



# DOCUMENT DE BASE

**JUIN 2004**



« En application du règlement COB 98-01, l'Autorité des marchés financiers a enregistré sur le présent document de base sous le n° I. 04-113 en date du 15 juin 2004. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document de base a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Cet enregistrement effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée sur la situation de la société, n'implique pas authentification des éléments comptables et financiers présentés ».

Ce document est disponible sans frais au siège social de la société,  
ainsi qu'en version électronique sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et sur celui de la société ([www.U10.fr](http://www.U10.fr)).



# Sommaire

<b>1.</b>	<b>RESPONSABLES DU DOCUMENT DE BASE ET DU CONTRÔLE DES COMPTES</b>	<b>4</b>
1.1.	Responsable du document de base	4
1.2.	Responsables du contrôle des comptes	4
1.3.	Avis des Commissaires aux comptes	5
1.4.	Responsable de l'information	5
<b>2.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS SUR L'OPÉRATION FINANCIÈRE</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT L'ÉMETTEUR ET SON CAPITAL</b>	<b>7</b>
3.1.	Renseignements concernant l'émetteur	7
3.2.	Renseignements concernant le capital social	9
<b>4.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DE L'ÉMETTEUR</b>	<b>14</b>
4.1.	Présentation générale	14
4.2.	Le marché du Groupe U10	16
4.3.	Le métier de U10	17
4.4.	Un ensemble d'identités fortes	21
4.5.	Les moyens du Groupe	25
4.6.	Facteurs de risques	29
4.7.	Perspectives de développement	32
<b>5.</b>	<b>RENSEIGNEMENTS FINANCIERS CONCERNANT L'ÉMETTEUR</b>	<b>34</b>
5.1.	Comptes consolidés 2003, 2002 et 2001	34
5.2.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 2003	47
5.3.	Comptes annuels résumés 2003, 2002 et 2001	48
5.4.	Rapport du Président sur le contrôle interne	51
5.5.	Rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2003	54
5.6.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne	55
5.7.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	56
5.8.	Honoraires des Commissaires aux comptes et membres du réseau	58
<b>6.</b>	<b>ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION</b>	<b>59</b>
6.1.	Membres des organes d'administration et de direction	59
6.2.	Intérêts des dirigeants	60
6.3.	Intéressement du personnel	61
<b>7.</b>	<b>PERSPECTIVES ET ÉVOLUTION RÉCENTE</b>	<b>62</b>
7.1.	Evolution récente	62
7.2.	Perspectives financières	62
<b>8.</b>	<b>CALENDRIER DE COMMUNICATION FINANCIÈRE</b>	<b>63</b>

# 1. Responsables du document de base et du contrôle des comptes

## 1.1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE

Monsieur Thierry Lièvre, Président du Conseil d'Administration de U10 (ci-après « U10 » ou « la société »). La société et ses filiales sont ci-après dénommées ensemble le « Groupe ».

### 1.1.1. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE BASE

« A ma connaissance, les données du présent document de base sont conformes à la réalité. Il comprend toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de la société et de ses filiales. Il ne comporte pas d'omission de nature à en altérer la portée ».

Thierry Lièvre  
Président du Conseil d'Administration

## 1.2. RESPONSABLES DU CONTROLE DES COMPTES

### 1.2.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Jean-Michel Lannes

6, rue Molière - 42302 Roanne

Date du premier mandat : 22 juin 1998

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Renouvellement du mandat : L'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2004 a approuvé le renouvellement du mandat de Commissaire aux comptes titulaire de Monsieur Lannes et ce, jusqu'à l'Assemblée devant approuver les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

Dominique Gaillard

10, avenue de Lyon - 42302 Roanne

Date du premier mandat : Nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 18 décembre 2001.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.

### 1.2.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Exco-Fidogest

6 rue Molière - 42302 Roanne

Date du premier mandat : Nommé par l'Assemblée Générale Ordinaire du 30 avril 2004.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 3 décembre 2009.

Isabelle Bonnet

10, avenue de Lyon - 42302 Roanne

Date du premier mandat : Nommé par l'Assemblée Générale Mixte du 18 décembre 2001.

Date d'expiration du mandat : Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2006.



### 1.3. AVIS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

« En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société U10 et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques donnés dans le présent document de base.

Ce document de base a été établi sous la responsabilité de Monsieur Thierry Lièvre, Président du Conseil d'Administration. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, et à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de base, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission.

S'agissant de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré, cette lecture a pris en compte les hypothèses retenues par les dirigeants et leur traduction chiffrée.

Les comptes annuels consolidés pour les exercices 2001, 2002 et 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Les comptes annuels sociaux pour les exercices 2001, 2002 et 2003 arrêtés par le Conseil d'Administration, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, présentés dans le présent document de base établi à l'occasion du transfert de la société U10 à la cote du Second Marché d'Euronext Paris ».

A Roanne, le 15 juin 2004

Jean-Michel Lannes

Dominique Gaillard

Les rapports des Commissaires aux comptes sur le contrôle interne et sur la justification des appréciations se trouvent respectivement pages 55, 54 et 47 de ce document de base.

5

### 1.4. RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Monsieur Thierry Lièvre, Président du Conseil d'Administration.

Adresse : ZI Les Granges BP6 - 69240 Bourg de Thizy

Téléphone : 33 (0)4 74 13 86 86

Télécopie : 33 (0)4 74 13 86 87

Email : contact@U10.fr

Des exemplaires du présent Document de Base sont disponibles sans frais au siège social de la société, sur son site web [www.U10.fr](http://www.U10.fr), ainsi que sur le site de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)).

## 2. Renseignements sur l'opération financière

Sans objet



## 3. Renseignements de caractère général concernant l'émetteur et son capital

Le descriptif ci-dessous incorpore les modifications statutaires (forme des actions, possibilité de recourir aux procédures TPI, autorisation d'intervenir sur le titre U10, mode de convocation des Assemblées Générales) et autres résolutions approuvées par l'Assemblée Générale Mixte du 23 mars 2004 et du 9 juin 2004 sous condition suspensive de l'introduction de la société à la cote d'un marché réglementé au plus tard le 31 décembre 2004.

### 3.1. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'EMETTEUR

#### 3.1.1. DÉNOMINATION SOCIALE

U10 (ancienne dénomination : L3C.Group).

#### 3.1.2. DATE DE CONSTITUTION

4 mai 1994.

#### 3.1.3. SIÈGE SOCIAL

ZI Les Granges II – 69240 Bourg de Thizy

#### 3.1.4. DURÉE

La durée de vie de la société est de 99 ans, à compter de son immatriculation au RCS sauf dissolution anticipée ou prorogation.

#### 3.1.5. FORME JURIDIQUE

Société anonyme de droit français à Conseil d'Administration régie par les dispositions du Livre II du Code de Commerce et le décret n° 67-236 du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales ainsi que par ses statuts.

#### 3.1.6. REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

La société a été immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Villefranche Tarare sous le numéro B 395 044 415.

#### 3.1.7. CODE NAF ET DÉNOMINATION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ

Code NAF : 511 R – Autres intermédiaires spécialisés du commerce. Un prochain code NAF devrait être attribué à U10 suite à sa transformation récente en holding.

#### 3.1.8. OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

La société a pour objet :

- la prise de participation financière dans tous groupements, sociétés ou entreprises, français et étrangers, créés ou à créer, et ce par tous moyens, notamment par voie d'apport, de souscription ou d'achat d'actions ou de parts sociales, de fusion ou de groupements ; la gestion de ses participations financières et de tous intérêts dans toutes sociétés,
- la direction, la gestion, l'organisation, le contrôle et la coordination de ses filiales et participations,

- toutes prestations de services aux filiales et participations dans les domaines financier, comptable, juridique, du personnel, informatique, commercial et technique,
- le conseil, l'étude, la recherche et la mise au point de tous moyens de gestion, d'assistance et de formation aux filiales et participations,
- l'achat et la vente de produits dans les gammes et univers distribués par les filiales et participations,
- l'acceptation ou l'exercice de tous mandats d'administration, de gestion et de contrôle,
- l'édition, la publication et la diffusion de toutes publications, imprimés, revues et de tous documents se rapportant aux activités de la société et de ses filiales et participations,
- toute activité inventive, opérations de recherche et de création, dans les domaines industriels, techniques, commerciaux, artistiques...
- la gestion de tous droits de propriété industrielle, modèles, dessins, marques, noms commerciaux, noms de domaines...
- la création, l'acquisition, la location, la prise en location gérance de tous fonds de commerce ou d'industrie, se rapportant à l'une ou l'autre des activités de la société et de ses filiales et participations,
- et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, mobilières, immobilières et financières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social précité ou pouvant en faciliter l'extension et le développement.

#### 3.1.9. EXERCICE SOCIAL

Chaque exercice social a une durée de 12 mois et commence le 1<sup>er</sup> janvier pour se finir le 31 décembre de chaque année.

#### 3.1.10. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les décisions collectives des actionnaires sont prises en Assemblées Générales Ordinaires, Extraordinaires ou Spéciales selon la nature des décisions qu'elles sont appelées à prendre.

Les Assemblées Spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée pour statuer sur toute modification des droits des actions de cette catégorie. Ces Assemblées sont convoquées et délibèrent dans les mêmes conditions que les Assemblées Générales Extraordinaires.

#### Convocation – Accès aux Assemblées – Pouvoirs

Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions fixées par la loi. La convocation peut, notamment,

être transmise par un moyen électronique de télécommunication mis en œuvre dans les conditions fixées par décret, à l'adresse indiquée par l'actionnaire.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre endroit indiqué dans la convocation.

Tout actionnaire peut participer aux Assemblées, personnellement ou par mandataire, dans les conditions fixées par la loi, sur justification de son identité et de la propriété de ses titres sous la forme, soit d'une inscription nominative, soit du dépôt aux lieux indiqués dans l'avis de convocation du certificat de l'intermédiaire habilité, conformément à la réglementation en vigueur, constatant l'indisponibilité des actions au porteur inscrites en compte jusqu'à la date de l'Assemblée ; le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expirera cinq jours avant la date de réunion de l'Assemblée.

Toutefois, le Conseil d'Administration aura toujours la faculté d'accepter les inscriptions nominatives et les dépôts des certificats précités, en dehors du délai ci-dessus prévu par voie de mesure générale bénéficiant à tous les actionnaires. Tout actionnaire peut également participer aux Assemblées par des moyens de visioconférence ou de télécommunication, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Tout actionnaire ne peut se faire représenter que par son conjoint ou par un autre actionnaire ; à cet effet, le mandataire doit justifier de son mandat.

Tout actionnaire peut voter par correspondance ou à distance au moyen d'un formulaire établi et adressé à la société selon les conditions fixées par la loi et les règlements. Le formulaire de vote par correspondance doit parvenir à la société trois jours avant la date de l'Assemblée pour être pris en compte. Le formulaire électronique de vote à distance peut être reçu par la société jusqu'à la veille de la réunion de l'Assemblée Générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

#### **Feuille de présence – Bureau – procès-verbaux**

Une feuille de présence, dûment émargée par les actionnaires présents et les mandataires et à laquelle sont annexés les pouvoirs donnés à chaque mandataire et, le cas échéant, les formulaires de vote par correspondance ou à distance, est certifiée exacte par le bureau de l'Assemblée.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par un membre du Conseil spécialement délégué à cet effet par le Conseil. A défaut, l'Assemblée désigne elle-même son Président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires, présents et acceptants, qui disposent, tant par eux-mêmes que comme mandataires, du plus grand nombre de voix. Le bureau ainsi composé, désigne un secrétaire qui peut ne pas être actionnaire.

Les procès-verbaux sont dressés et les copies ou extraits des délibérations sont délivrés et certifiés conformément à la loi.

#### **3.1.11. AFFECTATION ET RÉPARTITION DES BÉNÉFICES**

Sur les bénéfices de l'exercice, diminués le cas échéant, des pertes antérieures, il est d'abord prélevé :

- 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, prélevement qui cesse d'être obligatoire lorsque ce fonds atteint le dixième du capital, mais qui reprend son cours si, pour une cause quelconque, cette quotité n'est plus atteinte,
- et toute somme à porter en réserves en application du Code de Commerce,
- le solde, augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable qui est à la disposition de l'Assemblée Générale pour être réparti aux actions à titre de dividende, affecté à tous comptes de réserves ou reporté à nouveau.

L'Assemblée Générale peut, en outre, décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition. En ce cas, la décision indique expressément les postes sur lesquels les prélèvements sont effectués.

#### **3.1.12. MODALITÉS DE PAIEMENT DES DIVIDENDES**

Le paiement des dividendes est effectué à la date et au lieu fixés par l'Assemblée Générale ou à défaut, par le Conseil d'Administration, dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice.

Le Conseil d'Administration peut, avant l'approbation des comptes de l'exercice, mettre en distribution, un ou plusieurs acomptes sur dividendes.

L'Assemblée Générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes mis en distribution, une option entre un paiement en numéraire et un paiement en actions.

Tous dividendes qui n'ont pas été perçus dans les cinq années à partir de la date de leur mise en paiement sont prescrits conformément au Code de Commerce.

#### **3.1.13. TITRES AU PORTEUR IDENTIFIABLE**

Les actions de la société pourront prendre la forme :

- soit au porteur,
- soit nominative, pure ou administrée.

L'article 10 des statuts de la société prévoit la possibilité de recourir à tout moment auprès de l'organisme chargé de la compensation des titres, à la procédure d'identification des titres au porteur prévue par l'article L.228-2 du Code de Commerce.

#### **3.1.14. FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES**

Néant.



### 3.1.15. CESSIION ET TRANSMISSION DES ACTIONS

Les actions sont librement négociables sauf dispositions législatives ou réglementaires contraires.

### 3.1.16. DROIT DE VOTE DOUBLE

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 8 mars 1999 a instauré la mise en œuvre de droit de vote double aux actions entièrement libérées et justifiant d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré,

dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

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

### 3.1.17. CONSULTATION DES DOCUMENTS SOCIAUX

Les statuts, procès-verbaux et autres documents sociaux peuvent être consultés au siège social de la société.

## 3.2. RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE CAPITAL SOCIAL

### 3.2.1. CAPITAL SOCIAL

Au 1<sup>er</sup> juin 2004, le capital social de U10 s'élève à 3 141 162 € divisé en 3 141 162 actions de 1 € chacune entièrement libérées, toutes de même catégorie.

### 3.2.2. EVOLUTION DU CAPITAL DEPUIS LA CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ

Date	Nature des opérations	Augmentation de capital	Prime d'émission ou d'apport	Nombre d'actions créées	Valeur nominale	Nombre d'actions cumulées	Capital après opération
04/05/94	Création	100 000 F	-	1 000	100 F	1 000	100 000 F
19/08/97	Incorporation de réserves	1 900 000 F	-	-	2 000 F	1 000	2 000 000 F
22/06/98	Division du nominal par 1 000	-	-	999 000	2 F	1 000 000	2 000 000 F
22/06/98	Incorporation de réserves	699 000 F	-	349 500	2 F	1 349 500	2 699 000 F
22/06/98	Augmentation de capital en numéraire	1 000 F	-	500	2 F	1 350 000	2 700 000 F
08/03/99	Élévation de la valeur nominale	-	-	(740 000)	4,4262 F <sup>1</sup>	610 000	2 699 982 F
08/03/99	Incorporation de réserves et élévation de la valeur nominale	1 301 337,70 F	-	-	6,55957 F	610 000	4 001 338 F
08/03/99	Conversion du capital en euros	-	-	-	1 €	610 000	610 000 €
02/12/99	Inscription au Marché Libre	-	-	-	1 €	610 000	610 000 €
18/12/01	Apport en nature (titres Seefo)	1 067 040 €	1 038 960 €	28 080	1 €	638 080	638 080 €
18/12/01	Incorporation de réserves et élévation de la valeur nominale	1 914 240 €	-	-	4 €	638 080	2 552 320 €
27/09/02	Division du nominal par quatre	-	-	1 914 240	1 €	2 552 320	2 552 320 €
30/12/03	Apport en nature (titres Codico)	422 122 €	4 748 872,50 €	422 122	1 €	2 974 442	2 974 442 €
23/03/04	Apport en nature (titres Codico)	117 040 €	3 005 587,20 €	117 040	1 €	3 091 482	3 091 482 €
23/03/04	Augmentation de capital en titres (complément de prix MOP)	49 680	1 145 620,80 €	49 680	1 €	3 141 162	3 141 162 €

### 3.2.3. EVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL SUR TROIS ANS

Depuis l'inscription de la société sur le Marché Libre en décembre 1999, les principales opérations ayant affecté le capital de la société sont les suivantes :

**Juillet 2000** : Entrée au capital d'Evolem (fonds de capital développement) à hauteur de 15 % par le biais de cession des deux dirigeants ;

**Décembre 2001** : Acquisition de 100 % du capital de Seefo (devenue Fred Olivier) rémunérée par l'émission de 28 080 titres U10 (soit 4 % avant opération) ;

**Août 2003** : Achat par Thierry Lièvre de 31 % du capital de la société auprès de Aldo Convertino ;

**Novembre 2003** : Acquisition de 93,86 % du capital de Codico inscrit au Marché Libre rémunérée en partie par l'émission de 422 122 titres U10 (soit 16 % avant opération). Une procédure d'apport a été

respectée et un rapport sur l'équité de la rémunération a été établi. Les conclusions sont les suivantes :

« En conséquence et au terme de mon analyse, j'estime que la valeur retenue dans le cadre de cette augmentation de capital par apport de titres est équitable ».

**Février 2004 :** Cession par Evolem de sa participation auprès de plusieurs investisseurs dont le principal FCP IDE France Dynamisme.

**Mars 2004 :** Codico étant inscrite sur le Marché Libre, U10 a mis en place, une offre d'échange à l'attention des minoritaires de Codico, du 7 au 27 février 2004. 58 520 actions Codico ont été apportées permettant à U10 de détenir dorénavant 99,71 % de Codico. Ces apports de titres ont été rémunérés par l'attribution de 117 040 actions nouvelles U10.

**Mars 2004 :** A l'occasion de l'acquisition du sous-groupe Monts d'Or Participations (MOP) en janvier 2003 payée en numéraire, un engagement avait été pris par U10 de verser, un complément de prix au profit des deux dirigeants d'un montant maximum de 1 195 K€ si le résultat net consolidé 2003 de MOP atteignait au moins 450 K€. Ce montant ayant été dépassé, le complément de prix maximal (1 195 K€) a été payé. Les dirigeants de Monts d'Or Participations (MOP) s'étaient engagés à investir l'intégralité du complément de prix à une augmentation de capital réservée de U10. Cette dernière a conduit à la création de 49 680 actions U10.

Ces opérations sont résumées dans les tableaux ci-après. Afin d'en faciliter la lecture, les opérations historiques ont été retranscrites après prise en compte de la division par 4 du nominal intervenue en septembre 2002.

Actionnaires	Qualité de l'actionnaire	% capital détenu avant l'opération	Nombre d'actions acquises	Prix unitaire des actions acquises	Décote (5)	% capital acquis	% capital après opération
<i>Juillet 2000 : Entrée d'Evolem au capital par le biais d'achat de titres auprès des deux fondateurs</i>							
Evolem	(3)	0,00 %	366 000	6,25 €	- 78,70 %	15 %	15 %
<i>Novembre 2001 : Création de titres pour rémunérer l'apport de titres Fred Olivier</i>							
Jacques Saatdjian	(1)	0,00 %	56 160	9,50 €	- 67,60 %	2,20 %	2,20 %
Pierre Weiss	(1)	0,00 %	56 160	9,50 €	- 67,60 %	2,20 %	2,20 %
<i>Novembre 2003 : Acquisition par T-Partenaire de la participation cédée par Aldo Convertino</i>							
T-Partenaire	(4)	15,01 %	790 000	7,612 €	- 74 %	30,95 %	61,07 %
<i>30 décembre 2003 : Création d'actions pour rémunérer l'acquisition de Codico</i>							
Gérard Nizard	(1)	0,20 %	140 706	12,25 €	- 58,20 %	4,73 %	4,93 %
René Nizard	(1)	0,20 %	140 706	12,25 €	- 58,20 %	4,73 %	4,93 %
Jean-Yves Sitruk	(1)	0,00 %	140 710	12,25 €	- 58,20 %	4,73 %	4,73 %
<i>Février 2004 : Acquisition d'actions par le FCP IDE France Dynamisme auprès d'Evolem</i>							
FCP IDE France Dynamisme	(2)	0,00 %	167 195	22,50 €	- 23,20 %	5,62 %	5,62 %
<i>23 mars 2004 : Rémunération de l'offre d'échange sur Codico</i>							
Actionnaires minoritaires	(3)	0,00 %	117 040	26,68 €	- 9 %	3,73 %	3,73 %
<i>23 mars 2004 : Augmentation de capital (complément de prix MOP)</i>							
Hagop Soghomonian	(1)	0,00 %	24 840	24,06 €	- 17,90 %	0,82 %	0,82 %
Michaël Cazarian	(1)	0,01 %	24 840	24,06 €	- 17,90 %	0,82 %	0,83 %

(1) Personne physique dirigeant une des filiales. – (2) Fonds de capital développement. – (3) Il s'agit des anciens actionnaires minoritaires de Codico. Le total des actions détenues fait partie du flottant de U10. (4) Holding de contrôle de U10, contrôlée par Thierry Lièvre. – (5) La décote a été calculée à titre indicatif par rapport au cours de bourse du 9 juin 2004, soit 29,30 €.

Le tableau ci-après retrace l'incidence de ces opérations sur la répartition du capital de U10 durant les trois dernières années.

En %	12/1999 Inscription Marché Libre	07/2000 Entrée Evolem	11/2001 Apport titres Fred Olivier	11/2003 Départ Aldo Convertino	12/2003 Acquisition Codico	02/2004 Sortie Evolem	03/2004 Offre échange Codico	03/2004 Complément Prix MOP
T-Partenaire	0,00	0,00	0,00	61,07	52,40	52,40	50,42	49,62
Thierry Lièvre	47,48	38,98	34,14	3,57	2,04	1,74	1,67	1,64
<b>Sous-total Thierry Lièvre</b>	<b>47,48</b>	<b>38,98</b>	<b>34,14</b>	<b>64,64</b>	<b>54,44</b>	<b>54,14</b>	<b>52,09</b>	<b>51,26</b>
Aldo Convertino	47,48	38,98	34,30	1,27	1,09	1,09	1,05	1,03
Maxel Invest	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Sous-total Aldo Convertino</b>	<b>47,48</b>	<b>38,98</b>	<b>34,30</b>	<b>1,27</b>	<b>1,09</b>	<b>1,09</b>	<b>1,05</b>	<b>1,03</b>
<b>Total fondateurs</b>	<b>94,96</b>	<b>77,96</b>	<b>68,44</b>	<b>65,91</b>	<b>55,53</b>	<b>55,23</b>	<b>53,14</b>	<b>52,30</b>
Dirigeants Fred Olivier	0,00	0,00	4,40	3,98	3,42	3,04	2,93	2,88
Evolem	0,00	15,00	14,34	12,97	11,13	0,00	0,00	0,00
Dirigeants MOP	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1,59
Dirigeants Codico	0,00	0,00	0,00	0,00	14,59	14,59	14,03	13,81
FCP IDE France Dynamisme	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	5,62	5,41	5,32
Public	5,04	7,04	12,82	17,14	15,34	21,52	24,49	24,11
<b>Total</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>



### 3.2.4. RACHAT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES PROPRES ACTIONS

L'Assemblée Générale du 9 juin 2004, après en avoir délibéré, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et sous condition suspensive de l'admission des titres de la société à la cote d'un marché réglementé au plus tard le 31 décembre 2004, autorise, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de Commerce, le Conseil d'Administration à opérer en bourse sur ses propres actions, dans la limite de 10 % du capital social et ce, pour une durée de 18 mois à compter de la réalisation de ladite condition.

La société pourra utiliser la présente autorisation en vue de :

- régulariser le cours de bourse de son action, par intervention systématique en contre tendance sur le marché conformément à la réglementation en vigueur,
- procéder à des achats et des ventes en fonction des situations de marché,
- remettre les actions en paiement ou en échange, notamment dans le cadre d'opérations financières ou de croissance externe,

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions pourront être effectués en une ou plusieurs fois par tous moyens, en particulier par interventions sur le marché ou hors marché, y compris par transactions sur blocs de titres, et à tout moment, sauf interdiction posée par la réglementation en vigueur, y compris en période d'offre publique.

La société ne pourra acheter ses actions qu'à un prix au plus égal à 200 % du prix d'admission des actions de la société à la cote d'un marché réglementé.

La société ne pourra vendre, céder ou transférer par tous moyens, toute ou partie des actions ainsi acquises qu'à un prix au moins égal à 50 % du prix d'admission des actions de la société à la cote d'un marché réglementé.

En cas d'opérations sur le capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas de division ou de regroupement de titres, les prix indiqués ci-dessus seront ajustés par un coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre de titres composant le capital avant l'opération et à ce nombre après l'opération.

Le Conseil d'Administration devra informer l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle des opérations réalisées, en application de la présente autorisation.

Le montant maximum des fonds consacrés à la réalisation de ce programme est de 1 000 000 €.

L'Assemblée Générale Ordinaire donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration avec faculté de délégation, pour passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, généralement, faire ce qui est nécessaire.

La note relative au rachat d'actions sera publiée lors de l'admission des titres de la société au Second Marché.

### 3.2.5. CAPITAL AUTORISÉ

#### 3.2.5.1. Emission d'actions nouvelles avec suppression du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 juin 2004, après en avoir délibéré, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial des co-Commissaires aux comptes, sous condition suspensive de l'admission des titres de la société à la cote d'un marché réglementé au plus tard le 31 décembre 2004 et conformément aux dispositions de l'article L.225-129 III alinéa 3 du Code de Commerce qui impose de déterminer dans le cadre d'une résolution séparée le montant de l'augmentation de capital pouvant être réalisée sans droit préférentiel de souscription :

1 - délègue au Conseil d'Administration les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder, au plus tard le 31 décembre 2004, par voie d'appel public à l'épargne, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, à une ou plusieurs augmentation(s) de capital en numéraire par émission d'actions nouvelles sans droit préférentiel de souscription,

2 - fixe à 350 000 €, le plafond nominal global de la ou des augmentation(s) de capital susceptible(s) de résulter de l'émission de ces nouvelles actions sans droit préférentiel de souscription des actionnaires,

3 - autorise le Conseil d'Administration, si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières telles que définies ci-dessus à user, dans l'ordre qu'il estimera opportun, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter le montant de l'augmentation de capital au montant des souscriptions recueillies sous la condition que celui-ci atteigne, au moins, les trois-quarts de l'augmentation décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits.

4 - confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation à son Président dès lors que les titres de la société seront admis sur un marché réglementé, dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente délégation et, notamment, à l'effet :

- de déterminer les dates et modalités des émissions d'actions,
- d'arrêter le prix et conditions des émissions, notamment dans les termes de l'article L.225-136 du Code de Commerce, de fixer les montants à émettre, de fixer la date de jouissance, même rétroactive des actions à émettre,
- de déterminer le mode de libération des actions émises.

