progression de 4 points versus 2010**

**Chiffre d'affaires : Progression de 2 points versus 2010 (56%)**



<i>En M€</i>	2010	2011	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>378,8</b>	<b>382,2</b>	<b>+ 0,9%</b>
<b>Marge Brute</b> <i>Taux de marge brute</i>	<b>305,5</b> 80,6%	<b>307,4</b> 80,4%	<b>+ 0,6%</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> <i>Taux de rentabilité opérationnelle courante</i>	<b>33,4</b> 8,8%	<b>33,0</b> 8,6%	<b>-1,1%</b>
<b>EBITDA</b> <i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>48,8</b> 12,9%	<b>48,1</b> 12,6%	<b>-1,4%</b>





**Un modèle résilient, éprouvé par**

- le ralentissement de l'activité sur le second semestre 2011
- l'accroissement des coûts salariaux : 1,8 M€
- l'impact ponctuel des coûts de transformation des sites Bistro Romain, évalués à 1,7 M€

<i>En M€</i>	2010	2011	Variation
<b>Ventes sous enseignes</b>	421.7	444.2	+ 5.3%
<b>CA consolidé</b>	280.0	282.2	+ 0.8%
<b>EBITDA</b>	52.9	56.2	+ 6.2%
<i>En % du chiffre d'affaires</i>	19.0%	19.9%	

### Restauration à thème : Une stratégie de concentration gagnante

Un réseau de 253 restaurants dont 119 franchisés

Un chiffre d'affaires comparable en progression de 0,9 %

Une rentabilité opérationnelle en progression de 6,2 %, malgré les coûts de restructuration du réseau Bistro Romain

Un modèle économique en progression continue

<i>En M€</i>	2010	2011	Variation
<b>Ventes sous enseignes</b>	<b>94,6</b>	<b>92,9</b>	<b>- 1,8%</b>
<b>CA consolidé</b>	<b>74,6</b>	<b>72,5</b>	<b>-2,8%</b>
<b>EBITDA</b> <i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>13,2</b> <i>17,4%</i>	<b>10,9</b> <i>15,1%</i>	<b>- 17,4%</b>

### Brasseries : Poursuite de la stratégie de montée en gamme

Un réseau de 34 restaurants dont 18 franchisés

Un chiffre d'affaire consolidé et une rentabilité impactés par des variations de périmètre : -1,5 M€ versus 2010

Un chiffre d'affaires comparable en progression de 2,9 %  
Intensification du programme de fidélité (20% du chiffre d'affaires)

Renforcement des équipes cuisine et commerciale

<i>En M€</i>	2010	2011	Variation
<b>Ventes sous enseignes</b>	<b>54,5</b>	<b>50,4</b>	<b>- 7,5%</b>
<b>CA consolidé</b>	<b>24,2</b>	<b>27,6</b>	<b>+ 14,1%</b>
<b>EBITDA</b> <i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>3,8</b> 17,4%	<b>3,0</b> 10,9%	<b>- 22,1%</b>

### Concessions : Concentration du périmètre sur des activités rentables

Un réseau de 15 sites : Ouverture de 3 restaurants au Cnit et non renouvellement du contrat de gestion de quatre restaurants propriétés de Disneyland Paris en septembre 2011

Une rentabilité 2011 impactée des coûts de restructuration du réseau

<i>En M€</i>	2010	2011	Variation
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>33.4</b>	<b>33.0</b>	<b>- 1.1%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	-2.3	-2.3	1.8%
Résultat financier	-5.4	-4.8	- 11.9%
Impôts sur le résultat	-10.4	-11.0	+ 5.7%
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>15.3</b>	<b>15.0</b>	<b>- 1.8%</b>
<b>Résultat net part du groupe hors éltis non courants</b>	<b>17.6</b>	<b>17.4</b>	<b>- 1.3%</b>

<i>En M€</i>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
CAF avant impôts, dividendes et intérêts	48,1	45,1
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	2,0	1,1
Impôt sur le résultat payé	-12,0	-13,9
<b>Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>	<b>38,1</b>	<b>32,3</b>
Investissements de développement et transformation	-6,4	-7,0
Investissements de maintenance	-7,4	-10,6
Cessions d'immobilisations	3,7	1,3
Autres flux liés aux opérations d'investissements	-0,5	-0,4
<b>Cash flow libre opérationnel</b>	<b>27,5</b>	<b>15,6</b>

<i>En M€</i>	2011
<b>Endettement financier net au 31 décembre 2010</b>	<b>85.4</b>
Cash flow libre opérationnel	-15.6
Coût de l'endettement financier net	4.5
<b>Cash flow disponible</b>	<b>-11.1</b>
Augmentation de capital	-1.0
Dividendes versés	4.8
<b>Endettement financier net au 31 décembre 2011</b>	<b>78.1</b>