En outre, le Conseil d'Administration ou son Président pourra procéder, le cas échéant, à toutes imputations sur la ou les prime(s) d'émission et, notamment, celle des frais entraînés par la réalisation des émissions, prendre généralement toutes dispositions utiles, conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, constater la ou les augmentation(s) de capital résultant de toute émission réalisée par l'usage de la présente délégation et modifier corrélativement les statuts.

### 3.2.5.2. Autres résolutions

Il n'existe pas d'autre résolution en cours de validité que celle mentionnée ci-dessus.

### 3.2.6. CAPITAL POTENTIEL

	Options
Date d'Assemblée	18 décembre 2001
Date du Conseil d'Administration	30 avril 2003
Nombre total d'options autorisées	60 000
Nombre d'options attribuées et pouvant encore être exercées	60 000
<i>Dont par les membres du Comité de Direction (1)</i>	<i>50 000</i>
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	60 000
<i>Dont par les membres du Comité de Direction (1)</i>	<i>50 000</i>
Nombre de personnes concernées	7
<i>Dont membres du Comité de Direction (1)</i>	<i>1</i>
Période d'exercice des options	4 ans à compter du 30 avril 2003
Conditions d'exercice	Au maximum 50 % sur la période du 1 <sup>er</sup> mai 2004 au 30 avril 2005. Le solde avant le 1 <sup>er</sup> mai 2007
Période d'incessibilité	A chaque levée d'options, 25 % des actions sont immédiatement cessibles, les 75 % restants sont incessibles pendant un délai de 3 ans
Prix de souscription par action	9,5 €
Nombre d'options exercées au 30 avril 2004	0
Nombre d'actions souscrites au 30 avril 2004	0

(1) Dans sa composition définie au paragraphe 4.5.1.1.  
Se référer également au tableau figurant au paragraphe 6.3.2.

En cas d'exercice intégral des options décrites ci-dessus et sur la base du capital actuel, la dilution générée serait de l'ordre de 1,87 %.

Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital.

### 3.2.7. TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Néant

### 3.2.8. RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU 1<sup>ER</sup> MAI 2004

Au 1<sup>er</sup> mai 2004, le nombre approximatif d'actionnaires est de l'ordre de 900.

Actionnaires	Actions	%	Droits vote	%
T-Partenaire	1 558 666	49,62	1 941 866	51,75
Thierry Lièvre	51 626	1,64	103 717	2,76
<b>Sous-total Thierry Lièvre</b>	<b>1 610 292</b>	<b>51,26</b>	<b>2 045 583</b>	<b>54,51</b>
Dirigeants Fred Olivier	90 543	2,88	175 363	4,67
Dirigeants de Codico	433 767	13,81	433 767	11,56
Dirigeants de PRA	49 880	1,59	49 880	1,33
<b>Sous-total Dirigeants</b>	<b>2 184 482</b>	<b>69,54</b>	<b>2 704 593</b>	<b>72,08</b>
Aldo Convertino	32 492	1,03	52 326	1,39
FCP IDE France Dynamisme	167 195	5,32	167 195	4,46
Divers FCP (20)	274 482	8,74	292 367	7,79
Public	482 511	15,36	535 883	14,28
<b>Total</b>	<b>3 141 162</b>	<b>100,00</b>	<b>3 752 364</b>	<b>100,00</b>

A la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres actionnaires dont la participation est supérieure à 5 %.

### 3.2.9. PACTE D'ACTIONNAIRES

Néant.

### 3.2.10. NANTISSEMENTS, INSCRIPTIONS, GARANTIES

Différents nantisements de titres de filiales ont été accordés au profit d'établissements bancaires ayant accordé des prêts au Groupe pour financer l'acquisition des dites filiales. Le détail figure en note 2.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2003.

En outre, T-Partenaire, actionnaire principal de la société U10, a nanti 1 288 900 titres (soit 41 % du capital) sur les 1 588 666 qu'il détient, au profit de la BNP, établissement bancaire lui ayant accordé l'emprunt souscrit pour acquérir les titres U10 cédés par Aldo Convertino à l'automne 2003.

D'ici la fin du mois de juin 2004, un avenant sera signé avec la BNP de telle sorte que la quotité d'actions nanties en garantie du prêt, soit définie en fonction d'une « clause d'arrosage » correspondant à une couverture à tout moment de 120 % minimum de l'encours du prêt dont l'échéance se situe en novembre 2010.

A titre d'information, sur la base du cours actuel des actions et compte tenu de l'encours du prêt, le nombre d'actions nanties s'établirait à 254 324 actions, ladite quotité représentant alors 8,1 % du capital de U10.

Des inscriptions portant sur des biens faisant l'objet de contrat de location ou de crédit-bail (voitures, photocopieurs, micro-ordinateurs...) ont été prises par les établissements propriétaires des dits biens.



### 3.2.11. DIVIDENDES

#### 3.2.11.1. Dividendes versés au cours des trois derniers exercices

Dividende (en €) au titre de:	2003	2002	2001
Global	2 198 813,40	6 125 566,80	5 104 664,00
Dividende/action	0,70	0,24	0,80
Avoir fiscal/action	0,35 0,07	0,12 0,024	0,40 0,20
Revenu brut	1,05 0,77	0,36 0,26	1,20 1,00

#### 3.2.11.2. Politique de distribution

La société a l'intention de pratiquer une politique de distribution entre 20 % et 30 % du résultat net, tout en préservant les capacités financières de développement du Groupe.

#### 3.2.11.3. Prescription

Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de la date de mise en paiement seront prescrits au profit de l'Etat (Article 2277 du Code Civil).

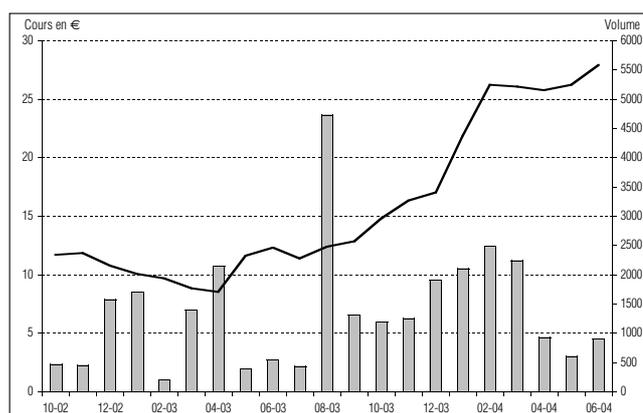
### 3.2.12. ÉVOLUTION DU COURS DE BOURSE

La société a été inscrite sur le Marché Libre d'Euronext Paris le 2 décembre 1999 (code Euroclear : 7914). Les titres ne sont admis sur aucune autre place financière.

Sur les 18 derniers mois, l'évolution du cours du titre a été la suivante :

Date	Plus haut	Plus bas	Dernier cours	moyen Volume	Capitalisation*
10-02	12,00	10,70	11,64	457	36577261
11-02	12,90	11,50	11,86	442	37243711
12-02	11,89	10,00	10,72	1572	33683176
01-03	11,50	9,00	10,04	1701	31542978
02-03	9,90	9,30	9,66	208	30333705
03-03	9,84	7,52	8,85	1396	27803771
04-03	9,56	8,00	8,52	2149	26776835
05-03	12,60	10,01	11,56	381	36320099
06-03	12,49	11,85	12,31	534	38663217
07-03	12,00	10,45	11,38	430	35753563
08-03	13,55	11,20	12,36	4738	38831045
09-03	13,40	12,20	12,84	1318	40335376
10-03	16,80	12,56	14,77	1191	46401791
11-03	17,00	15,51	16,32	1251	51268476
12-03	20,29	13,80	16,99	1899	53363631
01-04	25,15	18,50	21,82	2105	68535443
02-04	28,23	24,96	26,20	2490	82284309
03-04	27,90	24,20	26,08	2248	81935162
04-04	27,30	24,50	25,75	924	80869216
05-04	27,25	25,35	26,20	609	82303680
06-04	28,65	27,00	27,88	899	87559891

\* Calculée sur la base du dernier cours et du nombre actuel d'actions, soit 3 141 162.



Le futur transfert à la cote du Second Marché permettra de passer d'une cotation au fixing quotidien à une cotation en continu.

## 4. Renseignements concernant l'activité de l'émetteur

### 4.1. PRESENTATION GENERALE

La société a été créée en mai 1994 par Thierry Lièvre et Aldo Convertino, deux jeunes autodidactes disposant déjà d'une solide expérience dans le domaine des articles textiles d'ameublement et leur distribution.

L'idée d'origine a été de proposer des articles textiles d'ameublement (rideaux, voilages, coussins...) à des prix de produits de grande consommation distribués par le secteur en pleine expansion des Grandes Surfaces Spécialisées (GSS). Forte d'un succès immédiat, la société s'est développée rapidement en démocratisant le monde élitiste de la décoration d'intérieur, le rendant accessible à tous.

Sous l'impulsion de Thierry Lièvre, en charge du développement des lignes, des achats et approvisionnements, des finances et de l'organisation générale, et d'Aldo Convertino, Directeur Commercial, la société s'est imposée comme leader dans son secteur en développant notamment une forte connotation de services : lignes coordonnées, renouvellement fréquent des collections, visites régulières systématiques des magasins, réapprovisionnement à l'unité.

Progressivement, par la création de gammes coordonnées de produits, U10 a construit des rayons clés en main pour la Grande Distribution.

Grâce à une forte croissance organique amplifiée par plusieurs croisances externes, U10 a renforcé son concept et élargi son positionnement à de nouvelles gammes.

Aujourd'hui, U10 propose 7 univers de produits déclinés sous forme de nombreux rayons clés en main :

- Ameublement et Décoration : rideaux, voilages, tissus d'ameublement, coussins, galettes, plastiques adhésifs, etc.
- Linge de maison (linge de lit, linge de bain)
- Arts de la table (nappes et accessoires textiles de cuisine)
- Utilitaires indispensables de la maison (plastique ménager, utilitaires électriques, ampoules, animalerie, rangement photos, entretien du jardin, accessoires chaussures, papeterie, etc.)
- Évènementiel (Noël, Pâques, Halloween, fêtes et célébrations)
- Senteur & Cosmétiques (produits de senteur intérieure, accessoires de bain, bougies)
- Loisirs (plein air, loisir créatif, goûter d'enfants)

U10 a ainsi industrialisé le concept d'intégrateur de linéaires pour la grande distribution depuis la création des lignes de produits jusqu'à la gestion des linéaires vendus et implantés dans les magasins. Le Groupe propose ainsi un service complet à ses clients, incluant d'une part la sélection et le pilotage des fabricants dans le monde entier, d'autre part l'ensemble de la chaîne logistique.

Le Groupe démontre aujourd'hui à la fois son savoir-faire qui constitue une solution porteuse pour tous les autres segments de la grande distribution en France et à l'étranger, et sa capacité à dupliquer son modèle à d'autres Univers de produits. Ces deux derniers axes de développement, seront les deux pivots du développement futur d'U10.

Le Groupe vient de se doter d'un show-room de 2 000 m<sup>2</sup> à Bobigny, exposant l'ensemble des gammes proposées.

#### 4.1.1. HISTORIQUE

De 1994 à 1998, la société connaît une forte croissance accompagnée d'une rentabilité élevée, son chiffre d'affaires passant de 0,4 M€ à 6,5 M€ par seule croissance organique.

En 1999, la société procède à l'inscription de ses titres sur le Marché Libre d'Euronext Paris par cessions d'actions par les deux fondateurs, Thierry Lièvre et Aldo Convertino. Le chiffre d'affaires de L3C.Group s'élève alors à 10,4 M€ et le portefeuille clients compte de grandes enseignes telles Babou et Gifi.

Fort d'une structure financière solide, d'un savoir-faire reconnu et d'une demande forte émanant de ses clients, L3C.Group profite de la fragmentation de l'offre composée d'acteurs de taille modeste et souvent mono produits pour initier, à compter de 2001, une politique de croissance externe soutenue :

**Décembre 2001** : Seefo (Société d'Exploitation des Etablissements Fred Olivier) spécialisée dans les tissus provençaux et les articles textiles de cuisine (nappes, serviettes, sets, etc.). Cette acquisition renommée Fred Olivier, a été acquittée en numéraire et en titres L3C pour une contre valeur totale de 1,98 M€.

**Mars 2002** : Décordis, spécialisée dans la distribution de nappes PVC (toiles cirées) et adhésifs plastiques, a été acquise pour un montant de 482 K€.

**Janvier 2003** : le sous-groupe Monts d'Or Participations comprenant quatre participations couvrant les univers du bain et de la toilette et des produits de senteurs. Le contrat initial d'acquisition prévoyait outre le prix initial acquitté exclusivement en espèces (1 525 K€), un complément de prix fonction du résultat net consolidé 2003. L'arrêté des comptes 2003 de MOP a conduit U10 à régler l'intégralité du complément de prix, soit 1 195,3 K€. Comme convenu dès l'origine, ce complément de prix a été réinvesti intégralement par les bénéficiaires dans le cadre d'une émission réservée de 49 680 titres U10 approuvée par une AGE du 22 mars 2004.

**Octobre 2003** : Codico spécialisée dans les articles utilitaires de la maison (plastiques ménagers, ustensiles de cuisine, accessoires électriques, papeterie...), les articles de loisirs (goûters d'enfants, loisirs créatifs), l'évènementiel familial (Noël, mariages, anniversaires...). Cette acquisition a été payée à la fois en titres et en numéraire (cf. chapitre 3.2.3) pour une contre valeur totale d'environ 23,5 M€ pour 93,86 % du capital.

Sous l'effet conjugué de croissance organique et des acquisitions, le chiffre d'affaire consolidé de U10 passe de 16,3 M€ en 2000 à près de 85,9 M€ pro forma en 2003.

Par ailleurs, durant l'été 2003, Thierry Lièvre conforte sa participation qu'il porte de 33,6 % à environ 64,5 % en acquérant la quasi



intégralité des titres d'Aldo Convertino, l'autre fondateur, qui quitte le Groupe.

Début 2004, L3C engage une double réorganisation interne :

- fonctionnelle, destinée à consolider les fonctions communes afin de renforcer l'unité du Groupe et préparer les développements futurs ;
- juridique destinée à renforcer la lisibilité du Groupe et optimiser la mise en œuvre de synergies résultant des dernières acquisitions.

Fort de sa nouvelle dimension, le Groupe a souhaité se doter d'une identité différente de ses filiales afin de se recentrer et renforcer sa visibilité auprès de l'ensemble de ses partenaires.

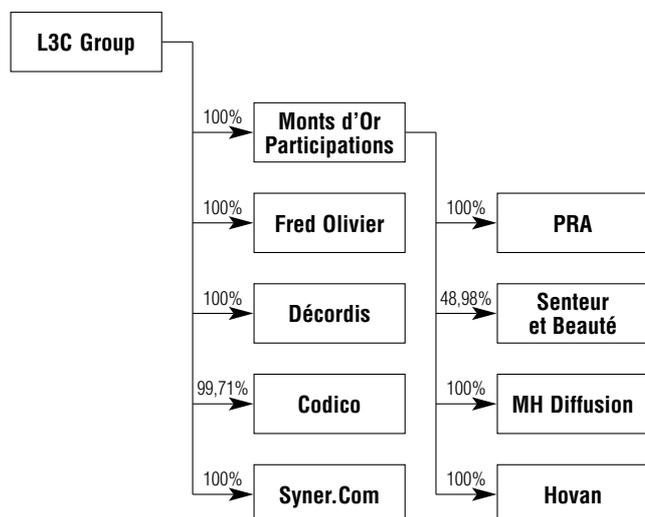
C'est dans cette logique que le Groupe a décidé de changer de dénomination en « U10 » et de transférer la cotation de ses titres sur un marché réglementé.

#### 4.1.2. ORGANIGRAMME JURIDIQUE DU GROUPE

Préalablement au transfert au Second Marché, une restructuration juridique a été mise en œuvre en vue d'aboutir à une structure homogène du Groupe.

##### 4.1.2.1. Organigramme avant restructuration

Jusqu'au 1er trimestre 2004, l'organigramme juridique du Groupe était le suivant :



Une Assemblée Générale extraordinaire du 30 avril 2004 a approuvé la filialisation de l'activité commerciale de L3C au sein d'une structure ad'hoc créée à cet effet. Celle-ci a pris la dénomination de L3C afin de conserver le capital image construit depuis des années vis-à-vis des clients.

La même Assemblée a approuvé le changement de dénomination de la « tête de Groupe » de L3C.Group en « U10 », société mère assurant le contrôle et regroupant les fonctions communes au service de ses filiales.

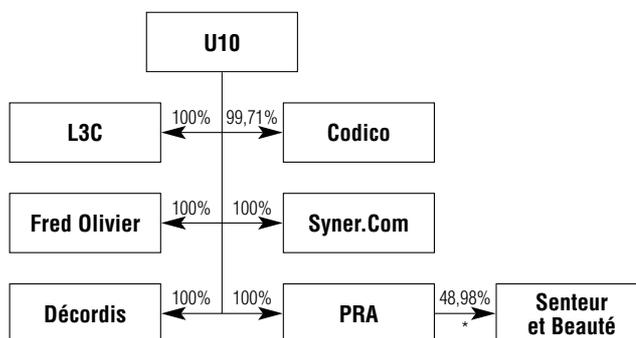
Par ailleurs, au niveau du sous-groupe Monts d'Or Participations, deux opérations sont intervenues :

- La fusion absorption de MH Diffusion, PRA et Hovan par Mont d'Or Participations qui à cette occasion, a repris la dénomination de PRA et s'est transformée en SAS. Ces quatre entités interviennent sur des domaines d'activité très similaires.
- Senteur et Beauté : d'ici l'été 2004, Senteur et Beauté devrait devenir une filiale contrôlée à 100 % par U10. A cette fin, d'une part les 51 % encore détenus par les actuels dirigeants seront acquis par U10 et, d'autre part, PRA cédera sa participation à U10. Par ailleurs, Senteur et Beauté sera transformée en SAS.

S'inscrivant dans le cadre d'une restructuration purement interne au Groupe avec effet rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2004, l'ensemble des opérations décrites ci-dessus sera sans incidence sur les comptes consolidés 2004.

##### 4.1.2.2. Organigramme après restructuration

U10 est désormais exclusivement société mère assurant le contrôle et regroupant les services communs aux sociétés du Groupe.



\* Les 51 % restant sont encore détenus par les fondateurs. Toutefois, le Groupe U10 envisage de porter sa participation à 100 %. Un protocole d'accord a été signé dans ce sens.

Cette nouvelle structure du Groupe est le reflet juridique de la stratégie qu'entend déployer Thierry Lièvre pour les années à venir et dont les deux axes clés sont :

- Disposer d'un holding industriel au service des filiales commerciales du Groupe. Véritable « boîte à outils », cette société regroupera les fonctions juridique, administrative, comptable/finance, marketing... en vue de mettre en œuvre les synergies opérationnelles entre les différentes entités du Groupe. Forte de ce support multifonctionnel, chaque entité commerciale pourra ainsi concentrer ses efforts et ses ressources sur son domaine d'expertise : la construction de gammes pour des univers dédiés, de leur élaboration à leur gestion pour le compte des clients, tout en bénéficiant de synergies Groupe.
- Poursuivre la politique de croissance externe au rythme actuel en fonction bien sûr des opportunités de marché.

### 4.1.3. CHIFFRES CLÉS

#### 4.1.3.1. Chiffres clés du Groupe

La politique de croissance externe soutenue menée depuis trois ans rend mal aisée la comparaison historique des données financières. C'est pourquoi un compte de résultat pro forma sur trois ans, intégrant en année pleine 12 mois, l'ensemble du périmètre actuel a été établi, permettant ainsi la comparabilité historique des données financières.

Pro forma (consolidé en K€)	2001	2002	2003
Total Produits d'exploitation	70 262	87 593	88 713
<i>Dont chiffre d'affaires</i>	<i>69 365</i>	<i>85 186</i>	<i>85 894</i>
Résultat d'exploitation	8 398	12 051	13 424
Résultat courant	7 255	10 496	12 002
Résultat Net part du Groupe après amort. écart d'acquisition	2 658	4 634	5 391

Les données bilancielle ci-dessous sont des données historiques non pro forma. Aussi, seule la colonne 2003 intègre l'ensemble du périmètre actuel.

Données consolidées (en K€)	2001	2002	2003
Actif immobilisé	2 973	2 770	18 071
Capitaux propres	5 143	7 535	16 564
Dettes financières long terme	2 548	2 825	23 480
Total bilan	12 258	17 831	57 964

#### 4.1.3.2. Chiffres clés des filiales (2003)

K€	L3C SA	Fred Olivier	Décordis	PRA (1)	Codico (2)	Syner.Com (3)
Chiffre d'affaires	24 453	7 187	6 374	9 668	13 863	465
Résultat d'exploitation	3 274	1 674	130	951	2 986	10
Résultat Net	4 368	988	60	474	1 857	6
Capitaux propres	15 721	2 718	558	1 320	11 497	24

(1) Il s'agit des données consolidées des 5 entités composant le sous-groupe Monts d'Or Participations au 31 décembre 2003, hors amortissements des écarts d'acquisition.

(2) Période du 1<sup>er</sup> octobre 2003 au 31 décembre 2003 – (3) Période du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 décembre 2003

## 4.2. LE MARCHE DU GROUPE U10

### 4.2.1. UN MARCHÉ GLOBAL

Le marché global du Groupe U10 recouvre potentiellement tous les segments « non alimentaires » et « non technologiques » de la grande distribution, quels que soient les réseaux.

#### 4.2.1.1. Le marché de la distribution non alimentaire

Le métier du Groupe U10 n'est pas strictement attaché à tel ou tel type de produits vendus, mais plutôt à un savoir faire qui allie élaboration des lignes de produits au sein d'une gamme (de manière à créer une cohérence forte dans le linéaire proposé au consommateur), identification/gestion des meilleures sources de production (dans le monde entier), et enfin suivi logistique des produits.

A l'évidence, la multiplication des univers gérés par U10 constitue non seulement une barrière concurrentielle très importante, mais offre également au Groupe l'opportunité d'apparaître progressivement comme un partenaire incontournable de ses clients.

Historiquement présent essentiellement dans les enseignes discount (Babou, Gifi...), le Groupe s'est récemment également positionné dans la VPC (Yves Rocher), les grands magasins (Monoprix).

Le Groupe possède donc un énorme potentiel de développement dans les autres formats de distribution que sont les GSS (Grandes Surfaces Spécialisées), les GSB (grandes Surfaces de Bricolage) et les GSA (Grandes Surfaces d'Alimentation). Selon l'INSEE, les ventes du commerce de détail (alimentaire et non alimentaire) se sont élevées à 384 Md€ en 2002, dont 156 Md€ en non alimentaire. Les GSA (supermarchés et hypermarchés) ont totalisé un CA de 282 Md€.

Par ailleurs, les GSA représentent 18,7 % du marché de la distribution de produits non alimentaires, soit un potentiel de 29 Md€.

#### 4.2.1.2. Le marché de l'équipement du foyer

Selon l'INSEE, le marché du commerce de détail de l'équipement du foyer (meubles, autres équipements dont rideaux-voilages et articles ménagers divers en textile, électroménager...) a représenté 21 Md€ en 2000.

Toutefois, comme indiqué au paragraphe précédent, le modèle de développement de U10 n'est pas lié stricto sensu au marché de l'équipement du foyer.



## 4.2.2. LA CONCURRENCE

Le Groupe U10 n'a pas de véritables concurrents, dans la mesure où aucun autre intervenant du secteur ne dispose d'une offre aussi étendue.

En effet, si l'on peut observer des spécialistes par segment, nul autre acteur ne dispose d'une offre aussi large et intégrant le même niveau de services.

Cette concurrence « partielle » est composée :

- Les clients d'U10 sont pour la plupart importateurs et peuvent être considérés de ce fait comme des concurrents potentiels. Dans les faits, il s'agit davantage de complémentarité que de concurrence : Les clients sont organisés pour l'importation directe des univers présentant chez eux un caractère stratégique pour lesquels ils disposent d'un effet volume suffisant. Pour les autres gammes, ils ne réalisent en direct que des opérations ponctuelles. U10 s'inscrit à leurs côtés, pour la mise en place de lignes permanentes nécessitant un réapprovisionnement régulier.
- De « grandes marques », qui ont misé sur la distribution et le marketing tout en délocalisant une partie de leur production. Toutefois, si elles sont présentes sur le même marché, les prix ainsi que les stratégies de distribution sont très différents, d'où une absence de concurrence frontale avec U10.

- D'importateurs indépendants de taille souvent modeste et spécialisés par type de produit, que l'on retrouve dans tous les « univers » du Groupe U10.

Les deux exemples ci-dessous démontrent la capacité de développement du modèle de U10 face à une concurrence fragmentée :

- la gamme « Colorem » (univers « loisirs ») créée par Codico concentre dans un rayon clé en main une large gamme de produits provenant de 24 usines implantées dans 7 pays différents. Outre le choix judicieux des produits, la valeur ajoutée du Groupe face à la concurrence réside dans sa capacité à trouver les pays reconnus pour leur savoir-faire dans tel ou tel produit, et à l'intérieur de chaque pays les usines les plus performantes,
- la gamme de « Noël » créée par Codico en 2002 a totalisé un CA de 5,3 M€ l'année du lancement et de 8,8 M€ en 2003, alors qu'il s'agit d'un marché très concurrentiel. Le succès du Groupe tient à la création de gammes coordonnées autour d'un thème, de couleurs phares et à l'agencement du rayon permettant de déclencher des actes d'achat sur plusieurs produits. Cette création permet également au Groupe de pénétrer la GSA avec Intermarché.

## 4.3. LE METIER DE U10

### 4.3.1. UNE EXPERTISE UNIQUE

A la création de L3C, Thierry Lièvre souhaitait développer un concept novateur dont le succès reposait sur la conjugaison de deux niveaux de satisfaction :

- **Celui du consommateur final** : Les produits de décoration que l'on trouvait jusqu'alors uniquement dans les magasins spécialisés devait être mis à la portée du public le plus large qui est par ailleurs, le moins aisé financièrement. U10 a permis cette démocratisation en concevant pour la grande distribution, des gammes de produits complémentaires et coordonnés de décoration au rapport qualité/prix attractif.
- **Celui des acteurs de la Grande Distribution** : La prise en charge complète de linéaires permet aux clients d'U10 d'externaliser en partie leur fonction achats, tout en assurant, d'une part, une offre produits de qualité et correspondant au goût du jour et, d'autre part, un rendement optimum des surfaces de vente, dans des gammes de produits qui ne relèvent pas du cœur d'activité.

Au fil des années, U10 s'est donc bâti une expertise unique dans le domaine de la création de gammes de produits et du concept linéaire « clés en main », en intégrant à chaque étape du processus une forte composante de services.

### 4.3.2. LES PHASES CLÉS DU PROCESSUS DE CONCEPTION DE GAMME

La vente au client d'un « rayon clé en main » comprend trois phases essentielles. Chacune est détaillée ci après.

#### 4.3.2.1. La conception du rayon clé en main

La conception d'un rayon clé en main relève d'une démarche structurée en trois étapes :

##### 1- Ciblage de gammes à conceptualiser en lignes de produits

A la base, le choix des univers à conceptualiser a deux origines :

- la recherche des domaines où la société peut apporter un « plus » à ses clients par une offre meilleure que celle en place,
- l'application du concept U10 aux sociétés nouvellement acquises.

Tout univers de consommation est constitué d'une très vaste gamme à l'intérieur de laquelle il est possible de définir une ligne de produits : celle-ci doit être coordonnée, tant au niveau de sa présentation (choix des coloris par exemple) qu'au plan de sa cohérence (choix des produits composant la ligne).

En outre, compte tenu de la contrainte liée à la taille des rayons tous les produits d'un univers ne peuvent trouver place dans une surface de vente. Il convient donc de définir ceux qui présentent la meilleure cohérence ainsi que le plus fort potentiel de vente.

## 2- Création de la ligne de produits, de sa marque et de son packaging

Une fois définie la ligne de produits, chacun d'eux va faire l'objet d'un travail de création pour le mettre en cohérence avec les autres. Ce travail de création peut, en fonction des univers concernés, correspondre soit à la création du produit lui-même (matériau, couleur, forme, taille, etc.), soit à la définition d'un packaging qui lui donnera son caractère exclusif. Enfin, une marque sera le plus souvent associée à la ligne de produits (une marque propre ou une marque de distributeur), afin de créer la nécessaire différenciation dans l'esprit du consommateur final.

Le client distributeur est le plus souvent très étroitement associé à cette étape, ne serait-ce que pour définir précisément les caractéristiques du futur rayon qui prendra place dans ses magasins.

En outre, dès cette étape, les paramètres de quantités et de prix sont définis de concert.

Bien qu'ils soient vendus en grande distribution et à des prix très compétitifs, il est essentiel de noter que les produits du Groupe sont de qualité comparable aux grands standards du marché.

## 3- Intégration de la ligne de produits dans un linéaire-type

Dernière étape de cette première phase de conception du rayon clés en main, un linéaire-type est élaboré afin de vérifier, en grandeur réelle, l'adéquation du rayon conçu avec les propres contraintes du client.

Il est à noter que la société a développé des gammes en marques distributeurs, mais garde la propriété, n'accorde pas d'exclusivité sur ses produits.

Cette prestation d'ingénierie globale constitue un avantage concurrentiel majeur par rapport aux grossistes/importateurs comme en témoigne la fidélité des clients qui trouvent dans l'offre d'U10 confort et rendement.

### 4.3.2.2. La fabrication des produits

Cette seconde étape clé se déroule là encore selon un véritable processus d'ingénierie industrielle.

#### 1- Elaboration du cahier des charges

Chaque produit faisant partie intégrante d'une gamme fait l'objet d'une fiche technique détaillée (taille, matière, couleur, packaging, caractéristiques particulières...). Il est établi autant de fiches que de déclinaison de produits.

#### 2- Identification pour chaque article, des pays producteurs

Disposant de la fiche technique produits, les responsables « achats » peuvent ensuite établir une première sélection des pays producteurs potentiels. En effet, à chaque produit correspond des savoir faire qui se concentrent dans certains pays plutôt que d'autres, où il existe un véritable tissu industriel de plusieurs fabricants.

La quasi intégralité de la sous-traitance Groupe (achat de matière première, façonnage, etc.) est réalisée soit dans les pays du bassin méditerranéen, soit au Proche Orient ou en Chine selon le produit concerné.

Compte tenu de ses volumes d'achat, U10 représente pour les industriels un client majeur qui s'efforce de nouer une véritable relation de confiance avec ses principaux fournisseurs.

Le savoir-faire en matière de sourcing constitue un des atouts majeurs du Groupe. Il lui permet :

- De commercialiser des produits dont le rapport qualité/prix est très satisfaisant ;
- D'optimiser sa gestion de stocks en gérant certaines lignes en flux tendus grâce aux relations privilégiées tissées avec certains fournisseurs.

#### 3- Sélection des industriels par pays via des appels d'offre

Le Groupe sélectionne ses fabricants essentiellement en fonction de la qualité de leur production et de leur capacité d'absorber les gros volumes demandés par U10 ou de leur savoir faire particulier (exemple : injection plastique).

#### 4- Lancement de la fabrication : suivi, contrôle qualité et délais

Les fabrications ne sont lancées qu'une fois les échantillons validés et les premières commandes signées par les clients. Pour les lignes les plus importantes, afin de sécuriser la production, U10 dispose de plusieurs prestataires pour une même tâche au cas où l'un d'eux viendrait à faire défaut.

Pour s'assurer de la qualité des produits finis, les filiales du Groupe ont recours à des agents locaux qui visitent et contrôlent systématiquement les encours de production et les produits finis. Le délai moyen de fabrication est variable selon les produits de 4 à 10 semaines.

#### 5- Groupage des différentes productions sur une plateforme logistique unique

La localisation de la production étant fonction de la spécialité du fabricant, les produits sont réceptionnés et contrôlés par le Groupe. Les équipes dédiées à la logistique effectuent ensuite le traitement des commandes. Le Groupe gérant l'ensemble du linéaire de ses clients, il est nécessaire de « construire » la gamme de produits qui sera mise en place. Cette construction consiste à préparer et expédier un ensemble de produits coordonnés avec les quantités adéquates pour garantir l'harmonie du linéaire.

L'expertise en matière de logistique constitue également un des atouts clés de U10 pour fiabiliser les délais de livraison aux clients.



### 4.3.2.3. La gestion du rayon clé en main

Cette dernière phase de l'offre d'U10 constitue un service à forte valeur ajoutée pour la grande distribution. Les trois étapes clés sont :

#### 1- La livraison des magasins (par points de vente clients)

Comme expliqué précédemment, le Groupe propose aux clients un agencement « sur mesure » de la gamme du linéaire en fonction des contraintes de chaque surface de vente. Une fois la validation du client obtenue, les équipes d'U10 effectuent la mise en place physique du rayon.

L'ensemble des produits étant coordonnés et assortis, voire complémentaires pour certains univers, la performance commerciale du rayon réside dans l'effet de synergie obtenu par l'association de produits qu'un même concept réunit. Il est donc primordial pour le client que son rayon apparaisse toujours achalandé et attrayant.

#### 2- La gestion hebdomadaire des rayons

Une équipe de 20 merchandisers en charge de la gestion des linéaires visitent l'ensemble des magasins des clients à intervalles réguliers. Ils contrôlent le niveau de chalandise et impulsent les commandes de réassort.

Ce service procure une aide au client pour surveiller ses stocks, pour lui permettre de travailler en flux tendu et de générer les réassorts en temps voulu afin d'optimiser la rentabilité des linéaires de produits U10.

Les merchandisers sont équipés d'un outil informatique particulièrement performant. Lors de leur visite de magasins, à partir d'un terminal nomade, ils visualisent le rayon tel qu'implanté initialement. Ils n'ont qu'à « cliquer » sur les images des produits pour commander. La synthèse de la commande est validée par le client, puis le réassort est généré automatiquement une fois le terminal connecté au système central.

#### 3- Evolution permanente des linéaires

Outre les réassorts, le rayon peut être complété de nouveaux produits. Cette gestion pro active des linéaires constitue une véritable barrière à l'entrée pour les éventuels concurrents du Groupe ainsi qu'un outil de fidélisation efficace des clients.

Peu de fournisseurs proposent cette prestation de services, alors même qu'une tendance croissante à l'externalisation de la gestion des linéaires s'observe dans la grande distribution.

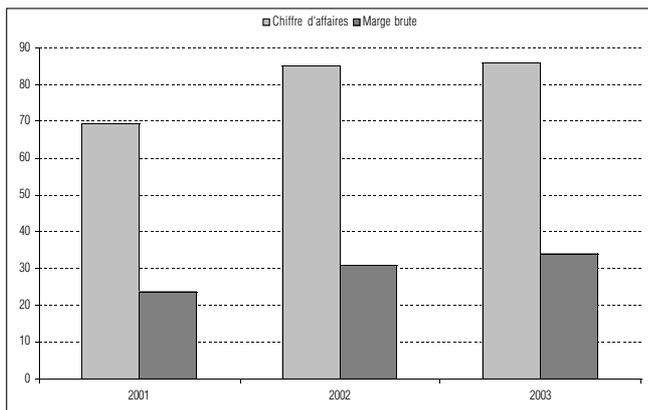
Cette offre globale accroît ainsi la rentabilité des rayons gérés par le Groupe U10 sans pour autant générer de charges d'investissement pour les clients distributeurs.

### 4.3.3. UNE CONSTELLATION D'UNIVERS

L'offre du Groupe U10 peut se décomposer aujourd'hui en sept univers dans l'environnement de l'équipement de la maison. Le tableau ci-dessous présente au 31 décembre 2003, une synthèse par univers, de la composante produits de l'offre U10 qui au total compte près de 20 000 références articles.

Univers / Sociétés	Principales gammes	Produits
Ameublement et Décoration (L3C)	Articles textiles de décoration	Rideaux, voilages, coussins, galettes, tissus d'ameublement au mètre...
Arts de la table (L3C, Fred Olivier, Decordis)	Nappes et accessoires textiles de cuisine Tissus pour nappes (au mètre)	Nappes, gants de cuisson, torchons...
Indispensables de la maison (Codicó)	Plastiques ménagers Utilitaires électriques Ampoules Animalerie Rangement photos Entretien du jardin Accessoires chaussures Papeterie	Poubelles, boîtes     Petit matériel (rateau, pelles...) Brosses, chiffons, cirages Crayons de couleurs...
Loisirs (Codicó)	Plein air Loisirs créatifs Goûters d'enfants	Piscines Crayons de couleurs... Nappes papier, serviettes, gadgets
Senteurs & Cosmétiques (PRA, Senteur et Beauté, L3C, Codicó)	Produits de senteurs Accessoires de bain Bougies	Bois de senteurs, bâtons encens brosses à cheveux, barres de douche, rideaux douches
Evènementiel (Codicó)	Noël Pâques Halloween Fêtes et célébrations	Guirlandes, boules... Œufs carton, article décoration de vitrines Masques, articles decoration
Linge de maison (L3C)	Linge de toilette Linge de nuit	Linge de bain (serviettes, gants, tapis) et linge de nuit (draps, housse de couette...)

Depuis 2001, l'évolution globale du chiffre d'affaires et de la marge brute a été la suivante (Il s'agit de données pro forma reconstituant sur les trois dernières, les données Groupe dans sa configuration juridique au 31 décembre 2003) :

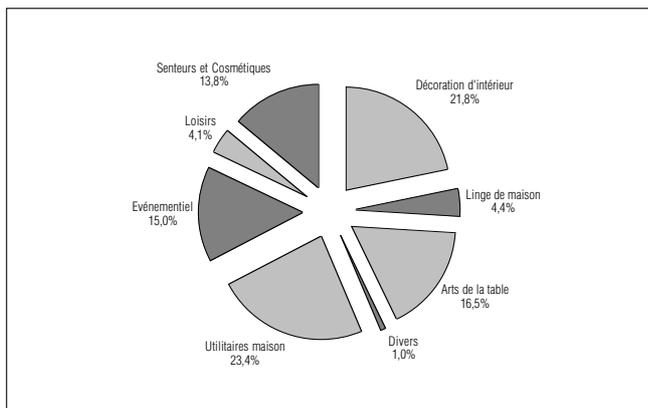


La croissance limitée de l'activité en 2003 s'explique essentiellement par :

- Un contexte économique peu porteur qui a affecté les ventes des clients du Groupe (guerre d'Irak, puis canicule), le même phénomène de stagnation étant observé aussi bien sur le « Groupe historique » que sur les sociétés entrant dans le Groupe.
- Le départ d'Aldo Convertino, co-fondateur de L3C, Directeur Général en charge de la Direction Commerciale, a fait l'objet d'une négociation de plusieurs mois. La durée de cette négociation a généré la mise en place d'une politique commerciale plus agressive pour contrecarrer les tendances du marché.

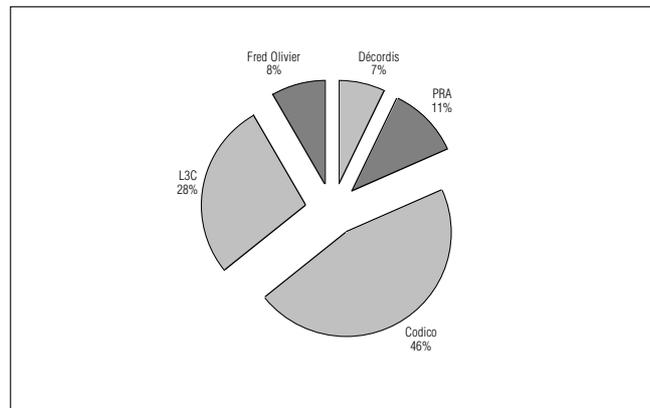
Pour sa part, la marge brute n'a cessé de croître passant de 34 % en 2001, à 39,4 % en 2003. Cette amélioration n'est imputable que partiellement à l'évolution favorable du dollar, les achats hors Euro ne représentant que 31 % des achats totaux. L'amélioration est essentiellement le fruit de la politique d'achat.

En matière de chiffre d'affaires par Univers, la répartition sur les deux dernières années est relativement stable et se présente ainsi :



La seule évolution significative de 2002 à 2003 a été la montée en puissance de l'univers « Evénementiel » grâce notamment au démarrage rapide de la gamme « Noël » lancée par Codico.

La contribution relative de chacune des filiales opérationnelles au CA consolidé 2003 s'est établie comme suit :



20

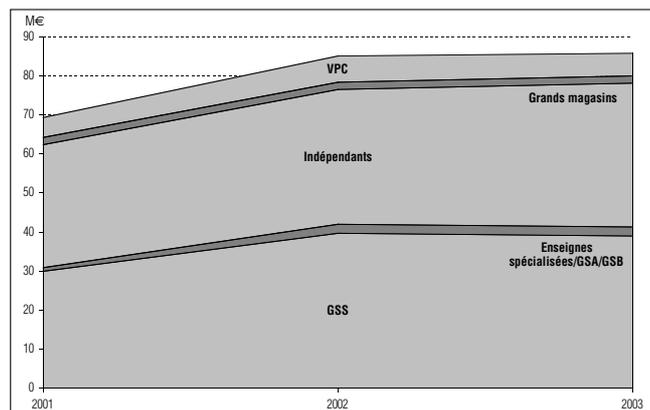
### 4.3.4. UNE OFFRE AU SERVICE DE LA GRANDE DISTRIBUTION

#### 4.3.4.1. Typologie de clients

Alors que le consommateur final des produits U10 est essentiellement constitué du grand public et plus marginalement de professionnels (matériel de décoration de vitrines, restaurants, hôtels...), les clients de U10 sont aujourd'hui répartis en cinq grandes « familles » :

- les Grandes Surfaces Spécialisées (GSS),
- les distributeurs indépendants,
- les grandes enseignes à thème et grandes surfaces de bricolage,
- les grands magasins, et
- la VPC.

L'évolution de leur contribution relative au CA Groupe est résumée dans le schéma ci-dessous :



Cette répartition est la matérialisation de la stratégie menée par U10 depuis quelques années, à savoir un développement axé prioritairement sur les segments de distribution les plus performants, et une diversification résultant des croissances externes. La montée en puissance des chaînes et réseaux de la distribution spécialisée a conduit à une réduction de la part relative de chiffre d'affaires réalisée auprès d'indépendants.

L'essentiel de la clientèle correspond à des magasins non alimentaires, dont certains discounters disposant de surfaces comprises entre 500 m<sup>2</sup> et 5 000 m<sup>2</sup>, intégrés à des chaînes à implantation régionale, nationale, voire internationale ou indépendants.

La quasi totalité des clients sont situés en France. Cependant, sans avoir mené de démarche de prospection, le Groupe a réalisé 7,3 % de son chiffre d'affaires 2003 à l'export contre 6 % en 2002 (donnée pro forma). Ces premiers clients étrangers sont pour l'essentiel situés dans les pays proches (Belgique notamment), dans les DOM/TOM. L'ouverture de magasins à l'étranger par des clients de U10 constitue également un nouvel axe de développement naturel.

#### 4.3.4.2. Principaux clients

Enseignes	Nombre de points de vente en France
Babou	51
Foirefeuille	156
Gigastore	16
Gifi	200
Cash Affaires	12
Bazar Land	24

Source : sites internet sociétés

Parmi ces enseignes, il y a lieu de distinguer celles pour lesquelles le référencement d'un fournisseur dépend d'un centre de décision, de celles où chaque magasin bénéficie d'une totale indépendance dans le référencement des produits.

- Chaînes avec centre de décision : Babou, Gifi, Pier Import.
- Enseignes avec décision de référencement relevant de chaque magasin : Gigastore, Foirefeuille, Bazar Land.

Outre ces réseaux de GSS, le portefeuille clients du Groupe compte également :

- Des distributeurs spécialisés indépendants : Paris Prix, Stop Affaires, Impact, Caverne aux miracles
- Des acteurs de la VPC : Yves Rocher
- Des acteurs de la GSB et GSA dont respectivement Mr Bricolage et Auchan.
- Des grands magasins : Monoprix

#### 4.3.4.3. Concentration de clients

Sur l'exercice 2003, la contribution des cinq premiers clients au chiffre d'affaires du Groupe s'est élevée à 34,6 %, contre 39,5 % en 2002.

Ce pourcentage s'explique par l'effet conjugué :

- du choix délibéré d'U10 de collaborer avec de grandes chaînes et de bénéficier ainsi de référencements nationaux, et,
- de l'élargissement du nombre de gammes produits offertes et pouvant être commercialisées dans les mêmes enseignes.

En outre, le poids du plus important client reste stable autour de 21,4 %. L'analyse de ce pourcentage doit s'apprécier au regard du fait que ce client correspond à de nombreux univers.

## 4.4. UN ENSEMBLE D'IDENTITES FORTES

La réorganisation mise en œuvre récemment a essentiellement pour objet d'optimiser les synergies des sociétés du Groupe, mais aussi d'apporter un soutien technique aux entités commerciales en matière de systèmes d'information, de marketing, de propriété intellectuelle, de contrôle de gestion...

Toutes pourront donc se concentrer sur le cœur de métier, mobiliser leurs ressources humaines sur leur vrai savoir faire (gammes produits, relations fournisseurs) et s'attacher à asseoir et renforcer l'identité qui a fait leur succès.

Chacune des six filiales opérationnelles dispose aujourd'hui d'une grande autonomie (politique d'achat, logistique, etc.). Le rôle de la société mère sera de pérenniser cette organisation dans le cadre d'une autonomie contrôlée, venant ainsi sécuriser l'ensemble du Groupe, son développement et en optimisera la rentabilité. L'organisation mise en place permettra également d'intégrer plus rapidement les prochaines éventuelles croissances externes.

Les caractéristiques majeures des principales filiales sont présentées ci-après non par ordre de poids relatif dans l'activité du Groupe, mais dans leur ordre chronologique d'intégration au Groupe.

### 4.4.1. L3C

Cette société résulte de la récente filialisation de l'activité commerciale anciennement logée chez U10.

La Direction Générale est assurée par Jean-Marc Delaye, fort de nombreuses années d'expérience dans la décoration d'intérieur.

#### 4.4.1.1. Produits

Depuis sa création, L3C s'adresse au créneau de la décoration d'intérieur que Thierry Lièvre a souhaité démocratiser en le rendant accessible au grand public via la Grande Distribution.

Comprenant plusieurs centaines de références, l'étendue de ses gammes de produits coordonnés couvre les domaines suivants :

- Séjour et salle à manger : voilages, rideaux, coussins, nappes, galettes.
- Chambre à coucher : voilages, rideaux, linge de lit.
- Salle de bain : Draps de bain, serviettes de bain, serviettes invités, gants, tapis de bain.
- Senteurs (depuis septembre 2003) : huiles essentielles, sels de bain, perles de bain, parfums d'ambiance, etc.

#### 4.4.1.2. Force commerciale

Le merchandising et les ventes sont assurés par une équipe de 5 commerciaux salariés et 3 agents, encadrés par un Directeur des ventes. Les commerciaux salariés sont rémunérés sur la base d'un fixe auquel s'ajoutent des commissions sur ventes. Les agents sont pour leur part exclusivement rémunérés à la commission.

Cette force de vente se partage la clientèle en fonction de zones géographiques.

La Direction Commerciale supervise la force commerciale, assure le suivi et le développement des grands comptes.

#### 4.4.1.3. Fournisseurs

L3C a recours à deux types de fournisseurs, les fabricants de matières premières (tissus, étiquette produits) et les façonniers.

En grande majorité, ceux-ci sont basés autour du bassin méditerranéen, en Europe de l'Est, en Asie du Sud Est et encore en France. Pour la plupart, les relations commerciales avec U10 ont une antériorité de plusieurs années. La relation de confiance ainsi établie est un élément clé du développement et de la qualité du service client.

#### 4.4.1.4. Logistique

Le savoir-faire de L3C en matière de logistique est fondamental pour combiner un approvisionnement efficace et un service clients de qualité, tout en limitant les stocks.

Les stocks sont regroupés à Bourg de Thizy où la société a son siège social.

Le Groupe dispose de deux bâtiments qui se jouxtent et une nouvelle extension de 4 000 m<sup>2</sup> est en cours de finition. Les deux bâtiments font l'objet de contrats de crédit-bail dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Le 1<sup>er</sup> contrat conclu avec un syndicat intercommunal, d'une durée de 15 ans courant jusqu'en 2012, concerne un terrain de 13 942 m<sup>2</sup> où est situé un bâtiment industriel de 2 355 m<sup>2</sup>. Ce bâtiment sous alarme et sous surveillance 24/24, abrite essentiellement les stocks et dans une moindre mesure, les bureaux administratifs et un show room. Le montant du loyer HT annuel HT s'élève à 49 320 €.
- Le 2<sup>e</sup> contrat, d'une durée de 15 ans courant jusqu'en 2014, concerne un second bâtiment industriel de 3 177 m<sup>2</sup> construit

sur la même parcelle de terrain. Ce bâtiment abrite des stocks. Le montant du loyer annuel HT s'élève à 43 600 €.

- Enfin, face à la croissance de l'activité et dans l'attente de la finition de l'extension en cours, U10 sous loue à un tiers, à titre provisoire (échéance prévue fin juin), des entrepôts de stockage d'environ 900 m<sup>2</sup>.

Face à l'évolution de la volumétrie gérée (de 3 à 5 semi remorques quotidiens) au sein de ses entrepôts, L3C s'est attachée à mettre en place des procédures de fonctionnement liées aux stocks, aux traitements des commandes et aux livraisons, relayées par une informatisation poussée (adressage informatisé des stocks facilitant le picking des produits).

L3C, en intervenant essentiellement dans le domaine textile, est amenée à gérer deux types de stocks : les matières premières avant réexpédition chez les prestataires pour façonnage et conditionnement, et des produits finis prêts à être colisés pour expédition chez les clients.

### 4.4.2. FRED OLIVIER (EX-SEEFO)

#### 4.4.2.1. L'offre Produits

Seefo, rebaptisée « Fred Olivier », commercialise essentiellement des nappes, mais aussi des serviettes, tabliers, sacs et torchons en polyester coton dont la particularité est de présenter des motifs provençaux. Les produits sont proposés sous forme de rouleaux pour être vendu à la coupe, mais aussi sous forme d'articles prédécoupés sous la marque « Le jardin des cigales ».

Sur un chiffre d'affaires de 7 M€ en 2003, en croissance de plus de 10 %, les ventes au mètre et les articles textiles ont respectivement représenté 40 % et 60 %.

Les tissus vendus au mètre représentent environ 200 références pour environ 15 dessins utilisés.

Sur le plan commercial, Fred Olivier fonctionne comme un hypermarché qui s'adresse à deux types de clientèle : les indépendants (Provence et Sud Est) auprès desquels près de 75 % des ventes sont réalisés, les 25 % restants étant vendus à des grossistes.

Les clients se déplaçant eux-mêmes dans les entrepôts de la société, celle-ci n'a jamais engagé de démarche commerciale pro active. Afin de développer ses débouchés commerciaux notamment vers les GSS, Fred Olivier devrait avoir recours dès l'exercice 2004 au réseau de distribution de Décordis.

L'effectif compte huit collaborateurs dont les 3 dirigeants historiques, une secrétaire, un responsable du magasin et trois magasiniers.

#### 4.4.2.2. Fournisseurs

Le cycle de production reste à ce jour en partie organisé de la manière suivante : Fred Olivier achète ses écrus (principalement des polyester cotons) chez des importateurs, fait imprimer ses dessins en France et en Italie et confie la réalisation des articles à des confecteurs en France. Parallèlement, la société développe un flux d'approvisionnement en grand import.



#### 4.4.2.3. Logistique

La société est basée à Grigny (69) où elle loue à un tiers 3 200 m<sup>2</sup> essentiellement constitués d'entrepôts. Le bail qui court jusqu'à fin 2010, prévoit un loyer annuel de 67 680 € HT.

Fred Olivier dispose également d'un magasin de vente au public, à Mâcon, d'une superficie de 350 m<sup>2</sup>, loué dans le cadre d'un bail commercial d'une durée de 9 ans expirant le 28 février 2006. Le propriétaire du bien loué est la SCI Fred olivier, détenue à 50/50 par Pierre Weiss, Président de Fred Olivier et Jacques Saadjian, Directeur Commercial. Le loyer annuel HT est de 7 680 €.

#### 4.4.3. DÉCORDIS

##### 4.4.3.1. L'offre Produits

Spécialisée dans le nappage PVC et le plastique adhésif, Decordis commercialise également des tapis multi usage en PVC (égouttoirs, des tapis grattoirs « paillasons »...).

Le nappage PVC regroupe toute une gamme d'articles :

- toile cirée,
- nappage en jacquard enduit,
- protège table,
- feuille cristal transparente et imprimée.

L'offre comprend la commercialisation de rouleaux destinés à être vendus à la coupe ainsi que des articles prédécoupés aux standards de forme et de taille les plus courants.

En 2003, les ventes au mètre ont représenté près de 60 % des ventes de nappage, et les articles conditionnés vendus en linéaire ont pour leur part connu une forte augmentation (+50 %). A terme, ceux-ci devraient constituer la majorité des ventes.

Les collections comptent près de 250 références de toiles cirées pour environ 40 dessins utilisés.

Forte de 11 collaborateurs, la société a réalisé en 2003 un chiffre d'affaires de 5,3 M€ (+12%) qui marque un retour à la croissance, fruit des mesures de restructuration engagées par U10 dès le rachat de la société.

En effet, celle-ci connaissait alors des difficultés se traduisant par une gamme de produits vieillissante, insuffisamment renouvelée du fait du manque de moyens et par des ruptures d'approvisionnement fréquentes.

La restructuration profonde mise en œuvre a consisté à :

- déménager la société d'Andilly (Région Parisienne) à Vienne,
- réduire sensiblement les effectifs (de 14 à 9),
- engager un travail en profondeur de renouvellement des collections,
- restructurer l'équipe commerciale : rachat des cartes des agents les moins performants et partage de l'équipe commerciale de L3C.

A l'instar de L3C, la quasi totalité des ventes est réalisée auprès de grandes surfaces spécialisées.

L'équipe commerciale est constituée de cinq collaborateurs et d'un agent de L3C coordonnés par le directeur des ventes de L3C, ainsi que de deux représentants exclusifs et d'un VRP non exclusif.