Une nouvelle étape dans le désendettement

# Résultats du premier trimestre 2012



<i>En M€</i>	T1 2011	T1 2012	Variation
<b>Ventes sous enseignes</b>	<b>143.8</b>	<b>135.6</b>	<b>- 5.6%</b>
Restauration à thème	70.6	66.8	- 5.4%
Brasseries	18.4	18.4	0.0%
Concessions	6.4	6.7	5.4%
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>95.4</b>	<b>91.9</b>	<b>- 3.7%</b>

L'activité du premier trimestre 2012 a été affectée par la frilosité de la consommation

Evolution des ventes sous enseignes retraitées de la sortie du contrat de gestion Disneyland Paris : -1.7%

Evolution du chiffre d'affaires consolidé comparable : -2.7%

Les résultats encourageants constatés sur les mois de mars confirment la stratégie commerciale de Groupe Flo

<i>En M€</i>	T1 2011	T1 2012	Variation
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>95.4</b>	<b>91.9</b>	<b>- 3.7%</b>
<b>Marge Brute</b> <i>Taux de marge brute</i>	<b>76.9</b> 80.6%	<b>74.1</b> 80.6%	<b>- 3.7%</b>
<b>Résultat opérationnel courant</b> <i>Taux de rentabilité opérationnelle courante</i>	<b>7.3</b> 7.7%	<b>6.2</b> 6.7%	<b>- 15.7%</b>
<b>EBITDA</b> <i>En % du chiffre d'affaires</i>	<b>11.0</b> 11.5%	<b>10.0</b> 10.9%	<b>- 9.1%</b>

**Bonne résistance, malgré le recul de fréquentation**

<i>En M€</i>	T1 2011	T1 2012	Variation
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>7.3</b>	<b>6.2</b>	<b>- 15.6%</b>
Autres produits et charges opérationnels non courants	-0.4	1.1	365.9%
Résultat financier	-1.4	-1.0	28.3%
Impôts sur le résultat	-2.4	-2.8	+ 14.9%
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>3.1</b>	<b>3.5</b>	<b>11.9%</b>

**➤ Contexte**

- ✓ Un environnement instable marqué par la faiblesse de la consommation et des tensions inflationnistes sur les matières premières

**➤ Réponses de Groupe Flo**

- ✓ Stimulation de l'offre par une dynamique de conquête commerciale
- ✓ Mobilisation des équipes sur l'excellence opérationnelle
- ✓ Maintien d'une gestion rigoureuse
- ✓ Poursuite de l'amélioration des modèles

# Stratégie de Groupe Flo

- **Renforcement de la dynamique de la marque Hippopotamus**
- **Accélération du plan de restructuration du réseau Bistro Romain**
- **Valorisation des autres marques, relais de croissance, par un développement prioritaire en franchise**

- **Un ensemble cohérent de marques fortes, amortisseur face à la crise**
  - ✓ Renforcement de la notoriété, capacité démontrée à créer de la valeur
  - ✓ Potentiel de croissance organique important
  
- **Une maîtrise de l'ensemble de la chaîne de création de valeur**
  - ✓ Maîtrise des évolutions des offres, de développement et de l'image des marques
  - ✓ Mise en œuvre d'un marketing relationnel et accélération des programmes de fidélité existants
  - ✓ Adaptation et évolution permanente des modèles économiques
  
- **Une recherche permanente d'optimisation du réseau**
  
- **Une discipline financière et opérationnelle rigoureuse**
  - ✓ Suivi et contrôle strict des plans de développement opérationnels et des budgets
  - ✓ Génération de cash flow et solidité du bilan permettant de soutenir la croissance à long terme

**Groupe Flo est bien armé pour faire face  
aux incertitudes et aux nouveaux défis de 2012**



# **Présentation des résolutions**

**Assemblée Générale mixte – 15 mai 2012**

# **Présentation des résolutions**

**Assemblée Générale ordinaire – 15 mai 2012**

➤ **Examen et approbation des comptes annuels de l'exercice social clos le 31 décembre 2011**

- ✓ Bénéfice net comptable de 20.821.289 €uros
- ✓ Quitus aux membres du Conseil d'Administration de l'exécution de leur mandat

➤ **Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice social clos le 31 décembre 2011**

- ✓ **Résultat net consolidé part du Groupe de 15 000 877 €uros**

**➤ Affectation du résultat****✓ Proposition d'affectation**

• Bénéfice de l'exercice :	20.821.289 €
• Auquel s'ajoute le compte « Report à Nouveau » d'un montant de	44.117.123 €
	-----
Pour former un bénéfice distribuable de	64.938.412 €
• Affectation à titre de dividende aux actionnaires, la somme de Soit un dividende unitaire de 0,11 euros par action	4.347.282 €
• Le solde, soit au poste « report à nouveau »	60.591.130 €

Date de détachement du dividende : 11 juin 2012. Date de versement : 14 juin 2012.