##### 4.4.3.2. Fournisseurs

L'essentiel des approvisionnements s'effectue en Europe. Decordis mène une politique de recherche de nouveaux partenaires, notamment en Asie.

##### 4.4.3.3. Logistique

DECORDIS loue des locaux intégrant près de 1 100 m<sup>2</sup> d'entrepôts de stockage, à Seyssuel (Isère). Le bail commercial d'une durée de 9 ans expirant le 30 juin 2011, a été conclu avec une SCI contrôlée par un des dirigeants de Fred Olivier. Le loyer mensuel HT s'élève à 4 572 €.

#### 4.4.4. PRA/SENTEUR ET BEAUTÉ

Intégré au Groupe U10 depuis début 2003, PRA (ex Mont d'Or Participations) est la résultante de la fusion intervenue en avril 2004 entre quatre sociétés (voir paragraphe IV.1.2). MOP était une holding qui facturait des prestations de direction et gestion exclusivement aux autres sociétés du Groupe (soit 324 K€ en 2003). PRA et MH Diffusion avaient des activités semblables pour des clients différents, mais PRA assurait la logistique, le stockage et la distribution des articles pour le compte des deux sociétés. Leurs chiffres d'affaires respectifs 2003 s'élevaient à 8 401 K€ et 1 968 K€. Hovan était une société achetée qui n'avait plus vraiment d'activité si ce n'est en résiduel (18 K€ de CA en 2003...).

PRA a une participation de 49 % dans Senteur et Beauté dont le positionnement est plus celui d'un outil de production intégré qu'un pôle d'activité supplémentaire. Sur les 1,1 M€ de CA 2003 dégagé par Senteur et Beauté, près de la moitié a été réalisée avec le Groupe dans le cadre notamment du développement d'une gamme de produits de senteurs pour L3C.

##### 4.4.4.1. L'offre PRA

PRA intervient dans le domaine des accessoires de salles de bains. Les familles de produits proposées sont :

- Articles coiffants : bigoudis, pinces, chouchous, henné pour coloration, filets.
- Articles de maquillage : éponges, pinceaux.
- Articles dentaires : brosses à dents, fils dentaires.
- Articles de bains : éponges, gants de massage, savon, laits hydratants, billes de gels de bains, huiles.
- Produits de senteurs : bougies parfumées, parfums d'ambiance, encens, poudres pour aspirateurs...

Outre l'équipement de salle de bains, PRA propose également des articles exclusivement destinés aux offres promotionnelles et de fidélisation de ses clients (trousses de maquillage, porte monnaies...).

Au sein du Groupe U10, PRA se distingue par une approche commerciale différente. PRA travaille essentiellement avec des centrales d'achats de grands comptes disposant de plateformes logistiques de livraison, et uniquement à la commande.

PRA commercialise des produits sous marques propriétaires mais aussi des produits « sur mesure » répondant à un cahier des charges très précis de certains clients en terme de conditionnement, packaging et marque.

Sur le segment des produits de senteurs, Senteur et Beauté est un des rares prestataires fabricants, travaillant à façon avec un tel degré de flexibilité (pas de minimum de commandes...).

Les ventes sont réalisées tant en France qu'à l'export (Etats-Unis, Japon...), et de manière directe ou indirecte via des distributeurs.

L'acquisition de PRA a permis au Groupe U10 d'élargir l'éventail des profils clients. En effet, les principaux clients sont :

- des grands magasins : Printemps, Galeries Lafayette, Marshall (aux Etats-Unis),
- de grands réseaux spécialisés : Yves Rocher, Nocibé,
- des grandes surfaces : Monoprix.

Plus accessoirement, on retrouve des petits réseaux de 2 à 3 magasins travaillant en direct avec Senteur et Beauté.

La société n'est liée contractuellement avec aucun client.

Les principales gammes de produits sont commercialisées sous les marques : Miss Henne, Biosain. Jardin d'essences, Princesse d'orient, Planète senteurs, Un ange passe, Jardin d'essence de Provence.

#### 4.4.4.2. Production/Logistique

PRA bénéficie de trois implantations majeures dont un outil de production ainsi que d'une implantation à Paris (Bureaux et show room).

	Site 1 Meyzieu (Rhône)	Site 2 Decines (Rhône)	Site 3 Aigues Mortes (Paris)	Outil de production
Loyer annuel (HT)	48 960 €	11 525 €	18 294 €	2 500 €
Propriétaire	SCI Vanig*	Tiers au Groupe	Tiers au Groupe	Tiers au Groupe
Superficie (m²)	1 996	385		900
Date d'expiration du bail	31/12/05	30/01/11	01/04/10	31/12/09 et 06/03/10

\* SCI contrôlée par un des dirigeants.

Face au développement de l'activité, PRA a d'ores et déjà programmé un agrandissement de ses capacités de stockage.

Sur un total de vingt sept collaborateurs (18 chez PRA et 9 chez Senteur et Beauté), cinq d'entre eux sont dédiés à la production et huit aux fonctions achat/logistique.

Le site de Senteur et Beauté regroupe les bureaux, l'outil de production et ainsi que les entrepôts de stockage. La structure actuelle est à même d'absorber un doublement de l'activité.

La société travaille essentiellement à la commande tant pour la production que les achats. La grande majorité des stocks est

donc toujours pré vendue. Le délai moyen de livraison d'une commande est de l'ordre de 3 à 5 semaines.

L'enjeu d'une bonne maîtrise des achats et de la logistique est une fois encore fondamental lorsque par exemple, sur un seul produit, neuf composants différents concourant à la fabrication sont nécessaires.

Les achats de Senteur et Beauté, principalement réalisés en France, concernent :

- les matières premières de type base lavante, parfums, agents hydratants,
- les composants intervenant dans le packaging du produit (flacon, boîte, capot du flacon, pompes de pulvérisation...),
- le matériel concourant au cycle de production.

Senteur et Beauté dispose au minimum d'un double sourcing sur chaque composant.

Deux personnes sont affectées aux achats.

#### 4.4.5. CODICO

##### 4.4.5.1. L'offre produits

En plus de 15 ans d'existence, Codico a bâti une offre de gammes produits touchant à des domaines multiples et variées tels :

- la décoration de Noël,
- le jardinage,
- les accessoires d'animalerie,
- les fêtes (goûter d'anniversaire, mariage...),
- le plastique (poubelles, boîtes de rangement...),
- la maison (produits d'ambiance : encens, bougies...),
- les loisirs (jeux d'extérieurs, coloriage...) etc.

Outre des dessins et modèles, les principales marques propriétaire commercialisées de gammes sont : des marques propriétaires telles Colorem, Fête la vie, Ami Confort, Sentiflore etc.

Avant même son rapprochement avec U10, Codico avait développé une offre similaire dans son contenu, à savoir la livraison de rayons clés en main intégrant aussi une forte composante services. Cette similitude avait d'ailleurs conduit les deux sociétés à partager un certain temps, les mêmes équipes commerciales.

La dimension supplémentaire de l'offre de Codico par rapport à L3C est qu'en plus la commercialisation de ses différentes gammes, elle réalise chaque année pour le compte de certains clients, la conception de mini catalogues pré formatés lors d'opérations spéciales (jardinage, fêtes de Pâques, plein air...) pour lesquelles Codico est le fournisseur exclusif des produits.

Ces gammes sont en grande partie distribuées auprès de grandes surfaces spécialisées telles Babou, Foirfouille, Centrakor ainsi qu'auprès de la grande distribution, plus particulièrement sur les gammes de Noël.

Les équipes commerciales de Codico sont constituées de 8 agents commerciaux et 8 marchandiseurs salariés du Groupe.



#### 4.4.5.2. Achats/Logistique

Basée en Alsace, Codico dispose de cinq sites qui outre le siège social et un show room, sont essentiellement dédiés au stockage (près de 23 000 m<sup>2</sup>).

	Site 1 (Alsace)	Site 2 (Alsace)	Site 3 (Alsace)	Site 4 (Alsace)	Site 5 (Alsace)
Loyer annuel (HT)	180 000 €	182 938 €	118 910 €	78 664 €	250 785 €
Propriétaire	SCI Gama*	SCI Mabrouk*	SCI Saglio*	SCI Illos	SNC Révolution
Superficie (m <sup>2</sup> )	5 220	7 504	2 500	2 455	5 197
Date expiration du bail	30/06/11	04/01/08	31/03/05	31/12/09	10/02/11

\* SCI contrôlées par un ou plusieurs dirigeants de la société

Syner.Com : La société loue, dans le cadre d'un bail commercial d'une durée de 9 ans expirant le 3 janvier 2009, ses bureaux (100 m<sup>2</sup>) à la SCI Mabrouk contrôlée par un des dirigeants de Codico. Le loyer annuel HT s'élève à 18 293 €.

Les achats sont essentiellement réalisés en Asie du Sud-est où Codico a développé, par l'intermédiaire d'agents locaux, un relationnel privilégié qui lui confère une réactivité excellente, comme l'établit la capacité de Codico à mettre au point en un temps record, la gamme et les approvisionnements de l'univers de la décoration de Noël (représentant plusieurs centaines de références).

Les investissements consacrés à la fonction informatique ces dernières années ont conduit Codico à optimiser sa chaîne commerciale et logistique.

Une organisation rigoureuse de la gestion des stocks a conduit à une stabilisation de leur montant. Ainsi, de 1998 à 2001, les stocks n'ont cru que de 12 % alors que l'activité marquait une croissance supérieure à 60 %.

La fiabilité de cette organisation a largement contribué à la réussite et à la rapidité du développement de l'univers de décoration de Noël, univers pour lequel le respect des dates de livraison et l'absence de reliquats sur commandes sont impératifs.

## 4.5. LES MOYENS DU GROUPE

### 4.5.1. LES MOYENS HUMAINS

#### 4.5.1.1. Un Conseil d'Administration expérimenté

**Thierry Lièvre – 36 ans – Président Directeur Général**

Autodidacte, Thierry Lièvre a fondé L3C en 1994 après une première expérience de Directeur Général d'une société de textiles d'ameublement. Thierry Lièvre occupe les fonctions de Président Directeur Général et assure l'animation de la holding et les opérations de croissance externe.

**Joël Desmaris – 52 ans – Directeur Administratif et Financier**

De formation ESCP + DECS, Joël Desmaris a travaillé 15 ans dans le Groupe Philips, en France et à l'étranger dans des fonctions administratives et financières, la dernière en tant que Directeur Administratif et Financier de Philips Thaïlande. Il a ensuite évolué vers des fonctions de Direction Générale en PME de conseil et de formation. Il a rejoint U10 début 2003 au poste de Directeur Administratif et financier.

**Gérard Nizard – 54 ans – Président de Codico**

Autodidacte, il a participé à la création de Codico en 1977. Il y occupe les fonctions de Président Directeur Général. Il coordonne le développement informatique du Groupe U10.

**Jean-Yves Sitruk – 51 ans**

Autodidacte, il a participé à la création de Codico en 1977. Il y exerce les fonctions de Directeur Général, en charge du développement commercial et de la conception/sourcing des univers. Il coordonne le sourcing du Groupe U10.

**Michaël Cazarian – 42 ans – Président-Directeur Général PRA**

De formation Ecole Supérieure de Commerce, Michaël Cazarian a travaillé dans des fonctions commerciales bancaires. Son dernier poste y a été Directeur de Groupe, membre du Comité de Direction de la Banque Rhône Alpes. Il a rejoint PRA en 2000, où il occupe les fonctions de Directeur Général.

#### 4.5.1.2. Des collaborateurs jeunes et motivés

Au 31 décembre 2003, le Groupe comptait 138 collaborateurs (hors Senteur et Beauté) dont la répartition par fonction est la suivante :

Effectifs au 31/12	2001	2002	2003
Commercial	27	34	33
Achats	7	8	9
Logistique	68	70	73
Administration finances	10	14	14
Marketing/Communication	1	1	3
Informatique	4	6	6
<b>Total</b>	<b>117</b>	<b>133</b>	<b>138</b>

En 2003, les dépenses de formation se sont élevées à 21 K€ et ont été pour l'essentiel, consacrées à l'informatique dans le cadre des changements et évolutions de logiciels.

Depuis des années, U10 a développé une politique de ressources humaines fondée sur la responsabilisation et la motivation des collaborateurs.

## 4.5.2. LES FONCTIONS TECHNIQUES

### 4.5.2.1. Le Marketing

Les missions clés assurées par ce département couvrent les aspects marketing et la création de nouvelles collections. Les principales fonctions se résument ainsi :

- Assurer une « veille technologique des tendances du marché ».
- Participer à la création des univers et gammes, ainsi qu'à leur renouvellement.
- Créer le packaging et la signalétique des produits : Concevoir les encartages dans lesquels seront placés les produits à mettre en rayon ainsi que les supports de PLV pouvant être utilisés lors du lancement de nouveaux produits.
- Réaliser et mettre à jour des catalogues produits. Les trois premiers catalogues (L3C, Décordis et Fred Olivier) sont achevés. Celui de PRA est en cours de réalisation. A l'exception de Codico qui dispose de son propre service marketing, celui de U10 apporte son assistance à l'ensemble des filiales pour la structuration de gamme, la réalisation et la mise à jour de catalogue et la création de packaging.
- Assurer la participation du Groupe sur les trois salons professionnels incontournables tel « Tradexpo ». Ceci passe par la conception, l'organisation et la réalisation des stands U10.
- Concevoir et réaliser le nouveau show room basé en région parisienne.

Des agences de création peuvent également intervenir ponctuellement en collaboration avec le service marketing.

### 4.5.2.2. Les achats

Assurée historiquement par les dirigeants, la fonction continue d'être confiée à chacune des sociétés du Groupe.

Elle consiste à sélectionner les fournisseurs pour chacun des articles proposés par le Groupe et à négocier avec eux l'ensemble des conditions de prix, délais, présentations, quantités, conditions de règlements.

Cette fonction a fait l'objet de structuration. L3C a créé une fonction Direction des Achats début mai 2004. Codico dispose d'une fonction équivalente depuis 1999. Dans les autres filiales, les cadres dirigeants continuent d'assurer cette fonction.

Les principales zones d'achat sont le bassin méditerranéen et l'Asie. A court terme, la part relative des achats réalisés en Asie va progresser, le Groupe U10 souhaitant tirer profit de la grande connaissance du marché asiatique de Codico à travers ses dirigeants et des agents locaux.

L'exposition du Groupe au risque de change figure au paragraphe 4.6.10.1 où est présentée la répartition des achats en devises.

### 4.5.2.3. La fonction commerciale

La fonction commerciale est également organisée par filiale. Codico et L3C fonctionnent sur des modèles similaires disposant :

- d'un développement grands comptes,
- d'une équipe commerciale terrain,
- de marchandiseurs,
- d'attachées commerciales sédentaires.

Codico dispose d'une équipe complète autonome. L3C dispose d'une équipe en partie commune avec Décordis. PRA est organisée avec un développement et des gestionnaires grands comptes uniquement compte tenu de la spécificité de sa clientèle. La fonction commerciale de Fred Olivier, dans son ensemble, est assurée exclusivement par les dirigeants

La séparation de l'équipe Décordis est en cours. Un Directeur commercial Décordis a été embauché récemment. Il est en charge de la mise en place d'une nouvelle équipe « Arts de la table » commune à Décordis et Fred Olivier.

### 4.5.2.4. La logistique

Le succès de U10 repose en grande partie sur une logistique particulièrement performante.

Celle-ci s'appuie tant sur une externalisation de certains flux que sur un véritable savoir faire interne lequel permet de faire face à des situations tendues et de répondre aux attentes de livraisons des clients.

Les missions clés assurées par la logistique regroupent :

- les approvisionnements,
- la gestion administrative et physique des stocks,
- la gestion administrative et physique des commandes clients,
- la distribution physique et la gestion des transports.

Des efforts sont consacrés en permanence à la recherche d'améliorations de la logistique des flux considérée comme une pièce maîtresse du Groupe.

### 4.5.2.5. L'administration finances

Les fonctions administratives et financières centrales ont été réorganisées début 2003. Les services centraux sont désormais organisés par fonctions.

Cette nouvelle organisation s'est mise en place progressivement à compter d'avril 2003. Elle est totalement opérationnelle sur les sociétés « historiques » du Groupe : U10, Fred Olivier (ex Seefo) et Décordis. Pour les acquisitions de 2003, elle est opérationnelle sur PRA et se met progressivement en place chez Codico et Syner.Com.

La direction financière assure à la fois :

- des fonctions opérationnelles centrales,
- des prestations opérationnelles pour le compte des filiales non autonomes (L3C, Fred olivier, Décordis),
- des fonctions de conseil et de contrôle auprès des filiales disposant de leur propre personnel administratif (Codico, PRA).

Codico et PRA disposent également du personnel administratif nécessaire à leurs fonctions opérationnelles.



U10 travaille régulièrement avec quatre établissements bancaires, partenaires historiques du Groupe ainsi qu'avec des partenaires plus récents suite aux acquisitions de sociétés. Une redéfinition du paysage bancaire est en cours.

Pour la gestion de son risque client, U10 a recours à des assurances crédit. Ces différents outils sont utilisés en fonction des besoins et spécificités de chacun des portefeuilles clients des filiales.

Pour le financement de son poste clients, les sociétés du Groupe ont recours selon les cas à l'affacturage, la cession Dailly ou l'es-compte en compte. Le choix de l'une ou l'autre des méthodes est purement lié à l'historique des sociétés.

Une des missions clés du nouveau holding industriel U10 sera la mise en place progressive de nouvelles fonctions de conseil et de contrôle dans les domaines suivants :

- contrôle de gestion,
- contrôle interne,
- juridique,
- charges de frais généraux.

Le nouvel ERP implanté en juillet 2003 concourt à l'optimisation de l'intégration des données de gestion et de la comptabilité. De nouveaux développements vont permettre d'affiner le tableau de bord existant.

Un contrôle fiscal est actuellement en cours chez Codico et un autre vient de démarrer sur U10.

#### 4.5.2.6. La fonction informatique

Les très nombreuses références produits, la multiplication des sites de stockage et de points de vente clients ainsi que le nombre significatif de factures émises (gestion des réassorts) a conduit le Groupe à se doter d'un outil de gestion informatique puissant, sécurisé et souple.

Implanté en juillet 2003, le nouveau logiciel de gestion intégrée (ERP X3 d'Adonix) couvre la gestion commerciale, la gestion de stocks et d'approvisionnement, la gestion des comptes clients et des règlements fournisseurs, ainsi que la comptabilité. Cet ERP a été mis en place sur la base du même schéma de fonctionnement global, avec le minimum d'adaptations aux situations locales, au sein de L3C.Group, Fred Olivier et Decordis.

Le transfert de PRA sur l'ERP commun est programmé pour le 1<sup>er</sup> juillet 2004.

L'intégration récente de Codico et Syner.Com dans le Groupe U10 devrait permettre de franchir une étape supplémentaire dans l'optimisation des systèmes d'information, Codico utilise depuis déjà plus de trois ans le même ERP qu'U10. Syner.Com, SSII qui appartenait aux dirigeants de Codico, acquise également par U10, a beaucoup œuvré au développement de fonctionnalités spécifiques. Une mise en commun des fonctionnalités sera progressivement mise en œuvre.

Au total, 5 collaborateurs sont dédiés à la fonction informatique, 4 chez Syner.Com et 1 pour U10.

En terme de matériel, U10 compte 6 serveurs Windows, 3 serveurs Unix, 31 PC fixes et 20 ordinateurs portables. L'ensemble des serveurs sont répartis sur les sites de Bourg de Thizy et de Geispolsheim. Les ordinateurs fixes et portables sont dans les différentes sociétés du Groupe, connectés par une liaison fixe avec les ordinateurs centraux. Les ordinateurs portables confiés aux commerciaux sont reliés par Internet aux fonctions qui leur sont accessibles.

Syner.Com est une société de services qui fournit des prestations informatiques et d'assistance administrative. Ces prestations étaient historiquement au bénéfice de Codico. Pour l'informatique, elles s'étendent progressivement au Groupe. Syner.Com fournit également des prestations commerciales (marchandisage) aux 5 agents commerciaux de Codico.

#### 4.5.2.7. Les marques

A travers chacune de ses filiales, le Groupe U10 est amené à créer des marques propres sous le nom desquelles les gammes des différents univers seront commercialisées.

Ces marques font la plupart du temps l'objet d'un dépôt auprès de l'INPI au nom d'une société du Groupe sauf notamment chez PRA où des marques sont souvent créées pour le compte de clients.

Parmi les marques du Groupe, peuvent être citées :

Douceur d'Intérieur – Ligne Décor – Ligne Mode – Douceurs et Traditions – Fête la Vie – Ami Confort – Gil Marine – Colorem – Perella, Entre Vous et la Pluie – Autour de Minuit – Sentiflore – Graffin's – Le Jardin des Cigales – Biosain – Biosen – Princesse d'Orien – Prasen – Aquaphil – Planète Senteurs – Jardins d'Essence – Un Ange Passe – Miss Henne – Decor'line.

#### 4.5.2.8. Les locaux

L'ensemble des locaux utilisés par les différentes entités du Groupe (entrepôts et bureaux administratifs) a été détaillé dans les paragraphes précédents.

Certains sont des biens loués à des SCI contrôlées par des dirigeants du Groupe ou d'une des filiales. Dans ces cas, les loyers prévus au contrat de location ont fait l'objet d'attestation d'équité quant à leur montant. Tous reflètent des conditions normales de marché locatif.

En outre, le Groupe dispose depuis mai 2004 d'un show-room de près de 2800 m<sup>2</sup> situé à Bobigny. Cette implantation, destinée principalement à accueillir les différents acheteurs des clients du Groupe, présente sur un même lieu les principales références constituant les sept univers produits de U10.

#### 4.5.2.9. Les investissements

Les tableaux détaillés des immobilisations figurent en notes 2.1.1 à 2.1.4 de l'annexe consolidée.

A l'exception des acquisitions de sociétés, les autres investissements concernent principalement des agencements et du matériel de bureau (environ 300 K€ au titre de 2003).

A ce jour, U10 assure pour Fred Olivier et Decordis, diverses prestations faisant l'objet de conventions réglementées :

#### Location de bureaux

U10 abrite les sièges sociaux de Fred Olivier et Decordis et leur sous loue deux bureaux à Bourg de Thizy. Au titre de cette sous-location, un total de 600 € a été facturé par U10.

#### Prestations administratives, comptables et commerciales

En 2003, L3C.Group a apporté son concours à ces deux sociétés sur les thèmes suivants :

- gestion et direction des filiales,
- contrôle de gestion et organisation,
- prospection commerciale et marketing produits,
- assistance comptable, administrative et informatique,
- communication d'informations d'ordre juridique, social, financier, comptable et fiscal,
- prestations commerciales (partage de la force de vente) pour Decordis seulement.

Au titre de ces prestations, il a été facturé à Fred Olivier et Decordis respectivement 223 807 € et 294 276 € pour l'exercice 2003.

Suite à l'entrée dans le Groupe en 2003 de PRA, Codico, Syner.Com, l'extension de ces prestations à ces nouvelles sociétés se met progressivement en place. Ces prestations sont assurées en 2004 par U10.

La filialisation de L3C par U10 étant tout juste terminée, la mise en place des conventions correspondantes pour 2004 est en cours.

#### Gestion de trésorerie

Une convention de gestion de trésorerie a été mise en place courant 2003 entre U10 et Fred Olivier d'une part, et U10 et Decordis d'autre part, A ce titre, les comptes courant ont été rémunérés en 2003, sur la base d'un taux d'intérêt de 5,05 %. Ainsi, les charges financières supportées par les deux filiales précitées ont été respectivement de 61 498 € et 1 669 €.

La mise en place début 2004 d'un crédit revolving sur 3 ans au niveau de U10 destiné au financement du BFR des sociétés du Groupe s'est accompagné d'une généralisation des conventions de trésorerie entre U10 et toutes les sociétés du Groupe.

Pour l'exercice 2003, U10 a facturé un total de 581 850 € au titre de l'ensemble des conventions précitées.

Il est à noter que U10 a opté le 13 décembre 2002 pour le régime d'intégration fiscale dont le périmètre a intégré Fred Olivier (Ex Seefo) et Decordis en 2003. Le 30 décembre 2003, cette convention a été étendue aux sociétés Mont d'or Participations (devenue PRA), PRA, MH Diffusion, Hovan (toutes 3 fusionnées depuis avec Mont d'Or Participations) et Syner.Com.

### 4.5.3. LES CONVENTIONS ENTRE U10 ET SA SOCIÉTÉ MÈRE

En 2003, U10 était contrôlée à deux fois 15 % par les deux co-fondateurs Thierry Lièvre et Aldo Convertino, par l'intermédiaire de leurs holdings personnelles T-Partenaire et Maxel Invest.

Des conventions réglementées de trois natures ont été en vigueur jusqu'à fin 2003 entre U10 et T-Partenaire d'une part, et Maxel Invest d'autre part :

#### Management fees

Ces deux holdings ont apporté à U10 et ses filiales des prestations dans les domaines suivants :

- **Domaine commercial** : planification stratégique de développement, lancement de nouveaux produits, stratégie marketing, optimisation des moyens logistiques et recherche de nouveaux fournisseurs ;
- **Domaine financier** : préparation et contrôle de l'exécution des budgets, conception d'un système de contrôle des coûts, relations avec les établissements financiers ;
- **Domaine des ressources humaines** : recrutement du management clé, élaboration politique de ressources humaines et procédures Groupe notamment en matière d'éthique et de veille sociale ;
- **Domaine du développement** : recherche et analyse de dossiers de cibles de croissance externe, négociations, organisation et suivi des sociétés cibles.

Au titre de ce concours, en 2003, T-Partenaire et Maxel Invest ont chacune facturé à U10 un montant de 480 000 €.

Aldo Convertino ayant cédé à T-Partenaire l'essentiel de sa participation en fin d'année 2003, les conventions décrites ci-dessous entre U10 et Maxel Invest, ainsi qu'entre U10 et AC immobilière ont pris fin au 31 décembre 2003.

En 2004, la facturation au titre des management fees par T-Partenaire s'élève à 600 000 €. Ce montant couvre :

- la refacturation de la rémunération brute (charges sociales incluses) de Thierry Lièvre,
- la refacturation des avantages en nature (véhicule de fonction) de Thierry Lièvre,
- une marge couvrant les frais de fonctionnement de la holding.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004, dans le cadre de cette convention de management fees entre U10 et T-Partenaire :

- les frais sont refacturés au franc le franc. En cas de réduction des prestations fournies, les refacturations seront adaptées, et,
- la marge s'établit à 10 %.

Il est également prévu que T-Partenaire communique à U10 la rémunération versée à Thierry Lièvre pour la transparence en matière de gouvernement d'entreprise (obligatoire depuis la loi 2003-706 du 1<sup>er</sup> août 2003).

En outre, T-Partenaire s'interdit de prendre une ou plusieurs participations dans des entreprises susceptibles d'activités connexes ou concurrentes.



### Prestations administratives et comptables

U10 a apporté son concours en matière de gestion administrative et comptable de la société et de communication d'informations d'ordre juridique, social, financier, comptable et fiscal, a plusieurs entités :

- T-Partenaire et Maxel Invest. A ce titre, U10 leur a facturé des montants respectifs de 4 200 € et 3 675 € en 2003.

- T-Immobilier et AC Immobilière. A ce titre, U10 leur a facturé des montants respectifs de 1 400 € et 1 225 € pour l'exercice 2003.

### Location de bureaux

U10 a loué deux bureaux au sein de son siège social à destination de T-Partenaire et de Maxel Invest. Au titre de cette location, U10 a respectivement facturé à ces deux entités, 182 € et 159 € en 2003.

## 4.6. FACTEURS DE RISQUES

### 4.6.1. RISQUES LIÉS AUX STOCKS

Les trois risques relatifs aux stocks sont : la destruction par un incendie notamment, la rupture de stock sur certains produits, le risque d'obsolescence ainsi que la démarque inconnue (vol, casse).

Le risque d'incendie est le risque majeur auquel est confronté le Groupe car la destruction des stocks signifierait l'arrêt des expéditions des articles disparus. Le Groupe a en conséquence adopté une politique de prévention active et pris l'ensemble des dispositions en la matière en vue de minimiser le risque : extincteurs, détecteurs, portes coupe-feu. La répartition des stocks sur un nombre important de lieux de stockage (12 au total) est également un facteur de réduction des risques.

Les polices d'assurances multirisques professionnelles du Groupe prévoient toutes une assurance perte d'exploitation, La perte d'un client significatif suite à un sinistre de ce type est difficile à envisager compte tenu de la multiplicité des univers proposés et du caractère improbable d'un sinistre concernant un nombre important d'articles et d'univers.

La rupture de stock est un risque significatif dans toute entreprise gérant un nombre important de références dont certaines le sont au sein de gammes à effet de mode. La politique du Groupe consistant à proposer et gérer des rayons clés en main le rend encore plus vulnérable à cette problématique. Une des caractéristiques du Groupe est son savoir faire important en termes de logistique lui permettant de réduire le nombre et la durée des ruptures. C'est à la fois un élément différenciateur et une barrière d'entrée au métier d'U10. Le risque d'obsolescence varie selon les situations. La majeure partie du Groupe assure le risque des stocks : Les marchandises sont approvisionnées avant d'être vendues. Chez Codico où les articles ont une durée de vie assez longue, cette situation pose peu de problème. L3C travaille en grande partie sur des collections où l'effet mode est plus important et donc les risques d'obsolescence également. Cependant, le textile d'ameublement est soumis à des cycles de renouvellement beaucoup plus lents que d'autres secteurs, tels que le textile d'habillement par exemple. Le risque d'obsolescence est également réduit d'une part en subordonnant les quantités approvisionnées aux référencements convenus avant la première commande, d'autre part, grâce à l'organisation logistique en place.

Contrairement à ce qui vient d'être décrit, la décoration de Noël n'est approvisionnée que sur la base des commandes signées par nos clients. Le risque est donc limité à la défection d'un client pendant la période entre sa commande et notre livraison.

Dans un certain nombre de cas, les articles proposés par PRA sont spécifiques au client. Dans ce cas, les quantités sont approvisionnées sur la base des commandes semestrielles majorées éventuellement d'un stock minimum convenu avec le client, que ce dernier s'est engagé à écouler lorsque l'article sera arrêté.

Comme tout distributeur gérant plusieurs milliers de m<sup>2</sup> de stocks, U10 peut être confronté au problème de démarque inconnue (vol, casse). Celui-ci reste négligeable à ce jour. La gestion des stocks par emplacement, en cours de mise en place chez L3C et Codico, doit être à même de réduire encore ce risque.

### 4.6.2. RISQUES LIÉS À LA CONFORMITÉ DES PRODUITS

Le risque est susceptible de concerner les produits importés et ceux fabriqués par Senteur et Beauté. Pour les produits importés concernés par une norme, le Groupe demande aux fournisseurs un certificat de conformité et fait éventuellement réaliser des analyses par un laboratoire agréé. Les produits fabriqués par Senteur et Beauté destinés à un usage corporel sont soumis à réalisation de tests de tolérance cutanée par un laboratoire agréé. Ils font également l'objet d'un suivi par lot, permettant la traçabilité.

### 4.6.3. RISQUES CLIENTS

En 2003, la contribution des 5 principaux clients du Groupe s'élevait à 34,6 % du chiffre d'affaires consolidé.

Le délai de règlement moyen au niveau du Groupe s'établit à environ 73 jours. U10 n'est lié avec aucun client dans le cadre d'un contrat prévoyant un engagement minimum d'achat. En revanche, des accords de remises de fin d'année existent dont les taux évoluent généralement en fonction des ventes cumulées sur l'exercice.

U10 s'est attaché à mettre en œuvre une politique prudente de la gestion de son poste client en ayant notamment recours à une assurance SFAC.

#### 4.6.4. RISQUES FOURNISSEURS

Au niveau du Groupe, le poids cumulé des 5 plus gros fournisseurs représente 27,7 % des achats. Ce pourcentage reflète le fait que chaque filiale gère sa propre politique d'achat.

Le délai moyen de règlement obtenu est de l'ordre de 18 jours. Toutefois, l'écart type peut être significatif d'une filiale à l'autre et d'un fournisseur à l'autre. Dans son ensemble la politique du Groupe est de régler ses fournisseurs rapidement. C'est un des facteurs permettant au Groupe d'être exigeant.

U10 développe et commercialise ses gammes de produits propres. Cette politique lui permet de conserver une véritable indépendance auprès de ses fournisseurs, en gardant en permanence la possibilité de changer de fournisseur en cas de défaillance de l'un d'entre eux.

Il n'existe donc aucune dépendance importante vis-à-vis d'un fournisseur. A l'inverse, pour certains d'entre eux, U10 constitue un client très significatif. Cette relation de confiance qu'U10 a su tisser avec des partenaires clés vient sécuriser la politique d'achat.

#### 4.6.5. RISQUES LIÉS AU SYSTÈME D'INFORMATION

Le Groupe a mis en place un certain nombre de précautions pour pallier les risques liés à l'informatique :

- Deux sites informatiques : un à Bourg de Thizy et un à Strasbourg en passe d'être reliés par une liaison VPN.
- Les serveurs de gestion fonctionnent avec 2 disques durs en « mirroring » permettant un échange immédiat si l'un des deux disques durs subissait une détérioration.
- Un serveur de back up est en place à Strasbourg.
- Sauvegarde journalière sur bande des données centrales. Possibilité pour chaque utilisateur de PC de sauvegarder ses données régulièrement sur le serveur.
- Séparation physique des serveurs gestionnaires d'applications et des serveurs de messagerie.
- Contrats d'intervention sous 4 heures en cas de problème de matériel ou de logiciel.

#### 4.6.6. RISQUES VIS-À-VIS DE COLLABORATEURS CLÉS

La croissance rapide du Groupe permet sa structuration progressive et donc réduit la dépendance vis-à-vis de collaborateurs clés ou des dirigeants de filiales.

Les croissances externes ont été réalisées avec maintien en place des dirigeants historiques. Cette politique a permis d'assurer une continuité des entreprises tout en impulsant des méthodes et idées nouvelles. Le développement de chacune des filiales démontre la pertinence de cette approche.

Les croissances externes ont toutes concerné des entreprises multi dirigeants qui sont tous restés dans le Groupe (sauf pour Décordis qui reste avec un seul dirigeant). Cette situation est à la fois une source de sécurité au niveau de chacune des filiales et permet au Groupe de bénéficier d'un vivier de dirigeants lui donnant une grande souplesse d'organisation et donc de sécurité.

L'entrée récente de Codico, société représentant 45 % du CA consolidé, ayant à sa tête 3 dirigeants, a permis la duplication de fonctions clés dans les savoir faire du Groupe à des postes stratégiques.

La mise en place de fonctions centrales plus importantes va permettre de renforcer encore la sécurité et le fonctionnement du Groupe.

La quasi-totalité des dirigeants de filiales se sont vus proposer une partie du paiement de leur société sous forme de titres U10, dont ils sont toujours propriétaires. Leur intéressement à la prospérité de l'ensemble du Groupe est un facteur important de cohésion.

U10 s'attache à mettre en œuvre une politique de fidélisation de ses principaux collaborateurs qui passe par la responsabilisation et la motivation de ceux-ci, par le biais notamment de plans de stock-options.

#### 4.6.7. RISQUES LIÉS À LA CONCURRENCE

Il existe de nombreux petits concurrents, spécialisés chacun sur un positionnement restrictif par rapport à U10. De ce fait, la concurrence est très atomisée. Le Groupe occupe une position de leader sur un marché où le niveau de prix est une donnée importante. Cette situation met la société en situation d'avantage par rapport à ses concurrents spécialisés présents dans des secteurs de distribution à fort volume (GSA et GSB).

Deux facteurs importants expliquent le fort développement de U10 : Le gain de parts de marché par la GSS et la politique de plus en plus affirmée de la Grande Distribution, dans son ensemble, qui consiste à chercher à réduire le nombre de ses fournisseurs dans les rayons qui ne relèvent pas de son cœur de métier. Ces deux tendances, renforcées par l'intérêt accru des consommateurs à la mise en valeur de leur « intérieur » permettent au Groupe d'envisager son avenir en termes de recherche toujours croissante d'efficacité et de mise en place de barrières d'entrée encore plus élevées, plutôt que de crainte de pertes de marchés du fait de la concurrence.

#### 4.6.8. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

U10 n'est pas soumis à un risque environnemental lié à des rejets ou stockage de matières dangereuses ou polluantes. En tant que constructeur de gammes sous-traitant la fabrication de ces dernières, les entités du Groupe sont essentiellement confrontées à un besoin de recyclage des divers emballages reçus de ses fournisseurs, composés essentiellement de cartons.

Ces derniers sont régulièrement enlevés par des prestataires qui les achètent en vue de les recycler. Les produits non recyclables sont compactés, mis dans des bennes régulièrement prélevées.

L'outil de production de Senteur et Beauté n'est quant à lui soumis à aucune autorisation préalable d'exploitation, ni contrôle administratif régulier. Les rejets de l'outil de production sont des eaux de rinçage des cuves et malaxeurs, aucunement polluante. Aucun recyclage n'est indispensable.



#### 4.6.9. RISQUES JURIDIQUES

##### Propriété intellectuelle

L'ensemble des noms de sociétés, marques de collections, noms de domaine ont fait l'objet d'un dépôt au nom de la société ou de l'une de ses filiales.

De la même manière, U10 dépose systématiquement la signalétique créée par le département marketing (modèles d'encartage pour le packaging produits) à l'exception toutefois de Senteur et Beauté qui laisse au client pour qui la marque a été créée, de choisir ou non de la déposer.

Issus soit d'une création interne, soit d'une acquisition auprès d'agences ou de graphistes, les dessins et modèles utilisés sont toujours la propriété du Groupe. Ces dessins et motifs sont, lorsque c'est nécessaire, déposés à l'INPI.

U10 est propriétaire de tous les autres actifs nécessaires à son exploitation, à l'exception des bâtiments de bureaux ou d'entreposage qui font tous l'objet de contrat de location.

Les processus de fabrication utilisés par Senteur et Beauté ne nécessitent aucun dépôt de brevets pour protéger un savoir faire spécifique.

##### Assurances

Le Groupe a mis en place les assurances d'usage :

- Incendie et garanties annexes. Le montant total couvert est de 10 037 K€ pour les bâtiments, 2 268 K€ pour le matériel, 19 800 K€ pour le stock (révisables mensuellement dans le cadre des déclarations mensuelles de stock).
- Responsabilité civile d'exploitation pour tous dommages corporels et incorporels avant livraison (8 000 K€ par sinistre) après livraison (1 782 K€ par sinistre avec un maximum de 2 392 K€ par an) atteinte à l'environnement (152 K€ par sinistre).
- Perte d'exploitation : le niveau de couverture total est de 21 572 K€.
- Transport (sur achats et sur ventes) tous risques.
- Assurance crédit sur la clientèle.
- Assurance homme clé. Une police a été souscrite à hauteur de 4 000 K€ sur Thierry Lièvre dans le cadre de l'emprunt d'acquisition de Codico.
- Autres assurances d'usage (véhicules, matériels roulants, vol, bris de glace, dégât des eaux...).

Les actifs de l'entreprise sont couverts sur la base de leur valeur de remplacement à neuf en cas de perte totale ou partielle.

Les exigences d'assurance et les niveaux de couverture sont révisés au moins une fois par an de façon à vérifier la conformité avec la réglementation et les besoins de la société.

Des polices de Groupe communes aux risques de L3C, Fred Olivier, Décordis et PRA ont été mises en place courant 2003.

Codico et Syner.Com ont, à ce jour, leurs propres polices d'assurance. Le montant total des primes payées en 2003 s'est élevé à 462 K€.

##### Réglementation

U10 n'est soumise à aucune autorisation préalable d'exploitation.

#### 4.6.10. RISQUES FINANCIERS

##### 4.6.10.1. Risque de change

26,2 % des achats réalisés en 2003 ont été payés en devises (dollars américains). Le Groupe, compte tenu de son métier, est donc dans une situation de dépendance relativement faible par rapport au dollar.

La dépendance est très variable selon les sociétés. PRA est la société la plus exposée avec près de 70 % des achats en USD. En contrepartie, PRA reufacture à son principal client une partie de ses ventes également en USD (part variable selon les années).

L3C a réduit sa dépendance en 2003 en négociant un passage à l'Euro auprès de certains de ses fournisseurs.

Dans un avenir proche, la dépendance doit à nouveau augmenter compte tenu du poids relatif plus important des approvisionnements en Extrême Orient.

Le Groupe pratique une politique de couverture occasionnelle par des achats à terme pour l'ensemble des articles permanents. Codico couvre de manière systématique le risque de change correspondant à la décoration de Noël (vendue en € en début d'année, commandée puis payé en USD en fin d'année). PRA couvre également systématiquement sa position compte tenu de l'importance des variations de l'USD sur sa marge commerciale.

Les ajustements de prix de vente et le changement des collections sont les autres moyens dont dispose le Groupe pour s'affranchir du Dollar.

Devise	US \$
Actifs	0
Passifs	1 345
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>1 345</b>
Positions hors bilan	-200
<b>Position nette après gestion</b>	<b>1 145</b>

##### 4.6.10.2. Risque de taux

L'endettement consolidé au 31 décembre 2003 était pour l'essentiel souscrit à taux variable puisque les dettes financières à taux fixe concernaient seulement 6 780 K€ pour un endettement financier net de 26 979 K€.

L'emprunt moyen terme souscrit pour l'opération Codico, d'un montant de 18 500 K€, souscrit à taux variable, a fait l'objet d'une couverture du risque de taux début 2004 par collar.

	JJ à 1 an	1 à 5 ans	Au-delà
Passifs financiers	13 436	12 935	6 903
Actifs financiers	6 295		
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>7 141</b>	<b>12 935</b>	<b>6 903</b>
Hors bilan	6 862		
<b>Position nette après gestion</b>	<b>14 003</b>	<b>12 935</b>	<b>6 903</b>

Les charges d'intérêt 2003 se sont élevées à 624 K€. Une mise à niveau 2004 nécessite la prise en compte des intérêts sur l'emprunt Codico.

Celui-ci, souscrit le 30 décembre 2003, figure au bilan, mais les charges d'intérêt ne sont pas dans le compte de résultat 2003.

La prise en compte de cette charge supplémentaire représente environ 700 K€.

Sur une base corrigée, la charge d'intérêt est donc de 1 324 K€.

La sensibilité aux variations de taux est la suivante :

Augmentation des taux d'intérêts de 1 %	charge supplémentaire de 265 K€
Augmentation des taux d'intérêts de 2 %	charge supplémentaire de 440 K€
Baisse des taux d'intérêts de 1 %	baisse des charges de 135 K€

#### 4.6.11. RISQUES DE LIQUIDITÉ

Au bilan consolidé au 31 décembre 2003, présenté par liquidité décroissante :

K€			
Disponibilités nettes	2 670	Dettes financières CT*	4 657
Clients**	12 610	Fournisseurs	3 298
Stocks***	18 734		
Autres créances	1 976	Autres dettes**	3 465

\* Il s'agit des emprunts CT et billets de trésorerie. La dette financière liée au complément de prix MOP est exclue, son paiement étant dès l'origine programmé en titres

\*\* Valeur nette après déduction des créances et dettes à plus d'un an

\*\*\* Valeur nette

Le Groupe dispose des autorisations suivantes :

- Crédit revolving sur 3 ans de 10 000 K€ signé le 30 décembre 2003 mobilisable par billets de 1 à 3 mois, non utilisé à ce jour.
- Concours bancaires supplémentaires de 2 000 K€ sous forme de facilités confirmées.
- Contrats d'affacturage sur les sociétés L3C et Décordis. Le total du poste client non mobilisé sur ces 2 sociétés au 31 décembre s'élève à 2 269 K€.

Les emprunts long terme comportent des covenants, notamment l'emprunt souscrit pour l'achat de Codico. Ces clauses portent principalement sur la détention de la cible (93,8 % correspondant au nombre de titres nantis au profit des quatre établissements prêteurs), la répartition du capital de U10, l'agrément de nouvelles croissances externes, l'endettement supplémentaire via le respect de certains ratios (dont Dettes financières nettes/EBE, Cash flow libre/Service de la dette, Dettes financières nettes/Fonds propres), ainsi que la définition de cas de défaut.

#### 4.6.12. FAITS EXCEPTIONNELS ET LITIGES

A la connaissance de la société, il n'existe à ce jour aucun fait exceptionnel ou litige susceptible d'avoir une incidence significative sur l'activité, les résultats, le patrimoine ou la situation financière de U10 ou celui de ses filiales.

## 4.7. PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT

### 4.7.1. FORCES ET FAIBLESSES DU GROUPE U10

U10 dispose de nombreux atouts pour tirer profit des opportunités de marché.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forte rentabilité</li> <li>• Equipes dirigeantes de qualité</li> <li>• Barrières à l'entrée élevées</li> <li>• Faible concurrence</li> <li>• Métier original répondant à une demande croissante</li> <li>• Capacité de U10 à intégrer rapidement et avec succès de nouvelles entreprises</li> <li>• Risque de dérapage limité sur les conditions clients et fournisseurs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Activité nécessitant un certain volant de BFR</li> <li>• Marché sensible à la conjoncture économique</li> </ul>

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La GSS, premier vecteur de commercialisation est en très fort développement</li> <li>• Potentiel de la GSA GSB et VPC encore peu exploité</li> <li>• Potentiel export quasiment inexploité</li> <li>• Part croissante des achats pouvant se faire sur des pays à bas coût (Chine...)</li> </ul>	

### 4.7.2. STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Après avoir triplé de taille en deux ans par la mise en œuvre d'une stratégie combinée de croissances organique et externe, le Groupe U10 dispose d'une offre unique d'Univers dans l'environnement de l'équipement de la maison et d'un potentiel de croissance très important. Afin de capitaliser au mieux sur ses acquis, U10 entend poursuivre un développement soutenu par la mise en œuvre d'une stratégie fondée sur deux axes majeurs.

#### 4.7.2.1. Mettre en œuvre les synergies existantes au sein du Groupe.

Le rapprochement avec Codico fin 2003 a été notamment motivé par les nombreuses synergies à exploiter entre les deux groupes. Aussi, l'exercice 2004 sera en grande partie consacré à leur mise en œuvre progressive sur des domaines aussi variés que les débouchés commerciaux, l'utilisation optimale des systèmes d'information ou encore, l'optimisation des achats.

C'est dans cette mise en œuvre que le holding industriel constitué avant le transfert au Second Marché trouvera toute sa raison d'être car le succès de la stratégie à déployer suppose une organisation solide en phase avec ces fortes perspectives de croissance.



#### 4.7.2.1.1. Optimiser les débouchés commerciaux de l'offre U10

Malgré la diversité des univers couverts par l'offre U10, il s'avère que les principales entités du Groupe disposent de profils clients souvent similaires, mais également complémentaires.

L'optimisation des débouchés commerciaux du Groupe U10 consistera à :

- Elargir progressivement le positionnement des produits auprès de la clientèle issue des différentes filiales. En pratique, il s'agira d'utiliser des référencements acquis pour « parrainer » le référencement d'autres filiales.
- Elargir le portefeuille clients à de nouveaux segments de la Grande Distribution. Là encore, il s'agira de capitaliser sur les premiers contacts établis avec certains de ces nouveaux acteurs par telle ou telle filiale.
- Envisager une démarche proactive en vue de développer le chiffre d'affaires à l'export.

#### 4.7.2.1.2. Optimiser les sources d'approvisionnements

A ce jour, chaque entité mène sa propre politique d'achat, dispose de ses propres fournisseurs avec lesquels sont négociées les conditions, les délais et les prix.

La mise en commun des réseaux d'approvisionnement de chaque filiale, va permettre d'optimiser la politique d'achat Groupe.

Cet axe de progrès concerne tout particulièrement la Chine où Codico s'approvisionne depuis 1986. Codico y a développé un réseau très étroit et très performant compte tenu de la multitude des produits importés. Le commerce de textile de décoration d'intérieur à partir de la Chine reste très peu développé en France, malgré des prix très compétitifs. Ceci s'explique par l'existence de quotas d'approvisionnement portant sur tous les articles en coton, quotas qui vont tomber à compter de 2005.

#### 4.7.2.1.3. Aspects fonctionnels

##### 1- Ressources informatiques

De nombreuses ressources existent au sein du Groupe en matière de systèmes d'information. En particulier, afin d'optimiser la qualité des services, il est prévu que l'ensemble des équipes commerciales présentes sur le terrain dispose de l'équipement nomade conçu à partir de développements internes à Codico réalisés par Syner.Com, à même de gérer les réassorts clients de manière optimale.

Sur l'exercice 2004, il est prévu un échange progressif des diverses fonctionnalités disponibles chez Codico et L3C. Elles deviendront progressivement accessibles à toutes les filiales.

#### 2- Aspects comptables et financiers

Les synergies à déployer en la matière porteront sur de nombreux thèmes dont :

- **L'uniformisation du système informatique.** l'ordinateur du siège social deviendra en 2004 le « référent » sur lequel la plupart des filiales seront connectées. C'est déjà le cas pour Fred Olivier et Décordis. La migration de PRA est en cours. A terme, chaque entité disposera donc de la même architecture permettant l'adoption d'un plan comptable analytique unique, l'établissement de tableaux de bord communs ainsi que la mise en œuvre d'une véritable comptabilité analytique.
- **La mise en place de fonctions communes nouvelles :** la nouvelle taille du Groupe permet d'envisager la mise en place de fonctions communes nouvelles de nature à renforcer encore la qualité du fonctionnement : contrôle de gestion, contrôle interne, service juridique.

#### 4.7.2.2. Etendre l'offre à de nouveaux univers

Fort de son expertise démontrée en matière de construction de gammes, U10 entend continuer sa politique de développement de nouveaux univers, venant ainsi renforcer l'offre globale.

Concevoir en interne un nouvel univers clé en main est un processus long (de 1 à 2 ans) et coûteux. Aussi, à l'instar de ce qui a été réalisé dans le passé, le choix d'un ou plusieurs univers supplémentaires résultera prioritairement :

- soit des opportunités qui existeront en terme de croissance externe,
- soit de la rencontre d'hommes clés disposant d'une connaissance particulière d'un univers spécifique, notamment en matière de sourcing.

A ce jour, aucun choix d'univers supplémentaires n'est arrêté.

Sur un passé récent, le Groupe a démontré son savoir faire qui constitue une solution porteuse pour tous les segments de la grande distribution en France et à l'étranger ainsi que sa capacité à dupliquer le modèle à de nouveaux univers.

Ces deux axes constitueront donc, les pivots du développement futur du Groupe.

## 5. Renseignements financiers concernant l'émetteur

### 5.1. COMPTES CONSOLIDES 2003, 2002 & 2001

#### 5.1.1. BILAN (AU 31 DÉCEMBRE)

€	2003	2002	2001
Ecart d'acquisition	14470	669	751
Immobilisations incorporelles nettes	1307	706	763
Immobilisations corporelles nettes	2040	1382	1459
Immobilisations financières nettes	254	13	517
<b>Actif immobilisé</b>	<b>18 071</b>	<b>2 770</b>	<b>2 973</b>
Stock et en-cours	18734	7587	4262
Clients et comptes rattachés	12886	3674	2411
Autres créances, comptes courants, avances	1976	1210	825
Disponibilités	6296	2591	1787
<b>Actif circulant</b>	<b>39 893</b>	<b>15 061</b>	<b>9 285</b>
<b>Total actif</b>	<b>57 964</b>	<b>17 831</b>	<b>12 258</b>

€	2003	2002	2001
Capital	2974	2552	2552
Prime d'émission	4749		
Réserves consolidées	4234	2080	605
Report à nouveau	1		
Résultat de l'exercice	4606	2902	1986
<b>Total capitaux propres</b>	<b>16 564</b>	<b>7 535</b>	<b>5 143</b>
Intérêts minoritaires	837		
Provisions pour risques et charges	301	89	77
<i>pour risques</i>	<i>195</i>	<i>74</i>	<i>59</i>
<i>pour charges</i>	<i>106</i>	<i>15</i>	<i>18</i>
Dettes à long terme	23480	2825	2548
Emprunt et dettes financières	23480	2825	2548
Dettes à court terme	16783	7382	4490
<i>Emprunts à court terme, découverts bancaires</i>	<i>9795</i>	<i>4421</i>	<i>2131</i>
<i>Dettes fournisseurs et comptes rattachés</i>	<i>3298</i>	<i>1938</i>	<i>1792</i>
<i>Autres dettes</i>	<i>3689</i>	<i>1023</i>	<i>529</i>
<b>Total dettes</b>	<b>40 262</b>	<b>10 207</b>	<b>7 115</b>
<b>Total passif</b>	<b>57 964</b>	<b>17 831</b>	<b>12 258</b>

#### 5.1.2. COMPTE DE RÉSULTAT (AU 31 DÉCEMBRE)

€	2003	2002	2001
Chiffres d'affaires	60462	37203	22484
Autres produits d'exploitation	811	803	57
<i>Production stockée</i>	<i>(59)</i>	<i>684</i>	<i>-</i>
<i>Subvention d'exploitation</i>	<i>4</i>	<i>0</i>	<i>2</i>
<i>Reprise de provisions sur actifs circulants</i>	<i>847</i>	<i>118</i>	<i>50</i>
<i>Autres produits</i>	<i>19</i>	<i>1</i>	<i>5</i>
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>61 273</b>	<b>38 006</b>	<b>22 541</b>
Coût d'achat marchandises	37783	25014	15162
Charges de personnel	4454	2594	1235
Autres achats d'exploitation	8388	4666	2189
Impôts et taxes	451	162	95
Dotations aux amortissements	1173	643	484
<i>aux amortissements</i>	<i>595</i>	<i>484</i>	<i>320</i>
<i>aux provisions sur actif circulant</i>	<i>393</i>	<i>102</i>	<i>121</i>
<i>aux provisions pour risques et charges</i>	<i>186</i>	<i>57</i>	<i>43</i>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>9 023</b>	<b>4 927</b>	<b>3 377</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>(632)</b>	<b>(248)</b>	<b>(120)</b>
<b>Résultat courant</b>	<b>8 391</b>	<b>4 679</b>	<b>3 256</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(144)</b>	<b>(34)</b>	<b>(18)</b>
Impôts sur les bénéfices	2943	1697	1191
<b>Résultat net avant écart d'acquisition</b>	<b>5 305</b>	<b>2 947</b>	<b>2 047</b>
Amortissement des écarts d'acquisition	584	45	61
Intérêts minoritaires	115		
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>4 606</b>	<b>2 902</b>	<b>1 986</b>
<i>Résultat par action</i>	<i>1,55</i>	<i>1,14</i>	<i>3,11</i>
<i>Résultat par action (ajusté et en €)</i>	<i>1,52</i>	<i>1,14</i>	<i>3,04</i>



### 5.1.3. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

€	Note	31/12/03	31/12/02
<b>Résultat net des sociétés intégrées</b>		<b>4 606</b>	<b>2 902</b>
<i>Elimination de charges et produits sans incidence sur la trésorerie</i>			
Amortissement des écarts d'acquisition Seefo	2.1.1	81	81
Amortissement des écarts d'acquisition MOP	2.1.1	191	
Amortissement des écarts d'acquisition Codico	2.1.1	311	
Amortissements sur immobilisations incorporelles et charges à étaler	2.1.2	327	273
Amortissements sur immobilisations corporelles	2.1.3	267	211
Reprise de provision des écarts d'acquisition Décordis			(36)
Variation de provision sur stocks	2.1.5	94	
Variation de provision pour clients douteux	2.1.6	(220)	6
Variation de provision pour risques et charges	2.1.12	(90)	7
Variation des impôts différés	2.2.8	113	-2
Moins-value de cession d'immobilisations	2.1.2/2.1.3	48	59
Résultat part des minoritaires	2.1.10	115	
<b>Marge brute d'autofinancement des sociétés intégrées</b>		<b>5 843</b>	<b>3 501</b>
Stocks	2.1.5	(1 288)	(2 938)
Clients et comptes rattachés	2.1.6	(1 782)	(239)
Fournisseurs	2.1.14	(1 709)	(1 000)
Dette d'IS différé	2.2.9	45	
Autres créances et dettes d'exploitation	2.1.6/2.1.15	2 230	58
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité		(2 504)	(4 119)
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>		<b>3 339</b>	<b>(618)</b>
Acquisition d'immobilisations incorporelles	2.1.2	(434)	(129)
Acquisition d'immobilisations corporelles	2.1.3	(310)	(257)
Acquisition d'immobilisations financières	2.1.4	(38)	(2)
Cessions d'immobilisations	2.1.2/2.1.3	14	124
Acquisition de titres de participation Décordis, nette de la trésorerie acquise (incidence de variation de périmètre)	2.3		(356)
Acquisition de titres de participation MOP, nette de la trésorerie acquise (incidence de variation de périmètre)	2.3	(2 691)	
Acquisition de titres de participation Codico, nette de la trésorerie acquise (incidence de variation de périmètre)	2.3	(23 744)	
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissements</b>		<b>(27 203)</b>	<b>(620)</b>
Dividendes versés hors Groupe	2.1.9	(748)	(510)
Augmentation de capital en numéraire	2.1.9	5 171	
Emission d'emprunt à plus de 2 ans	2.1.13	20 978	749
Remboursement d'emprunts à plus de 2 ans à l'émission	2.1.13	(832)	(488)
Variation des intérêts courus	2.1.13	3	
Variation de concours bancaires de trésorerie	2.1.13	(1 097)	2 243
Variation autres dettes financières	2.1.13	662	(145)
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>		<b>24 137</b>	<b>1 849</b>
<b>Augmentation de trésorerie</b>		<b>273</b>	<b>611</b>
Trésorerie d'ouverture	2.1.13	2 398	1 787
Trésorerie de clôture	2.1.13	2 671	2 398

### 5.1.4. ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Les notes indiquées ci-après font partie intégrante des comptes consolidés annuels couvrant la période du 1<sup>er</sup> janvier 2003 au 31 décembre 2003. Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration de la société.

#### 1- RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation,

- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- indépendance des exercices,

et conformément aux règles généralement admises d'établissement et de présentation des comptes annuels consolidés (règlement CRC n° 99-02 homologué par arrêté du 22 juin 1999).

La société utilise les méthodes préférentielles pour les leasings ainsi que pour les indemnités de départ en retraite.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode des coûts historiques.

Aucune modification significative n'a été apportée aux méthodes d'évaluation par rapport au dernier exercice clos.

#### 1.1- Périmètre de consolidation

Au 31 décembre 2003, le Groupe est constitué de onze sociétés :

Nom	Date de prise de contrôle	Date de clôture	% de détention	Méthode de consolidation	Activité
L3C.Group	20/05/94	31/12		Intégration globale	Holding et société commerciale spécialisée dans les articles de décoration d'intérieur : rideaux, voilages, coussins, linge de lit et linge de bain.
L3C	12/12/03*	31/12	100 %	Intégration globale	Assurera à compter de 2004, les activités commerciales de L3C.Group.
Fred Olivier (ex-Seefo)	01/04/01	31/12	100 %	Intégration globale	Spécialisée dans la conception d'articles d'art de la table et thèmes provençaux.
Décordis	01/01/02	31/12	100 %	Intégration globale	Spécialisée dans les nappages PVC et revêtements adhésifs plastiques.
Monts d'Or Participations	01/01/03	31/12	100 %	Intégration globale	Holding des sociétés PRA, MH Diffusion, Hovan, Senteur et Beauté.
PRA	01/01/03	31/12	100 %	Intégration globale	Spécialisée dans les consommables de salle de bain, produits de senteurs et accessoires de toilette.
Hovan	01/01/03	31/12	100 %	Intégration globale	Sans activité.
MH Diffusion	01/01/03	31/12	100 %	Intégration globale	Spécialisée dans les consommables de salle de bain, produits de senteurs et accessoires de toilette.
Senteur et Beauté	01/01/03	31/12	48,98 %	Intégration proportionnelle	Société industrielle fabriquant des produits de senteurs.
Codico	01/10/03	31/12	93,86 %	Intégration globale	Spécialisée dans les gammes d'utilitaires de la maison, d'événementiel familial et de loisirs.
Syner.Com	01/10/03	31/12	100 %	Non consolidée	Société de services informatiques et de merchandising.

\* Création

Les filiales et sous-filiales ont été consolidées à compter de leur date de prise de contrôle ou de création. En revanche, en l'absence d'arrêtés des comptes pour Syner.Com au 1<sup>er</sup> octobre 2003, date de prise de contrôle, cette société, non significative, n'a pas été consolidée. L'Assemblée Générale Extraordinaire de Syner.Com ayant modifié la date de clôture comptable la portant du 31 mars au 31 décembre, les comptes de cette société seront normalement consolidés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004. La date de clôture de Codico est passée, fin 2003, du 30 septembre au 31 décembre. L'exercice clos le 31 décembre a donc une durée de trois mois.

Les opérations et les soldes intragroupes sont éliminés. Il n'existe pas de profit significatif sur cessions internes.

#### 1.2- Comptes de résultat pro forma

L3C.Group ayant mené une politique de croissance externe active depuis 2001, le périmètre de consolidation est passé de 1 filiale en 2001 à 10 filiales/sous filiales en 2003.

Aussi, afin de permettre une comparabilité dans le temps des flux générés par le Groupe tel que constitué au 31 décembre 2003, la note 2.2.11 ci-après présente des comptes de résultats pro forma 2001, 2002 et 2003, reconstituant en année pleine, les flux générés par les entités significatives constituant le périmètre au 31 décembre 2003.

Les deux seules exceptions sont :

- Syner.Com, non consolidée sur 2001, 2002 et 2003 compte tenu de son caractère non significatif. A titre indicatif, pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 décembre 2003, le chiffre d'affaires HT s'est élevé à 465 K€ (y compris les prestations internes), pour un résultat net de 6 K€.
- Senteur et Beauté, non consolidée sur 2001 en raison, d'une part, d'une entrée de Monts d'Or Participations non majoritaire dans le capital de Senteur et Beauté (48,98 %) à une date postérieure à la date de début de la comparaison des flux (prise de participation en octobre 2001) et, d'autre part, de son caractère « accessoire »



à l'acquisition du groupe Monts d'Or Participations, le but étant principalement un rapprochement avec une société de commerce et non de fabrication. Pour information, le chiffre d'affaires HT Senteur et Beauté représentait 590 K€ en 2001 (y compris les ventes « internes »), le résultat net s'élevait à 3 K€.

Aucune situation bilantielle pro forma n'a été établie dans la mesure où le bilan consolidé au 31 décembre 2003 inclut toutes les sociétés du Groupe (à l'exception de Syner.Com non consolidée en raison de son caractère non significatif).

### 1.3- Ecart d'acquisition

L'écart d'acquisition correspond à la part non affectée à des postes d'actifs identifiés de l'écart de 1<sup>re</sup> consolidation (différence entre le prix d'acquisition et la quote-part de situation nette acquise).

Les écarts d'acquisition font l'objet d'un amortissement linéaire sur 10 ans.

Les compléments de prix (earn out) sont pris en compte dans la valeur des actifs, et font l'objet d'un amortissement.

L'évolution du Résultat Net des sociétés acquises est le critère principal retenu pour apprécier le caractère suffisant ou non de l'amortissement linéaire.

### 1.4- Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Elles font l'objet d'un amortissement dont la durée est calculée en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif. A ce titre, le mode linéaire est en général retenu sur les durées suivantes :

Dessins	de 1 à 4 ans
Logiciels, licences	1 an
Fonds de commerce	5 ans
Autres immobilisations incorporelles	3 ans
Charges à étaler	3 ans sauf pour les commissions bancaires, amorties sur la durée de l'emprunt.

Compte tenu de son montant non significatif au regard des autres postes d'actif, la valeur du fonds de commerce ne fait pas l'objet d'un « impairment test ».

### 1.5- Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition. Elles font l'objet d'un amortissement dont la durée est calculée en fonction de leur durée d'utilisation estimée. A ce titre, le mode linéaire est en général retenu sur les durées suivantes :

Constructions d'exploitation	20 ans
Agencements généraux	de 3 à 10 ans
Matériels et outillages industriels	de 1 à 8 ans
Matériels de transport	de 2 à 5 ans
Matériels et mobiliers de bureau	de 2 à 10 ans

Les contrats de crédit-bail ont été retraités par rapport à leur seuil de signification sur la présentation des comptes. A ce titre, le terrain et les bâtiments de L3C.Group ont été retraités, au bilan sous forme d'immobilisations corporelles et d'un emprunt correspondant, au compte de résultat sous forme d'une dotation aux amortissements et d'une charge financière.

### 1.6- Immobilisations financières

Les titres de participations non consolidées figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué le cas échéant, de provisions pour dépréciation. Une provision est constatée dans le cas où la valeur des titres est supérieure à la valeur d'utilité, évaluée en tenant compte des perspectives de chaque société (valeur de marché, perspectives de développement et de rentabilité) et de la situation nette.

### 1.7- Stocks

Les stocks sont valorisés au coût moyen unitaire d'achat pondéré, augmenté des frais accessoires. Les frais financiers sont toujours exclus de la valorisation.

Une provision pour dépréciation est constituée lorsque le coût s'avère supérieur à la valeur probable de réalisation, en tenant compte du prix du marché ainsi que des perspectives de vente et risques liés à l'obsolescence.

### 1.8- Créances

Les créances clients faisant l'objet d'opérations de cession sont sorties du poste « Créances clients et comptes rattachés » dès lors que les droits attachés à ces créances sont transférés. Des provisions sont constituées sur la base d'une évaluation du risque de non recouvrement des créances. Ces provisions sont fondées sur une appréciation individuelle de ce risque.

### 1.9- Disponibilités

Les disponibilités sont essentiellement constituées de comptes bancaires débiteurs.

### 1.10- Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre valeur à la date de l'opération. Les soldes monétaires libellés en devises sont convertis en fin d'exercice au taux de clôture. Les pertes et gains de change latents sont constatés en résultat de la période.

### 1.11- Provision pour risques et charges

Une provision pour risques est constituée afin de couvrir une obligation du Groupe (notamment de nature légale, réglementaire ou contractuelle) à l'égard d'un tiers qui provoquera probablement une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers.

Le montant correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe doive supporter pour éteindre son obligation.

**1.12- Indemnités de départ en retraite**

Les charges résultant de l'actualisation financière de l'engagement relatif au départ en retraite sont inscrites en provisions pour charges. Elles ont été évaluées sur la base d'une méthode actuarielle prospective.

**1.13- Impôts différés**

Les impôts différés résultant des décalages temporaires entre les bases comptables et les bases fiscales sont comptabilisés selon la méthode du report variable.

Les impôts différés actifs résultant de ces différences temporaires ne sont pris en compte que si leur réalisation est probable.

**1.14- Rémunération des organes de direction**

Au titre de l'exercice 2003, les rémunérations et avantages en nature alloués aux membres du Conseil d'Administration du Groupe s'élevaient à 511 K€.

**1.15- Informations sectorielles**

Le Groupe concentre son action sur une activité unique : la construction et la commercialisation de gammes de produits à destination de ses clients distributeurs. L'activité ne justifie pas la présentation d'une analyse sectorielle.

A titre d'information, l'évolution du chiffre d'affaires par gamme de produits est indiquée (note 2.2.2). Cette information a fait l'objet d'un retraitements à périmètre constant (note 2.2.11).

Enfin, en vue de la prochaine application des normes IAS fondées sur le principe « d'unité génératrice de trésorerie », les données clés des principales filiales sont présentées en note 2.2.2.

**1.16- Résultat par action**

Le résultat de base est établi conformément à l'avis n° 27 de l'OEC en divisant le Résultat Net revenant au Groupe par le nombre d'actions en circulation au 31 décembre 2003.

Les instruments dilutifs sont constitués d'options de souscription au bénéfice des salariés du Groupe. La méthode utilisée pour la détermination du Résultat Net dilué est la méthode du rachat d'actions. Lorsque le résultat de base est négatif, le résultat dilué par action est identique au résultat de base.

**1.17- Événements postérieurs à la clôture****a) Offre d'échange sur Codico**

Suite à l'achat de 93,86 % de Codico avec prise de contrôle au 1<sup>er</sup> octobre 2003, la société a mis en œuvre, début 2004, une procédure d'offre d'échange à l'attention des 6,14 % de minoritaires encore actionnaires de Codico. Cette offre, fondée sur la parité de 2 actions L3C.Group pour une action Codico a été proposée du 7 au 27 février 2004.

Ainsi, 58 520 actions supplémentaires ont été acquises par L3C.Group, portant son pourcentage de détention total à 99,71 %.

Les actions apportées à l'offre doivent être rémunérées par l'attribution de 117 040 actions L3C.Group, lors de l'AGE qui se tiendra le 23 mars 2004.

**b) Complément de prix relatif à Monts d'Or Participations**

Le groupe Monts d'Or Participations a été acheté avec prise de contrôle au 1<sup>er</sup> janvier 2003 pour un prix ferme de 1 525 K€, plus un complément de prix pouvant atteindre un maximum de 1 195 K€ selon le niveau de résultat net atteint en 2003. Les dirigeants de Monts d'Or Participations s'étaient engagés à apporter l'intégralité du complément de prix à une augmentation de capital réservée de L3C.Group. Le résultat atteint dépassant les objectifs assignés, le complément de prix total est dû. Il doit se traduire par une augmentation de capital portant création de 49 680 actions L3C.Group lors de l'AGE qui se tiendra le 23 mars 2004.

**c) Restructuration juridique**

En vue de rationaliser l'organigramme juridique et de faire de L3C.Group une véritable société d'animation et de support des filiales du Groupe, une restructuration juridique est en cours.

Elle va se traduire d'une part par l'apport de l'activité commerciale de L3C.Group et de l'ensemble des actifs correspondant à sa filiale, la SAS L3C. L'apport rétroactif au 1<sup>er</sup> janvier 2004 sera soumis à l'accord de l'AG du 30 avril 2004. Suite à cette opération, la société L3C.Group prendra le nouveau nom de U10.

Elle va se traduire également par la fusion des sociétés Monts d'Or Participations, PRA, MH Diffusion et Hovan de façon à rassembler sous une seule entité les activités commerciales de ce groupe. Cette opération est rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Parallèlement, la participation dans Senteur et Beauté sera transmise à la société mère L3C.Group.

**d) Stock options**

En vue de fidéliser un personnel de qualité occupant des postes à responsabilité, d'accroître la motivation personnelle des salariés et/ou mandataires sociaux de la société et/ou de ses filiales, de favoriser le développement et la cohésion du Groupe, le Conseil d'Administration du 5 janvier 2004 s'est prononcé sur la mise en place d'un deuxième stock option dans la limite d'un maximum de 60 000 actions à un prix unitaire de souscription fixé à 13,65 €. Cette proposition sera soumise à l'AGE du 23 mars 2004.



## 2- COMPLÉMENT D'INFORMATION RELATIVE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

### 2.1- Bilan

#### 2.1.1- Ecarts d'acquisitions

Ils sont constitués de :

K€	2003			2002 Net
	Brut	Amort.	Net	
Fred Olivier	811	223	588	669
Groupe Monts d'Or Participations	1 907	191	1 716	
Codico	12 478	312	12 166	
<b>Total</b>	<b>15 196</b>	<b>726</b>	<b>14 470</b>	<b>669</b>

K€	Groupe			Codico
	Fred Olivier	Monts d'Or Participations		
Prix des titres	1 981	2 753		21 444
Situation nette*	1 170	846		11 841
Situation nette retraitée	1 170	846		9 553
Quote-part de situation nette retraitée	1 170	846		8 966
<b>Ecart d'acquisition</b>	<b>811</b>	<b>1 907</b>		<b>12 478</b>

\* bilan date de prise de contrôle

L'acquisition de Codico été réalisée, coupon septembre 2003 attaché, pour un montant de 23 509 K€. La valeur du coupon s'élève à 2 200 K€. Le prix d'acquisition des titres a été réduit de la quote-part de dividendes revenant au Groupe (2 065 K€). La situation nette retraitée exclut la totalité du dividende.

L'évolution de la valeur nette s'analyse de la façon suivante :

K€	2003	2002
<b>Solde en début d'exercice</b>	<b>669</b>	<b>750</b>
Acquisition du Groupe Monts d'Or Participations	1 907	
Acquisition de Codico	12 478	
Dotations aux amortissements	-584	-81
<b>Solde en fin d'exercice</b>	<b>14 470</b>	<b>669</b>

K€	Durée d'amortissement	Solde 31/12/02	Variation périmètre	Augmentation 2003	Amortissement 2003	Solde 31/12/03
Reprise de carte d'agents commerciaux	3 ans	158	386	14	-117	441
Commissions bancaires sur emprunt Codico	7 ans			338		338
Divers Monts d'Or Participations			4		-4	
<b>Total</b>		<b>158</b>	<b>390</b>	<b>352</b>	<b>-121</b>	<b>779</b>

#### 2.1.2- Immobilisations incorporelles

Elles sont constituées de :

K€	2003			2002 Net
	Brut	Amort.	Net	
Matrices, dessins	103	54	49	63
Logiciels, brevets, licences	410	334	76	1
Fonds de commerce	668	298	370	484
Autres immobilisations incorporelles	36	3	34	
Charges à étaler	779		779	158
<b>Total</b>	<b>1 996</b>	<b>689</b>	<b>1 308</b>	<b>706</b>

L'évolution de la valeur nette s'analyse de la façon suivante :

K€	2003	2002
<b>Solde en début d'exercice</b>	<b>706</b>	<b>763</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	434	129
Effets des variations de périmètre	516	101
Cessions	-21	-14
Dotations aux amortissements	-327	-273
<b>Solde en fin d'exercice</b>	<b>1 308</b>	<b>706</b>

#### a) Fonds de commerce

Les fonds de commerce sont amortis sur 5 ans, à partir de la date de prise de contrôle ou de la date d'acquisition du fonds de commerce, si celle-ci est postérieure. La valeur et l'amortissement s'analysent comme suit :

K€	Date départ amortissement	Valeur brute	Amort.	Valeur nette
L3C.Group	01/05/94	23	23	
Fred Olivier	01/11/01	596	258	338
Décordis	01/01/02	34	14	20
Groupe Monts d'Or Participations	01/01/03	15	3	12
<b>Total</b>		<b>668</b>	<b>298</b>	<b>370</b>

#### b) Charges à étaler

Les charges à étaler représentent les éléments suivants :

La variation de périmètre correspond à la reprise d'une carte d'agent commercial par Codico, pour 386 K€.

Compte tenu de la date de signature de l'emprunt Codico (30 décembre 2003), les commissions bancaires correspondantes n'ont pas fait l'objet d'un amortissement sur 2003.

### 2.1.3- Immobilisations corporelles

Elles sont constituées de :

K€	2003			2002
	Brut	Amort.	Net	Net
Terrain	106		106	106
Constructions	1 027	262	765	817
Installations techniques, matériel et outillage	350	262	88	82
Agencements	1 975	1 122	853	316
Matériel de transport	123	64	59	9
Matériel et mobilier de bureau	397	269	128	52
Immobilisations en cours	41		41	
<b>Total</b>	<b>4 019</b>	<b>1 979</b>	<b>2 040</b>	<b>1 382</b>

Les immobilisations corporelles incluent le retraitement du crédit-bail portant sur le terrain et les bâtiments de L3C.Group pour une valeur brute de 1 128 K€ et un amortissement cumulé de 260 K€.

L'évolution de la valeur nette s'analyse de la façon suivante :

K€	2003	2002
<b>Solde en début d'exercice</b>	<b>1 382</b>	<b>1 459</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles	310	257
Effets de la variation de périmètre	643	45
Cessions	-27	-169
Dotations aux amortissements	-267	-211
<b>Solde en fin d'exercice</b>	<b>2 040</b>	<b>1 382</b>

### 2.1.4- Immobilisations financières

Elles sont constituées des éléments suivants :

Valeurs nettes en K€	2003	2002
Titres de participations Syner.Com	9	0
Prêt au personnel	4	0
Dépôts et cautionnements versés	241	13
<b>Total</b>	<b>254</b>	<b>13</b>

Le montant des dépôts et cautionnements versés correspond principalement à des dépôts de garantie concernant l'utilisation de locaux, pour 226 K€.

La variation de périmètre représente une incidence de 212 K€.

### 2.1.5- Stocks

Les stocks sont constitués de :

K€	2003			2002
	Brut	Prov.	Net	Net
Matières premières et autres approvisionnements	523		523	413
Produits intermédiaires et finis	1 104		1 104	1 163
Marchandises	17 728	621	17 107	6 012
<b>Total</b>	<b>19 355</b>	<b>621</b>	<b>18 734</b>	<b>7 587</b>

L'augmentation de stocks liée à la variation de périmètre s'élève à 9 953 K€.

### 2.1.6- Créances et comptes rattachés

Elles sont constituées de :

K€	2003			2002
	Brut	Prov.	Net	Net
Clients	13 632	746	12 886	3 674
Personnel et comptes rattachés	3		3	2
Sécurité sociale et organismes sociaux				14
Taxe sur la valeur ajoutée	278		278	124
Débiteurs divers	1 029		1 029	696
Avances et acomptes versés	76		76	78
<b>Total</b>	<b>15 018</b>	<b>746</b>	<b>14 272</b>	<b>4 588</b>

Des contrats de cession de créances commerciales sont en place chez L3C.Group, Décordis, PRA et Codico. Les créances cédées à ce titre représentent 6 862 K€ et sont déduites du poste clients.

Les créances à plus d'un an s'élèvent à 1 023 K€. Elles concernent exclusivement le poste clients et sont provisionnées à hauteur de 746 K€.

Les débiteurs divers sont constitués principalement du dépôt de garantie et clients indisponibles chez le factor pour 937 K€. Le reste du poste débiteurs divers concerne des fournisseurs débiteurs (hors acomptes versés) pour 52 K€ et d'autres débiteurs divers pour 40 K€.

La variation de périmètre fait augmenter le poste clients de 7 210 K€ et les autres créances de 2 953 K€.

### 2.1.7- Disponibilités

Elles sont constituées de :

K€	2003	2002
Valeurs mobilières	4	0
Banques, comptes courants débiteurs	6 291	2 591
<b>Total</b>	<b>6 295</b>	<b>2 591</b>

### 2.1.8- Comptes de régularisation

Les charges constatées d'avance pour 590 K€ comprennent :

- une avance sur les frais de salon, pour 145 K€,
- une avance d'honoraires sur le transfert au second marché, pour 165 K€,
- une avance des frais bancaires sur le crédit revolving, pour 18 K€,
- le reste des charges constatées d'avance regroupe un ensemble des charges de gestion courante pour 262 K€.



### 2.1.9- Capitaux propres

L'évolution des capitaux propres s'analyse de la façon suivante :

K€*	Nombre d'actions émises	Capital social	Prime d'émission	Réserves et résultat	Totaux capitaux propres
<b>Solde au 1<sup>er</sup> janvier 2001</b>	<b>610 000</b>	<b>610</b>		<b>1 789</b>	<b>2 399</b>
Résultat de l'exercice 2001				1 986	1 986
Dividendes versés				-305	-305
Retraitements crédit-bail				-4	-4
Augmentation de capital	28 080	28	1 039		1 067
Augmentation de capital par incorporation de réserves		1 914	-1 039	-875	
<b>Solde au 31 décembre 2001</b>	<b>638 080</b>	<b>2 552</b>		<b>2 591</b>	<b>5 143</b>
Résultat de l'exercice 2002				2 902	2 902
Dividendes versés				-510	-510
Division du nominal par 4	1 914 240				
<b>Solde au 31 décembre 2002</b>	<b>2 552 320</b>	<b>2 552</b>		<b>4 983</b>	<b>7 535</b>
Résultat de l'exercice 2003				4 606	4 606
Dividendes versés				-748	-748
Augmentation de capital	422 122	422	4 749		5 171
<b>Solde au 31 décembre 2003</b>	<b>2 974 442</b>	<b>2 974</b>	<b>4 749</b>	<b>8 841</b>	<b>16 564</b>

\* exceptées les données relatives aux actions.

### 2.1.10- Intérêts minoritaires

L'évolution des intérêts minoritaires s'analyse de la façon suivante :

K€	2003
<b>Solde en début d'exercice</b>	<b>0</b>
Résultat de l'exercice	115
Variations de périmètre	722
<b>Solde en fin d'exercice</b>	<b>837</b>

#### 2.1.11- Plan d'options de souscription d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 18 décembre 2001 a autorisé le Conseil d'Administration à consentir au profit des salariés de la société ou de certains d'entre eux, des options donnant droit à la souscription d'actions de la société dans la limite de 60 000 actions. Cette autorisation a été donnée au Conseil d'Administration pour une durée de 38 mois. Ces options ont été attribuées par décision du Conseil d'Administration du 30 avril 2003. Au 31 décembre 2003, la situation est la suivante :

Date	Quantité d'options	Prix unitaire	Quantité levée	Date de levée	
				Début	Fin
30/04/03	60 000	9,50 €	0	30/04/04	30/04/08

#### 2.1.12- Provisions pour risques et charges

La provision pour risques est constituée :

- des provisions pour litiges commerciaux pour 129 K€,
- des provisions pour litiges prud'homaux pour 55 K€,
- une provision pour risque d'insolvabilité d'un tiers débiteur suite à un litige pour 11 K€.

La provision pour charge représente :

- charge globale évaluée (salaires et charges) de départ à la retraite pour un total de 75 K€,
- autres charges pour 31 K€.

L'évolution des provisions pour risques s'analyse comme suit :

K€	2003	2002
<b>Valeur début d'exercice</b>	<b>74</b>	<b>59</b>
Variation de périmètre	35	5
Dotations de l'exercice	173	57
Reprises de l'exercice	-87	-47
<b>Valeur fin d'exercice</b>	<b>195</b>	<b>74</b>

L'évolution des provisions pour charges s'analyse comme suit :

K€	2003	2002
<b>Valeur début d'exercice</b>	<b>15</b>	<b>18</b>
Variation de périmètre	267	
Dotations de l'exercice	24	
Reprises de l'exercice	-200	-3
<b>Valeur fin d'exercice</b>	<b>106</b>	<b>15</b>

#### 2.1.13- Endettement financier net

Les disponibilités nettes sont constituées par les liquidités immédiatement disponibles, déduction faite des découverts, et par les placements à court terme ayant une échéance inférieure ou égale à trois mois à la date de souscription.

L'endettement financier net consolidé représente 163,0 % des fonds propres du Groupe (61,8 % à fin 2002).

L'endettement est exclusivement souscrit en euros.

La part de l'endettement souscrite à taux fixe s'élève à 6 780 K€.

L'emprunt moyen terme souscrit pour l'opération Codico, d'un montant de 18 500 K€, à taux variable, a fait l'objet d'une couverture du risque de taux début 2004.

Les autres dettes financières court terme comprennent le complément de prix du Groupe Monts d'Or Participations pour 1 195 K€. L'endettement financier net s'analyse comme suit :

K€	2003				2002 Total
	Total	A 1 an au plus	Entre 1 et 5 ans	A plus de 5 ans	
Emprunts à plus de 2 ans à l'origine	22 686	3 563	12 631	6 492	1 970
Retraitement crédit-bail	786	71	304	411	855
Concours bancaires de trésorerie	4 650	4 650			4 225
Intérêts courus	7	7			4
Autres dettes financières CT	1 520	1 520			
<b>Total dettes financières</b>	<b>29 649</b>	<b>9 811</b>	<b>12 935</b>	<b>6 903</b>	<b>7 054</b>
Valeurs mobilières	4	4			
Banques, comptes courants débiteurs	6 291	6 291			2 591
Intérêts courus à payer	-33	-33			
Banques, découverts	-3 592	-3 592			-192
<b>Disponibilités nettes</b>	<b>2 670</b>	<b>2 670</b>			<b>2 399</b>
<b>Endettement financier net</b>	<b>26 979</b>	<b>7 141</b>	<b>12 935</b>	<b>6 903</b>	<b>4 656</b>

La variation de l'endettement financier net s'analyse comme suit :

K€	2003	2002
<b>Solde début de période</b>	<b>4 656</b>	<b>2 892</b>
Variation de périmètre	2 881	110
Emission d'emprunts de plus de 2 ans	20 978	750
Remboursement d'emprunts de plus de 2 ans à l'origine	-831	-488
Variation des concours bancaires de trésorerie	-1 097	2 243
Augmentation des intérêts courus	3	1
Variations des autres dettes financières CT	662	-145
Augmentation des disponibilités nettes	-273	-707
<b>Solde fin de période</b>	<b>26 979</b>	<b>4 656</b>

### 2.1.14- Fournisseurs

La variation de périmètre fait augmenter le poste fournisseurs de 3 070 K€. Toutes les dettes fournisseurs sont à moins d'un an.

### 2.1.15- Autres dettes

Elles sont constituées de :

K€	2003	2002
Personnel et comptes rattachés	278	143
Sécurité sociale et organismes sociaux	613	269
Impôt sur les bénéfices	1 282	454
Taxe sur la valeur ajoutée	372	64
Autres impôts et taxes	167	69
Dettes sur immobilisations	33	2
Avances et acomptes reçus	1	4
Dettes diverses	943	18
<b>Total</b>	<b>3 689</b>	<b>1 023</b>

L'ensemble des autres dettes est à moins d'un an à l'exception de 224 K€ d'impôt différé.

Les dettes diverses sont constituées :

- d'avoirs clients à établir en raison principalement de RFA, pour 636 K€,
- du solde dû au titre de la reprise de la société Diffusion Azuréeenne par Codico (société dissoute en date du 30 septembre 2003) ainsi que la constatation d'une distribution de dividendes au profit de M. Canzani, le Gérant. Le montant total dû à M. Canzani s'élève à 305 K€,
- de charges à payer diverses pour 2 K€.

La variation de périmètre fait augmenter les autres dettes de 2 465 K€.

## 2.2- Compte de résultat

### 2.2.1- Chiffre d'affaires

Le fait générateur du chiffre d'affaires est la livraison de la commande client. Les factures établies en monnaie étrangère sont converties en euros selon le cours moyen du mois publié au journal officiel.

### 2.2.2- Répartition par gamme de produits

K€	2003	2002	2001
Ameublement, Décoration d'intérieur	18 666	19 245	13 097
Linge de maison	3 819	4 387	2 645
Arts de la table	14 192	13 571	6 742
Senteurs et Cosmétiques	10 479		
Utilitaires de la maison	4 648		
Événementiel	7 809		
Loisirs	492		
Divers	357		
<b>Total</b>	<b>60 462</b>	<b>37 203</b>	<b>22 484</b>

Il s'agit des chiffres d'affaires après annulation des ventes intragroupe.



Compte tenu des variations de périmètres sur 2003, 2002 et 2001, les chiffres d'affaires ne sont pas directement comparables. Se reporter note 2.2.11.

La répartition, par filiale, des chiffres d'affaires, résultats d'exploitation et résultats nets consolidés est la suivante :

K€	2003			2002			2001		
	CA	RE	RN	CA	RE	RN	CA	RE	RN
L3C.Group	24453	3274	4368	25861	3505	2819	17623	2164	1325
Fred Olivier	7187	1674	988	6867	1275	851	4934	1171	757
Décordis	6374	130	59	5646	103	1			
Groupe Monts d'Or Participations	9668	951	531						
Codico	13863	2986	1857						
Retraitements de consolidation	-1083	8	-3197	-1171	44	-769	-73	41	-96
<b>Total</b>	<b>60 462</b>	<b>9 023</b>	<b>4 606</b>	<b>37 203</b>	<b>4 927</b>	<b>2 902</b>	<b>22 484</b>	<b>3 376</b>	<b>1 986</b>

### 2.2.3- Répartition géographique

La ventilation France/Export s'établit comme suit :

K€	2003	2002
Tiers France	54892	34670
Tiers U.E.	3352	1153
Tiers hors U.E.	2218	1380
<b>Total</b>	<b>60 462</b>	<b>37 203</b>

### 2.2.4- Charges de personnel et effectifs

Les charges de personnel se répartissent ainsi :

K€	2003	2002
Salaires et traitements	3195	1862
Charges sociales	1259	731
Participation des salariés	0	0
<b>Total</b>	<b>4 454</b>	<b>2 593</b>

L'effectif à la clôture de l'exercice s'établit comme suit :

	2003	2002
Cadres	26	8
Commerciaux	9	8
Agents de maîtrise	8	6
Employés	80	35
<b>Total</b>	<b>123</b>	<b>57</b>

La variation de périmètre représente une incidence de 61 personnes.

### 2.2.5- Dotations aux amortissements et aux provisions

Les dotations s'analysent comme suit :

K€	2003	2002
Dotations aux amortissements des immobilisations	595	484
Dotations aux provisions pour dépréciation des stocks	196	
Dotations aux provisions pour dépréciation des créances clients	197	102
Dotations diverses	186	57
<b>Total</b>	<b>1 174</b>	<b>643</b>

### 2.2.6- Charges et produits financiers

Ils s'analysent comme suit :

K€	2003	2002
Charges d'intérêt des emprunts	-175	-114
Charges d'intérêt court terme	-449	-367
Escomptes accordés	-381	-186
Différences de change nettes	-94	54
Produit net des escomptes	460	362
Revenus VMP	7	2
<b>Total</b>	<b>-632</b>	<b>-249</b>

### 2.2.7- Produits et charges exceptionnels

Ils s'analysent comme suit :

K€	2003	2002
Résultat net sur opérations de gestion	-84	-22
Résultat net sur opérations de capital	-48	-59
Dotations et reprises de provisions	-11	47
<b>Total</b>	<b>-143</b>	<b>-34</b>

Le résultat net sur opérations de gestion se compose principalement :

- d'indemnités versées suite à différents litiges (prud'homaux ou commerciaux) pour -86 K€,
- de pénalités ou amendes pour -10 K€,
- d'autres charges diverses pour -5 K€,
- de rentrées sur créances amorties (passées en pertes) pour 17 K€.

### 2.2.8- Impôt sur les bénéfices

La charge d'impôt consolidée se répartit de la façon suivante :

K€	2003	2002
Impôt exigible sur résultat courant	2886	1690
Impôt exigible sur résultat exceptionnel	-56	9
Impôt exigible	2830	1699
Impositions différées (impact des décalages temporaires)	113	-2
<b>Total</b>	<b>2 943</b>	<b>1 697</b>

### 2.2.9- Impôts différés

Les impôts différés actifs et passifs se répartissent ainsi :

K€	Impôts différés		Net
	actifs	passifs	
Charges à étaler		266	-266
Retraitement crédit-bail		17	-17
Provision congés payés Codico	37		37
Provision indemnité départ en retraite	17		17
Divers	5		5
<b>Total</b>	<b>59</b>	<b>283</b>	<b>-224</b>

Tous les actifs d'impôts différés sont comptabilisés, dans la mesure où leur réalisation est certaine.

### 2.2.10- Bénéfice net par action

Le nombre de titres a été augmenté de 422 122 au cours de l'exercice 2003, correspondant à l'augmentation de capital réservée, souscrite par les dirigeants associés de Codico. Au 31 décembre 2003, le nombre total d'actions s'élève à 2 974 442.

Le bénéfice net par action est de 1,55 €.

Compte tenu des 60 000 options de souscription d'actions accordées à des salariés du Groupe, le bénéfice net dilué est de 1,52 €.

### 2.2.11- Compte de résultat pro forma

Compte tenu des variations importantes de périmètres depuis 2001, les comptes ne sont pas directement comparables.

Le tableau suivant retrace les données d'exploitation afin de permettre d'apprécier les flux économiques générés par le Groupe sur les 3 dernières années dans sa configuration juridique actuelle.

Les données qui n'ont pas été retraitées dans le tableau ci-dessous sont conformes aux indications données dans la note 1.2.

Il est rappelé que le périmètre réel est le suivant :

	2003	2002	2001
L3C.Group	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
L3C	12/12 - 31/12		
Codico	1/10 - 31/12		
Groupe Monts d'Or Participations	1/1 - 31/12		
Décordis	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	
Fred Olivier	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12	1/4 - 31/12
Syner.Com	nc	nc	nc

Les corrections de périmètre portent sur les sociétés et périodes suivantes :

Corrections de périmètre	2003	2002	2001
Codico	1/1 - 30/9	1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Groupe Monts d'Or Participations		1/1 - 31/12	1/1 - 31/12
Décordis			1/1 - 31/12
Fred Olivier			1/1 - 31/3

L'évolution du chiffre d'affaires à périmètre constant est la suivante :

K€	2003	2002	2001
Ameublement, décoration d'intérieur	18 666	19 245	13 096
Linge de maison	3 819	4 387	2 704
Arts de la table	14 192	13 571	13 401
Senteurs et cosmétiques	11 894	12 298	9 544
Utilitaires de la maison	20 018	19 695	18 370
Événementiel	12 856	10 427	6 690
Loisirs	3 493	4 162	3 732
Divers	956	1 401	1 828
<b>Total</b>	<b>85 894</b>	<b>85 186</b>	<b>69 365</b>

Le compte de résultat à périmètre constant est le suivant :

Compte de résultat pro forma consolidé (en K€)	2003	2002	2001
Chiffre d'affaires	85 894	85 186	69 365
Subventions d'exploitation	4	5	8
Reprises de provisions et transferts de charges	2 786	1 590	884
Autres produits	29	812	5
<b>Produits d'exploitation</b>	<b>88 713</b>	<b>87 593</b>	<b>70 262</b>
Coût d'achat des marchandises vendues	52 025	54 361	45 759
Autres charges d'exploitation	14 543	12 808	9 586
Impôts, taxes et versements assimilés	698	451	370
Charges de personnel	6 154	5 837	4 737
Dotations aux amortissements et provisions	1 869	2 085	1 412
Charges d'exploitation	75 289	75 542	61 864
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>13 424</b>	<b>12 051</b>	<b>8 398</b>
Produits financiers	1 161	1 120	808
Charges financières	2 583	2 675	1 951
<b>Résultat financier</b>	<b>-1 422</b>	<b>-1 555</b>	<b>-1 143</b>
<b>Résultat courant avant impôts</b>	<b>12 002</b>	<b>10 496</b>	<b>7 255</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>-487</b>	<b>-171</b>	<b>17</b>
Impôt sur les bénéfices	4 334	3 962	2 923
<b>Résultat net avant écart d'acquisition</b>	<b>7 181</b>	<b>6 363</b>	<b>4 349</b>
Dotation aux amortissements des écarts d'acquisition	1 519	1 484	1 519
Intérêts minoritaires	271	245	172
<b>Résultat net consolidé</b>	<b>5 391</b>	<b>4 634</b>	<b>2 658</b>

Le compte de résultat a été établi sur la base des comptes réels retraités au 31 décembre de chaque année.

Pour Codico, un retraitement par période a dû être effectué afin d'obtenir des données par année civile. Le chiffre d'affaires mensuel réalisé a été retenu. Les charges variables ont été recalculées en pourcentage du chiffre d'affaires et imputées sur chaque période concernée. Le taux réel par période a été maintenu (ex : taux de l'exercice comptable clos au 30 septembre 2001 pour le calcul des charges de la période du 1<sup>er</sup> janvier 2001 au 30 septembre 2001). Les charges fixes ont été proratisées par période (ex pour l'exercice 2001 : 9/12 des charges de l'exercice comptable clos le 30 septembre 2001 + 3/12 des charges de l'exercice clos le 30 septembre 2002). Les retraitements ont également porté sur les ventes intragroupes, annulées conformément aux règles de consolidation.

Il a également été tenu compte des charges financières d'emprunt et des amortissements d'écart d'acquisition qu'il aurait fallu supporter en cas d'une acquisition antérieure des sociétés considérées.



### 2.3- Tableau des flux de trésorerie

Le tableau des flux de trésorerie présente la variation de la trésorerie, celle-ci correspond au solde des disponibilités, valeurs mobilières de placement et découverts bancaires. L'incidence des variations de périmètre a été présentée distinctement. Cette incidence est égale au prix total d'achat, diminué de la trésorerie.

### 2.4- Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan, exclusion faite des engagements donnés par L3C.Group au bénéfice de ses filiales, s'analysent comme suit :

K€	2003	2002
Nantissements, hypothèques, sûretés réelles	21326	1883
Crédit-bail non retraité	209	88
Créances cédées non échues	6862	5172
Caution de contre-garantie sur marchés	0	0
Aval, caution et garanties données	260	324
Autres engagements donnés	0	0
<b>Total</b>	<b>28657</b>	<b>7467</b>

Il n'y a pas d'engagements reçus.

#### 2.4.1- Nantissements, hypothèques, sûretés réelles

Ce poste comprend uniquement des nantissements en garantie d'emprunts. Les montants indiqués ci-dessous correspondent au solde des emprunts restant dus au 31 décembre 2003 :

K€	L3C	Décordis	Total
Nantissement de fonds de commerce	0	300	300
Nantissement de matériel	41	0	41
Nantissement de titres	20985	0	20985
<b>Total</b>	<b>21026</b>	<b>300</b>	<b>21326</b>

Le nantissement de titres s'analyse comme suit :

K€	Montant de l'emprunt	Solde de l'emprunt au 31/12/03	Nombre de titres nantis	% du capital de la société	Valeur des titres nantis au bilan L3C.Group
Fred Olivier	1524	952	1000	100,0 %	1982
Décordis	259	155	2600	20,6 %	95
Groupe Monts d'Or Participations	1500	1378	1938	100,0 %	2720
Codico	18500	18500	938366	93,8 %	18294
<b>Total</b>	<b>21783</b>	<b>20985</b>	-	-	<b>23091</b>

#### 2.4.2- Créances cédées non échues

Ce poste concerne les créances clients cédées au factor et non encore réglées au 31 décembre 2003. La répartition est la suivante :

K€	Créances cédées au factor non échues
L3C.Group	3840
Décordis	811
Groupe Monts d'Or Participations	2211
<b>Total</b>	<b>6862</b>

### 5.1.5. NOTES COMPLÉMENTAIRES À LA DEMANDE DE L'AMF

#### a) Tableau des flux de trésorerie consolidés : incidence de la variation périmètre

	MOP	Codico	Total
+ Valeur titres	2 753 531	21 443 863	
- Trésorerie nette	63 008	-146 949	
+ Modif SN 30/09/03 (dividendes L3C)		2 064 920	
+ Modif SN 30/09/03 (IS différé)		87 925	
<b>Variation périmètre</b>	<b>2 690 523</b>	<b>23 743 657</b>	
<b>en k€</b>	<b>2 691</b>	<b>23 744</b>	<b>26 435</b>

#### b) Dettes financières

Les emprunts long terme comportent des covenants, notamment l'emprunt souscrit pour l'achat de Codico. Ces clauses portent principalement sur la détention de la cible (93,8 % correspondant au nombre de titres nantis au profit des quatre établissements prêteurs), la répartition du capital de U10, l'agrément de nouvelles croissances externes, l'endettement supplémentaire via le respect de certains ratios (dont Dettes financières nettes/EBE, Cash flow libre/Service de la dette, Dettes financières nettes/Fonds propres), ainsi que la définition de cas de défaut.

#### c) Instruments financiers

##### 1) Risque de taux

L'endettement consolidé au 31 décembre 2003 était pour l'essentiel souscrit à taux variable puisque les dettes financières à taux fixe concernaient seulement 6 780 K€ pour un endettement financier net de 26 979 K€.

L'emprunt moyen terme souscrit pour l'opération Codico, d'un montant de 18 500 K€, souscrit à taux variable, a fait l'objet d'une couverture du risque de taux début 2004.

##### 2) Risque de change

L'intégralité du chiffre d'affaires est réalisé en €. En revanche, 26,6 % des achats sont payés en dollars américains (et 31,3 % des achats pro forma 2003).

#### d) Passage aux normes IFRS

Le passage aux normes IFRS fait l'objet d'une préparation par la société. Elle concerne principalement la compréhension des normes dans le contexte du Groupe, et la vérification/adaptation des systèmes informatiques aux nouvelles exigences.

Les thèmes identifiés comme susceptibles d'une évolution dans le cadre des normes IFRS sont :

- Les écarts d'acquisition Impairment test à adapter.
- Evaluation des actifs à leur juste valeur.
- Approche par composants des immobilisations corporelles.
- Extension du retraitement du crédit-bail à éventuellement tous les contrats.
- Suppression des charges différées et des charges à étaler.
- Comptabilisation des couvertures financières.
- Avantages du personnel (stock options).
- Information sectorielle.
- Analyse de la performance.

Le groupe utilise déjà les méthodes préférentielles (retraitement du crédit-bail et comptabilisation des indemnités de départs en retraite).

Le principal impact attendu est celui d'un éventuel non amortissement des écarts d'acquisition.



## 5.2. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DECEMBRE 2003

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société L3C.Group relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2003, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

En application des dispositions de l'article L.225.235, 2<sup>e</sup> alinéa du Code de Commerce relatives à la justifications de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, et applicables pour la première fois à cet exercice, les appréciations auxquelles nous avons procédé pour émettre l'opinion ci-dessus, portant notamment sur les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, ainsi que leur présentation d'ensemble, n'appellent pas de commentaires particuliers.

Fait à Roanne, le 30 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

Jean-Michel Lannes

Dominique Gaillard

Membres de la compagnie régionale de Lyon

## 5.3. COMPTES ANNUELS RESUMES 2003, 2002 & 2001

### 5.3.1. BILAN

K€	2003	2002	2001
Immobilisations incorporelles nettes	13	3	5
Immobilisations corporelles nettes	352	297	356
Immobilisations financières nettes	31 387	3 634	1 982
<b>Actif immobilisé</b>	<b>31 752</b>	<b>3 934</b>	<b>2 343</b>
Stock et en-cours	5 471	5 503	3 418
Clients et comptes rattachés	1 912	2 709	1 645
Autres créances	1 149	727	1 205
Disponibilités	568	1 239	893
<b>Actif circulant</b>	<b>9 100</b>	<b>10 178</b>	<b>7 161</b>
Comptes de régularisation	752	382	407
<b>Total actif</b>	<b>41 604</b>	<b>14 494</b>	<b>9 910</b>

K€	2003	2002	2001
Capital	2 974	2 552	2 552
Prime d'émission ou de fusion	4 749		
Réserve légale	255	255	61
Autres réserves	3 375	1 168	548
Report à nouveau			
Résultat de l'exercice	4 368	2 819	1 325
<b>Total capitaux propres</b>	<b>15 721</b>	<b>6 794</b>	<b>4 486</b>
Provisions pour risques et charges	55	57	-
Dettes financières	24 535	5 641	3 755
Dettes fournisseurs	737	761	1 384
Dettes fiscales et sociales	391	822	216
Autres dettes	165	419	69
Comptes de régularisation			
<b>Total passif</b>	<b>41 604</b>	<b>14 494</b>	<b>9 910</b>

### 5.3.2. COMPTE DE RÉSULTAT

K€	2003	2002	2001
Ventes de marchandises	23 889	25 552	17 621
Production vendue de biens	11	1	
Production vendue de services	553	308	2
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>24 453</b>	<b>25 861</b>	<b>17 623</b>
Subvention d'exploitation			2
Reprise sur amortissements et provisions	235	23	50
Autres produits			0
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>24 688</b>	<b>25 884</b>	<b>17 675</b>
Achats de marchandises	14 587	18 337	12 670
Variation de stocks	(80)	(2 144)	(904)
Achats de matières premières, approvisionnement	269	479	282
Variation de stocks	(10)	58	(136)
Autres achats et charges externes	4 151	3 774	2 228
Impôts et taxes	136	118	84
Salaires et traitements	1 247	989	772
Charges sociales	480	388	303
Dotations aux amortissements sur immobilisations	188	207	198
Dotations aux provisions sur actif circulant	226	56	10
Dotations aux provisions pour risques et charges	78	57	-
Autres charges	143	58	-
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>21 414</b>	<b>22 379</b>	<b>15 511</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>3 274</b>	<b>3 505</b>	<b>2 164</b>
Produits financiers de participations	2 428	780	
Autres intérêts et produits assimilés	225	303	217
Différences positives de change	36	37	2
<b>Produits financiers</b>	<b>2 690</b>	<b>1 120</b>	<b>219</b>
Intérêts et charges assimilés	591	572	352
Différences négatives de change	4	27	2
<b>Charges financières</b>	<b>594</b>	<b>598</b>	<b>354</b>
<b>Résultat financier</b>	<b>2 095</b>	<b>521</b>	<b>(135)</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>5 369</b>	<b>4 027</b>	<b>2 029</b>
Produits exceptionnels sur opération de gestion	1	4	5
Produits exceptionnels sur opération en capital	-	118	198
Reprises de provisions et transfert de charges	-	-	61
<b>Produits exceptionnels</b>	<b>1</b>	<b>122</b>	<b>264</b>
Charges exceptionnelles sur opération de gestion	101	4	28
Charges exceptionnelles sur opération en capital	-	133	209
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>101</b>	<b>138</b>	<b>237</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>	<b>(100)</b>	<b>(15)</b>	<b>27</b>
Impôts sur bénéfice	902	1 192	732
<b>Résultat net</b>	<b>4 368</b>	<b>2 819</b>	<b>1 325</b>



### 5.3.3. EXTRAITS D'ANNEXES AU 31 DÉCEMBRE 2003

La numérotation des notes ci dessous correspond à la numérotation figurant dans l'annexe certifiée par les Commissaires aux comptes.

#### 1.3- Immobilisations financières

Les titres de participations figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué le cas échéant, de provisions pour dépréciation. Une provision est constatée dans le cas où la valeur des titres est supérieure à la valeur d'utilité, évaluée en tenant compte des perspectives de chaque société (valeur de marché, perspectives de développement et de rentabilité) et de la situation nette.

#### 2.4- Tableau des filiales et participations

Le tableau des filiales et participations se présente ainsi (en €):

Filiales	Capital social	Capitaux propres autres que le capital social	Quote-part détenue du capital en %	Valeur comptable	
				Brute	Nette
Fred Olivier	107 000	2 611 275	100,00 %	1 981 734	1 981 734
Décordis	252 000	306 126	100,00 %	461 880	461 880
L3C	37 000	-	100,00 %	37 000	37 000
Monts d'Or Participations	155 040	78 475	100,00 %	2 720 300	2 720 300
PRA	200 000	573 018	100,00 %		
MH Diffusion	50 000	485 380	100,00 %		
Hovan	7 622	32 463	100,00 %		
Senteur et Beauté	38 150	53 340	48,98 %		
Codico	2 000 040	9 497 445	93,86 %	23 464 850	23 464 850
Syner.Com	9 000	15 132	100,00 %	9 252	9 252

Filiales	Montant des prêts et avances accordées	Montant des cautions et avals donnés	Chiffre d'affaires de la filiale	Résultat du dernier exercice clos	Montant des dividendes encaissés
Décordis	1 669	260 293	6 374 012	59 511	-
L3C	-	-	-	-	-
Monts d'Or Participations	-	-	327 128	48 813	-
PRA	-	-	8 400 728	69 003	-
MH Diffusion	-	-	1 968 122	368 787	-
Hovan	-	-	17 610	776	-
Senteur et Beauté	-	-	1 176 176	10 630	-
Codico	2 064 920	-	13 863 024 (1)	1 856 671 (1)	2 064 920
Syner.Com	-	-	465 058 (2)	5 878 (2)	-

L'ensemble des informations a été arrêté au 31 décembre 2003. Les chiffres d'affaires et résultats portent sur 1 exercice complet du 1<sup>er</sup> janvier 2003 au 31 décembre 2003, à l'exception de:

- (1) Codico : exercice du 1<sup>er</sup> octobre 2003 au 31 décembre 2003.  
(2) Syner.Com : exercice du 1<sup>er</sup> avril 2003 au 31 décembre 2003.

### 2.3- Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan s'analysent comme suit :

K€	2003	2002
Engagements de départ à la retraite	7	3
Nantissements, hypothèques, sûretés réelles	21 026	1 509
Crédit-bail	957	1 051
Créances cédées non échues	3 840	4 393
Cautions de contre-garantie sur marchés	0	0
Aval, caution et garanties données	260	324
Autres engagements donnés	0	0
<b>Total</b>	<b>26 090</b>	<b>7 280</b>

#### 2.3.1- Engagements de départ à la retraite

Ils sont évalués sur la base d'une méthode actuarielle prospective.

#### 2.3.2- Nantissements, hypothèques, sûretés réelles

Ce poste comprend uniquement des nantissements en garantie d'emprunts. Les montants indiqués ci-dessous correspondent au solde des emprunts restant dus au 31 décembre 2003. Ce sont principalement des nantissements de titres de participation, pour 20 985 K€, le reste correspondant à des nantissements de matériel :

K€	31/12/03
Nantissement de matériel	41
Nantissement de titres	20 985
<b>Total</b>	<b>21 026</b>

Le nantissement de titres s'analyse comme suit :

K€	Montant de l'emprunt	Solde de l'emprunt au 31/12/03	Nombre de titres nantis	% du capital de la société	Valeur des titres nantis au bilan L3C.Group
Fred Olivier	1 524	952	1 000	100,0 %	1 982
Décordis	259	155	2 600	20,6 %	95
Groupe Monts d'Or Participations	1 500	1 378	1 938	100,0 %	2 720
Codico	18 500	18 500	938 366	93,8 %	18 294
<b>Total</b>	<b>21 783</b>	<b>20 985</b>	-	-	<b>23 091</b>

50

#### 2.3.3- Créances cédées non échues

Ce poste concerne les créances clients cédées au factor et non encore réglées au 31 décembre 2003.

#### 2.3.4- Avals, cautions et garanties données

Les garanties données concernent des cautions en garantie d'emprunt pour 260 K€.

Il n'y a pas d'engagement reçu.

### 2.4- Tableau des résultats sur cinq ans

Les résultats sur cinq ans s'analysent de la façon suivante :

Nature des indications (en € sauf pour le nombre d'actions et de salariés)	1999	2000	2001	2002	2003
<b>Situation en fin d'exercice</b>					
Capital social	610 000	610 000	2 552 320	2 552 320	2 974 442
Nombre d'actions émises	610 000	610 000	638 080	2 552 320	2 974 442
<b>Résultat global des opérations</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	10 359 171	16 453 222	17 622 970	25 861 435	24 453 339
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	1 142 924	2 337 723	2 264 504	4 323 215	5 545 980
Impôt sur les bénéfices	364 055	831 762	731 718	1 192 305	901 566
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	659 111	1 291 639	1 324 995	2 818 879	4 367 610
Montant des bénéfices distribués	244 000	305 000	510 464	612 557	2 198 813
<b>Résultat des opérations réduit à une action</b>					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	1,28	2,47	2,40	1,23	1,48
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	1,08	2,12	2,08	1,10	1,39
Dividende versé	0,40	0,50	0,80	0,24	0,70
<b>Personnel</b>					
Nombre de salariés	12	16	19	40	42
Montant de la masse salariale	423 350	554 957	772 513	966 931	1 204 046
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	161 837	215 955	303 593	9 709	13 035

Le résultat des opérations réduit à une action est calculé en fonction du nombre d'actions après l'Assemblée Générale du 23 mars 2004, portant le capital de 2 974 442 € à 3 141 162 €, par création de 166 720 actions.



## 5.4. RAPPORT DU PRESIDENT SUR LE CONTROLE INTERNE

La loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003 a introduit le principe par lequel le Président du Conseil d'Administration doit présenter à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires, pour les exercices comptables ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003, un rapport qui rend compte des conditions de préparation et d'organisation du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par la société.

Avant tout, il est utile de rappeler que les procédures de contrôle interne ont pour objet :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion ou de réalisation des opérations ainsi que les comportements des personnels s'inscrivent dans le cadre défini par les orientations données aux activités de l'entreprise par les organes sociaux, par les lois et règlements applicables, et par les valeurs, normes et règles internes à l'entreprise ;
- d'autre part de vérifier que les informations comptables, financières et de gestion communiquées aux organes sociaux de la société reflètent avec sincérité l'activité et la situation de l'entreprise.

Dans un souci de lisibilité, nous avons choisi de vous présenter un rapport simple et synthétique vous éclairant sur ce qui nous a paru être les principaux éléments du fonctionnement de notre entreprise et de l'élaboration des résultats.

### 1) Gouvernement d'entreprise et organisation générale

La société est dirigée par Thierry Lièvre, fondateur et actionnaire majoritaire, qui cumule les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration a évolué au cours de l'année 2003. Il a perdu les dernières traces d'une composition historique et familiale. Il s'est renforcé, il est désormais constitué de 5 membres. Au 31 décembre 2003, autour de Thierry Lièvre, les 4 administrateurs sont Michaël Cazarian, dirigeant historique de Monts d'Or Participations, Joël Desmaris, Directeur Administratif et Financier du Groupe, Gérard Nizard et Jean Yves Sitruk, dirigeants historiques de Codico.

Le Conseil d'Administration se réunit, sur convocation de son Président, aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige. Des administrateurs constituant au moins le tiers des membres du Conseil peuvent, en indiquant l'ordre du jour de la séance, convoquer le Conseil si celui-ci ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois.

La présence effective de la moitié au moins des administrateurs est nécessaire. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président est prépondérante.

Les éléments de discussion présentés au Conseil d'Administration sont préparés par le Président et le membre du Conseil d'Administration en charge du dossier à discuter.

Pour la préparation des principales décisions, la société s'appuie sur ses conseils externes en termes juridiques, fiscaux et de droit social.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, le Conseil se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle les affaires qui la concernent.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social, et sous réserve des pouvoirs expressément attribués par la loi aux Assemblées Générales et au Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration n'a pas exercé sa faculté d'apporter des limitations aux pouvoirs du Directeur Général, additionnelles à celles fixées par les statuts.

Le Conseil d'Administration a la faculté de nommer des Directeurs Généraux Délégués, dans la limite de 5. Monsieur Aldo Convertino, co-fondateur de la société a exercé la fonction de Directeur Général Délégué jusqu'au 14 novembre 2003. Il n'y a plus de Directeur Général Délégué depuis son départ.

La société est dirigée, au quotidien, par le Directeur Général assisté du Directeur Administratif et Financier. Ce dernier est titulaire d'une délégation de pouvoirs au titre de L3C.Group, Fred Olivier et Décor-dis. L'ensemble des principaux engagements et l'intégralité des règlements de L3C.Group sont signés soit par Thierry Lièvre, soit par Joël Desmaris. Les commandes de marchandises sont confiées à Jean-Marc Delaye, Directeur des Achats. Il n'y a pas d'autres délégations de pouvoirs au sein de la société.

A la tête des filiales, les dirigeants historiques occupent les fonctions de Président ou de Gérant, selon la nature juridique. Ils sont titulaires de délégations de pouvoirs définies par le Président Directeur Général de L3C.Group, représentant l'actionnaire unique.

En 2004, il est envisagé d'apporter l'activité commerciale de L3C.Group à une filiale créée à cet effet. La Direction Générale en sera confiée à Jean-Marc Delaye. L3C.Group jouera un rôle de holding du Groupe. Cette décision constitue une mesure de rationalisation de l'organisation, l'activité commerciale de L3C.Group ne représentant plus que 30 % du chiffre d'affaires consolidé total. Parallèlement, il est envisagé de fusionner les sociétés Monts d'Or Participations, PRA, MH Diffusion et Hovan. Ces sociétés, acquises en 2003, opèrent sur des gammes de produits similaires. Leur fusion permettra la constitution d'une société représentant un poids plus significatif dans le Groupe (environ 10 % du chiffre d'affaires total).

Courant 2003, ont rejoint le Groupe, Monts d'Or Participations et ses filiales, ainsi que Codico et Syner.Com. Toutes ces acquisitions, avant leur entrée dans le Groupe, ont fait l'objet d'audits comptables, fiscaux, juridiques et sociaux confiés à des cabinets spécialisés.

### 2) Organisation administrative et financière

Les fonctions administratives et financières centrales ont été réorganisées début 2003. Les services centraux sont désormais organisés par fonctions sous la supervision de Joël Desmaris avec :

- une personne en charge du plan comptable du Groupe et de l'harmonisation des méthodes comptables, de la consolidation et du tableau de bord,
- deux personnes en charge de la tenue de la comptabilité de L3C.Group et des filiales non autonomes,
- une personne et demie en charge de la gestion du poste clients et des procédures contentieuses,
- une personne en charge de la gestion de la trésorerie, des assurances et des paies.

Cette nouvelle organisation s'est mise en place progressivement à compter d'avril 2003. Elle est totalement opérationnelle sur les sociétés « historiques » du Groupe : L3C.Group, Fred Olivier (ex-Seefo) et Décordis. En ce qui concerne les sociétés acquises courant 2003, elle est partiellement opérationnelle sur les sociétés du Groupe Monts d'Or Participations et ne l'est pas encore sur Codico et Syner.Com.

La tenue de comptabilité est assurée directement par le personnel de L3C.Group pour les sociétés L3C.Group, Fred Olivier et Décordis. L3C.Group assure, pour ces trois sociétés, l'intégralité des fonctions comptables, sans recours à un expert comptable. Elles ont, par ailleurs, toutes trois, au moins un Commissaire aux comptes. Le Groupe Monts d'Or Participations, ainsi que la société Codico disposent du personnel de gestion et de saisie comptable. Le personnel de Codico assure également la comptabilité de Syner.Com. Toutes ces sociétés autonomes font appel, par ailleurs, aux services d'un expert comptable. Monts d'Or Participations et Codico ont toutes deux au moins un Commissaire aux comptes.

Les moyens de paiement des sociétés L3C.Group, Fred Olivier et Décordis sont émis par l'équipe centrale. Ils sont signés le plus souvent par le Directeur Administratif et Financier ou, à défaut, par le Président de la société ou filiale. Les moyens de paiement du groupe Monts d'Or Participations, de Senteur et Beauté ainsi que de Codico et Syner.Com sont émis directement dans ces sociétés. Ils sont signés par les dirigeants.

La responsabilité de la gestion des assurances est attribuée au Directeur Administratif et Financier et aux Présidents des filiales. Les exigences d'assurance et les niveaux de couverture sont révisés au moins une fois par an de façon à vérifier la conformité avec la réglementation et les besoins de la société.

Des polices de groupe pour L3C, Fred Olivier, Décordis et Monts d'Or Participations ont été mises en place, fin 2003, concernant les domaines suivants : multirisque incendie et garanties annexes, vol et détériorations, bris de glaces, pertes d'exploitation, responsabilité civile, ainsi que le matériel industriel roulant (chariots élévateurs). Des polices adaptées à chaque société sont, par ailleurs, mises en place en couverture des risques suivants : transports de marchandises (expéditions et importations), bris de machines, véhicules.

Codico et Syner.Com ont leurs propres polices d'assurance couvrant les mêmes types de risques.

### 3) Organisation informatique et procédures

La mise en place d'un nouveau logiciel de gestion intégrée a été opérée le 1<sup>er</sup> juillet 2003. Il s'agit de l'ERP X3 d'Adonix. Cet ERP couvre la gestion commerciale, la gestion de stocks et d'approvisionnement, la gestion des comptes clients et des règlements fournisseurs, ainsi que la comptabilité. Cet ERP a été mis en place sur la base du même schéma de fonctionnement global, avec le minimum d'adaptations aux situations locales, au sein de L3C.Group, Fred Olivier et Décordis. Le Groupe Monts d'Or Participations utilise, à ce jour, les logiciels Online Version 3 pour la gestion commerciale et Cisco 2 Entreprise pour la comptabilité. Son transfert sur l'ERP commun est programmé pour le 1<sup>er</sup> juillet 2004, à l'issue de la réorganisation juridique des sociétés concernées.

Codico et Syner.Com, à la date d'entrée dans le Groupe, utilisent déjà le même ERP, depuis trois ans environ. Ces deux sociétés sont beaucoup plus avancées que le reste du Groupe dans l'utilisation complète du logiciel. Une mise en commun des fonctionnalités sera progressivement mise en œuvre.

Les procédures sont organisées autour des systèmes informatiques. Il n'existe pas, à ce jour, de procédures écrites.

### 4) Information comptable et financière

Un des points importants de la qualité de l'information comptable et financière consiste dans son suivi régulier.

Nous élaborons un budget par société sous forme d'une prévision mensuelle du chiffre d'affaires et d'un résultat net annuel.

Le tableau de bord mensuel porte sur le développement du chiffre d'affaires et le calcul du résultat net comptable par société. Le détail du calcul du résultat est rapporté au budget.

Les analyses complémentaires nécessaires sont réalisées grâce aux modules statistiques de l'ERP.

Un arrêté comptable semestriel complet est réalisé sur l'ensemble des sociétés ainsi qu'un bilan, compte de résultat et tableau des flux de trésorerie consolidé. Il fait l'objet d'une révision par les Commissaires aux comptes.

### 5) Elaboration des comptes sociaux et consolidés 2003

Un plan comptable unique et l'harmonisation des méthodes comptables sont effectifs pour les sociétés L3C.Group, Fred Olivier, Décordis, Monts d'Or Participations, PRA, MH Diffusion et Hovan. L'intégration récente de Codico et Syner.Com n'a pas permis le même niveau d'intégration. Senteur et Beauté n'étant contrôlé qu'à hauteur de 48,98 % par le Groupe n'a pas non plus fait l'objet de procédures d'harmonisation.

La consolidation a été entièrement réalisée par la responsable en charge de cette fonction, sous la supervision du Directeur Administratif et Financier.



Les comptes de Syner.Com n'ont pas été consolidés en 2003, ceux-ci, d'une part, ne représentant pas un poids significatif et, d'autre part, étant établis sur une durée de neuf mois alors que la période de consolidation n'a été que de trois mois.

Les comptes de Codico, arrêtés par l'expert comptable de Codico, ont fait l'objet d'une revue d'ensemble par le personnel concerné de L3C.Group et de Codico afin de permettre leur consolidation dans les meilleures conditions.

Les comptes de Senteur et Beauté, arrêtés par l'expert comptable, ont fait l'objet d'une intégration proportionnelle.

Les comptes du groupe Monts d'Or Participations ont fait l'objet d'un premier niveau de consolidation confié à l'expert comptable de ce groupe et examiné par les deux Commissaires aux comptes de cette société. Les écritures de consolidation ont été reprises par la responsable centrale de la consolidation, après vérification.

Il a été procédé à la nomination d'un Commissaire aux comptes commun sur les principales sociétés du Groupe : L3C.Group, Fred Olivier, Décordis, PRA et Codico. Cette nomination, effective dès l'arrêté des comptes 2003 a permis de vérifier l'uniformisation de la comptabilité et la qualité de la consolidation.

## 5.5. RAPPORT GENERAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS 2003

Messieurs les Actionnaires de la société L3C.Group,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2003, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société L3C.Group, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### II. JUSTIFICATIONS DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L.225.235, 1<sup>er</sup> alinéa du Code de Commerce relatives à la justifications de nos appréciations, introduites par la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, et applicables pour la première fois à cet exercice, les appréciations auxquelles nous avons procédé pour émettre l'opinion ci-dessus, portant notamment sur les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes, ainsi que leur présentation d'ensemble, n'appellent pas de commentaires particuliers.

### III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Roanne, le 30 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

Jean-Michel Lannes

Dominique Gaillard

Membres de la compagnie régionale de Lyon



## 5.6. RAPPORT SUR LE CONTROLE INTERNE

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ETABLI EN APPLICATION DU DERNIER ALINEA DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIETE L3C.GROUP, POUR CE QUI CONCERNE LES PROCEDURES DE CONTROLE INTERNE RELATIVES A L'ELABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIERE.

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société L3C.Group et en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-235 du Code de Commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de Commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003.

Sous la responsabilité du Conseil d'Administration, il revient à la direction de définir et de mettre en œuvre des procédures de contrôle interne adéquates et efficaces. Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, contenues dans le rapport du président du Conseil d'Administration, établi en application des dispositions du dernier alinéa de l'article L.225-37 du Code de Commerce.

Fait à Roanne, le 30 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

Jean-Michel Lannes

Dominique Gaillard

Membres de la compagnie régionale de Lyon

## 5.7. RAPPORT SPECIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

### CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE

En application de l'article L.225-40 du Code de Commerce, nous avons été avisés des conventions qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de celles dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. Il vous appartient, selon les termes de l'article 92 du décret du 23 mars 1967, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

#### 1- PV Conseil d'Administration du 27 juin 2003

Contrat de travail:

*Administrateur, actionnaire ou dirigeant concerné:*

M. Joël Desmaris

*Nature et objet:* Poursuite de son contrat de travail.

#### 2- PV Conseil d'Administration du 23 avril 2003

Intégration fiscale:

*Administrateur, actionnaire ou dirigeant concerné:*

M. Thierry Lièvre

*Nature et objet:* La société L3C.Group a opté le 13 décembre 2002 pour le régime de l'intégration fiscale et a inclus les sociétés Seefo et Décordis dans son périmètre d'intégration.

La société L3C.Group a signé une convention avec chacune des 2 sociétés le 27 juin 2003.

Elle est à ce jour seule redevable de l'impôt sur les sociétés, du pré-compte et de l'impôt forfaitaire annuel dus par le Groupe. Cette convention d'intégration fiscale a été conclue pour une durée de 5 exercices à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2003.

*Modalités:* Chaque société constate en charge son impôt comme si elle n'était pas intégrée fiscalement.

### CONVENTIONS APPROUVÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE DURANT L'EXERCICE

Par ailleurs, en application du décret du 23 mars 1967, nous avons été informés que l'exécution des conventions suivantes, approuvées au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice.

#### 1- Management fees

##### a- Avec la société T-Partenaire

*Administrateur, actionnaire ou dirigeant concerné:*

M. Thierry Lièvre

*Nature et objet:* La société T-Partenaire a facturé à la société L3C.Group des prestations commerciales, administratives et de management définies dans une convention de prestations de service du 28 février 2002, modifiées suivant les avenants du 29 décembre 2002 et du 15 janvier 2003.

Cette convention avait initialement été autorisée dans le Conseil du 18 décembre 2001.

*Modalités:* Un montant de 480 000 € a été comptabilisé en charge au cours de l'exercice.

##### b- Avec la société Maxel Invest

*Administrateur, actionnaire ou dirigeant concerné:*

M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

*Nature et objet:* La société Maxel Invest a facturé à la société L3C.Group des prestations commerciales, administratives et de management définies dans une convention de prestations de service du 28 février 2002 et modifiées suivant les avenants du 29 décembre 2002 et du 15 janvier 2003.

Cette convention avait initialement été autorisée dans le Conseil du 18 décembre 2001. Cette convention a pris fin le 31 décembre 2003.

*Modalités:* Un montant de 480 000 € a été comptabilisé en charge au cours de l'exercice.

#### 2- Prestation comptable

##### a- Avec les sociétés T-Partenaire et Maxel Invest

*Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés:*

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)



**Nature et objet :** La société L3C.Group facture des prestations comptables aux sociétés T-Partenaire et Maxel Invest.

**Modalités :** Un montant de 7 875 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 4 200 € concernant la société T-Partenaire.
- 3 675 € concernant la société Maxel Invest.

#### b- Avec les sociétés T-Immobilier et AC Immobilière

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

**Nature et objet :** La société L3C.Group facture des prestations comptables aux sociétés civiles immobilières T-Immobilier et AC Immobilière.

**Modalités :** Un montant total de 2 625 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 1 400 € concernant la société T-Immobilier.
- 1 225 € concernant la société AC Immobilière.

### 3- Location de bureaux

#### a- Avec les sociétés T-Partenaire et Maxel Invest

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

**Nature et objet :** La société L3C.Group facture la location de bureaux aux sociétés holding T-Partenaire et Maxel Invest suivant les modalités d'une convention de sous-location du 11 février 2002.

**Modalités :** Un montant total de 341 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 182 € concernant la société T-Partenaire.
- 159 € concernant la société Maxel Invest.

#### b- Avec les sociétés Seefo et Décordis

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

M. Thierry Lièvre

**Nature et objet :** La société L3C.Group met à disposition des sociétés Seefo et Décordis des locaux à usage de bureaux.

**Modalités :** Un montant total de 600 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 300 € concernant la société Seefo.
- 300 € concernant la société Décordis.

### 4- Prestation de services

#### a- Avec la société Seefo

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

M. Thierry Lièvre

**Nature et objet :** La société L3C.Group facture à la société Seefo des prestations de service en matière administrative, financière et commerciale.

**Modalités :** Un montant total de 223 807 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice.

#### b- Avec la société Décordis

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

M. Thierry Lièvre

**Nature et objet :** La société L3C.Group facture à la société Décordis des prestations de service en matière administrative, financière et commerciale.

**Modalités :** Un montant total de 294 276 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice.

### 5- Rémunération de compte courant

#### a- Avec la société Seefo

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

M. Thierry Lièvre

**Nature et objet :** Le compte courant de la société L3C.Group dû par la société Seefo a été rémunéré au taux de 5.05 %.

**Modalités :** Un montant de 61 498 € a été comptabilisé en produit financier au cours de l'exercice 2003.

#### b- Avec la société Décordis

**Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :**

M. Thierry Lièvre

**Nature et objet :** Rémunération du compte courant de la société Décordis chez L3C.Group au taux de 5,05 %.

**Modalités :** Un montant de 1 669 € a été comptabilisé en produit financier au cours de l'exercice 2003.

Fait à Roanne, le 30 mars 2004

Les Commissaires aux comptes

Jean-Michel Lannes

Dominique Gaillard

Membres de la compagnie régionale de Lyon

## 5.8. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET MEMBRES DU RESEAU

Pour l'exercice 2003, les honoraires se décomposent comme suit :

K€	Jean-Michel Lannes		Cabinet Gaillard Neyret & Associés	
<i>Audit</i>				
Commissariat aux comptes	13,1	55 %	13,1	100 %
Missions accessoires				
<b>Sous-total</b>	<b>13,1</b>	<b>55 %</b>	<b>13,1</b>	<b>100 %</b>
<i>Autres prestations le cas échéant</i>				
Juridique, fiscal, social				
Technologies de l'information				
Audit interne				
Autres*	10,8	45 %		
<b>Sous-total</b>	<b>10,8</b>	<b>45 %</b>		
<b>Total</b>	<b>23,9</b>	<b>100 %</b>	<b>13,1</b>	<b>100 %</b>

\* à indiquer si supérieur à 10 % aux honoraires d'audit

Pour l'exercice 2002, les honoraires se décomposent comme suit :

K€	Jean-Michel Lannes		Cabinet Gaillard Neyret & Associés	
<i>Audit</i>				
Commissariat aux comptes	12,6	84 %	12,6	100 %
Missions accessoires				
<b>Sous-total</b>	<b>12,6</b>	<b>84 %</b>	<b>12,6</b>	<b>100 %</b>
<i>Autres prestations le cas échéant</i>				
Juridique, fiscal, social				
Technologies de l'information				
Audit interne				
Autres*	2,4	16 %		
<b>Sous-total</b>	<b>2,4</b>	<b>16 %</b>		
<b>Total</b>	<b>15,0</b>	<b>100 %</b>	<b>12,6</b>	<b>100 %</b>

\* à indiquer si supérieur à 10 % aux honoraires d'audit



## 6. Organes d'administration et de direction

### 6.1. MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

#### 6.1.1. CONSEIL D'ADMINISTRATION

La durée du mandat des administrateurs est de 6 ans.

Administrateurs	Fonction	Date de nomination	Date de renouvellement	Durée
Thierry Lièvre	Président / Fondateur	AGM du 22/06/98	AGM du 30/04/04	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31/12/09
Michaël Cazarian	Administrateur	AGO du 27/06/03		Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31/12/08
Joël Desmaris	Administrateur	AGO du 27/06/03	AGE du 30/04/04	Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31/12/09
Gérard Nizard	Administrateur	AGM du 30/12/03		Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31/12/08
Jean-Yves Sitruk	Administrateur	AGM du 30/12/03		Jusqu'à l'AG statuant sur les comptes clos au 31/12/08

Aucun jeton de présence n'a été versé au titre du dernier exercice ni n'a été voté pour l'exercice en cours.

#### 6.1.2. AUTRES MANDATS DES ADMINISTRATEURS

##### Mandats au sein du Groupe

Thierry Lièvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de U10 et de L3C.Group*,</li> <li>Administrateur de Codico</li> </ul>
Michaël Cazarian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président de Senteur et Beauté</li> <li>Président-Directeur Général de PRA</li> <li>Administrateur de U10</li> <li>Gérant de MH Diffusion et de Hovan</li> </ul>
Gérard Nizard	<ul style="list-style-type: none"> <li>Président-Directeur Général de Codico</li> <li>Administrateur de U10</li> <li>Cogérant de Syner.Com</li> </ul>
Jean-Yves Sitruk	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de U10</li> <li>Cogérant de Syner.Com</li> </ul>
Joël Desmaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administrateur de U10 et de Codico</li> </ul>

\* elle-même personne morale Présidente de L3C

##### Mandats hors Groupe

Thierry Lièvre	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérant de T-Partenaire et de la SCI T-Immobilier</li> </ul>
Michaël Cazarian	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérant de la SCI Vanig et de Panalys</li> </ul>
Gérard Nizard	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérant de la SCI Gama et NF Management</li> </ul>
Jean-Yves Sitruk	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gérant de la SCI Mabrouk et de JAF Sitruk</li> </ul>
Joël Desmaris	<ul style="list-style-type: none"> <li>Néant</li> </ul>

#### 6.1.3. FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2003, il s'est tenu sept Conseils d'Administration avec un taux de présence des administrateurs proches de 68,9 %. En 2003, la composition du Conseil d'Administration a évolué suite au départ d'un des fondateurs, M. Convertino. En fin d'exercice, suite au rachat de Codico, il a été procédé à la nomination de deux nouveaux administrateurs dont le nombre total actuel est de cinq.

Depuis le début de l'exercice 2004, il s'est tenu huit Conseils d'Administration avec un taux de présence des administrateurs de 100 %.

Il n'existe à ce jour aucune mesure prise pour évaluer les performances du Conseil d'Administration mais une réflexion sera prochainement engagée sur le sujet. Ainsi, en application des recommandations figurant dans le rapport du Groupe de travail présidé par Monsieur Daniel Bouton intitulé « Pour un meilleur Gouvernement de Entreprises cotées » publié le 22 septembre 2002,

il s'agira notamment de définir les modalités selon lesquelles le Conseil d'Administration procédera régulièrement à sa propre évaluation.

Le Conseil d'Administration ne comprend pas à ce jour, d'administrateurs indépendants.

Les domaines de compétences du Conseil d'Administration ne sont autres que ceux définis par le Nouveau Code de Commerce et le décret du 23 mars 1967.

Les principaux thèmes abordés au cours des exercices 2003 et 2004 sont :

- Arrêté des comptes 2002 et 2003 et conventions réglementées et libres.
- Affectation du résultat des exercices.
- Analyse des documents de gestion prévisionnelle.
- Confirmation du contrat de travail d'un salarié devenu administrateur
- Révision du compte de résultat prévisionnel 2003.
- Prise de participation dans Codico.
- Rémunération de cette acquisition en partie en titres.
- Nomination de deux nouveaux administrateurs.
- Constatation du complément de prix à payer sur Monts d'Or Participations (devenue PRA).
- Attribution de plans de stock options.
- Examen de l'apport partiel d'actif à L3C.

#### 6.1.4. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Compte tenu de sa taille encore limitée, le Groupe n'a pas encore adopté de pratique en matière de corporate governance. Ainsi, il n'existe aucun