**➤ Affectation du résultat**

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée Générale constate qu'au titre des trois précédents exercices les dividendes suivants ont été distribués :

Exercice	Dividende par action	Montant total des dividendes versés	Dividendes éligibles à la réfaction de 40%	Nombre d'actions ayant reçu le dividende
2008	0€	0€	-	-
2009	0€	0€	-	-
2010	0,12€	4.739.877 €	4.739.877	39.498.975

➤ **Approbation des conventions visées à l'article L.225-38 du Code de commerce**

- ✓ Aucune convention réglementée n'a été conclue ou ne s'est poursuivie au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011

- **Ratification de la nomination par voie de cooptation de Monsieur Xavier LE CLEF en qualité d'administrateur**
  - ✓ En remplacement de Monsieur Maximilien de LIMBURG STIRUM, démissionnaire.



➤ **Jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'Administration**

- ✓ Au titre de l'exercice 2012 : Somme allouée de 125.000 €

➤ **Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions**

- ✓ Durée de l'autorisation : 18 mois à compter de ce jour
- ✓ Principalement en vue d'assurer la liquidité de l'action dans la limite de 10 % du montant du capital
  - Prix unitaire maximum d'achat : 6,5 €

# **Présentation des résolutions**

**Assemblée Générale extraordinaire – 15 mai 2012**

➤ **Délégation de compétence au Conseil d'Administration en vue d'augmenter le capital social par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires pour un montant maximum de 5.000.000 € en nominal**

- ✓ Montant total des augmentations de capital social en nominal : 5.000.000€
- ✓ Montant maximum des valeurs mobilières émises : 2.000.000€
- ✓ Maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires
- ✓ Durée de la délégation : 26 mois à compter de ce jour

➤ **Possibilité d'augmenter le montant des émissions d'actions ou de valeurs mobilières en cas de demandes excédentaires**

- ✓ Avec droit préférentiel de souscription des actionnaires au même prix que celui retenu pour l'émission initiale
- ✓ Pendant un délai de 30 jours à compter de la clôture de la souscription
- ✓ Dans la limite de 15 % de l'émission initiale dont le montant s'imputera sur le plafond de 5.000.000 d'euros
- ✓ Durée de l'autorisation : 26 mois à compter de ce jour

➤ **Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital au profit des salariés et anciens salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise**

- ✓ Durée de l'autorisation : 18 mois à compter de ce jour
- ✓ Plafond du montant nominal d'augmentation de capital : 1.250.000 €
- ✓ Suppression du droit préférentiel de souscription au profit des membres du personnel
- ✓ Prix de souscription ne pouvant être inférieur à 20% de la moyenne des 20 séances de bourse précédant la décision du Conseil d'Administration

➤ **Délégation au Conseil d'Administration à effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital, à l'effet de rémunérer des apports en nature de titres consentis à la société**

- ✓ Durée de l'autorisation : 18 mois à compter de ce jour
- ✓ Plafond : 10% du capital social
- ✓ Renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

- **Autorisation à donner au Conseil d'Administration pour consentir des options de souscription d'actions de la Société au bénéfice des salariés ou des dirigeants de la Société**
  - ✓ Nombre d'actions à émettre par la Société à titre d'augmentation de capital résultant de la levée des options consenties correspondra au maximum à un montant nominal de 200.000 euros, soit à 400.000 actions de 50 centimes (0,50) d'euros de nominal chacune.



➤ **Conditions et modalités de la mise en place des options de souscription d'actions de la Société**

- ✓ Conditions fixées par l'Assemblée Générale
- ✓ Délégation de pouvoirs accordée au Conseil d'Administration pour fixer toutes autres conditions et modalités de l'opération

➤ **Autorisation pour 24 mois de réduire le capital par annulation des actions auto-détenues**

- ✓ Autorisation d'annuler dans la limite de 10 % du capital de la Société, tout ou partie des actions auto-détenues
- ✓ Durée de l'autorisation à compter de jour : 24 mois
- ✓ Annule et remplace l'autorisation donnée par l'AGE du 10 mai 2011

## ➤ **Pouvoirs**

- ✓ Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités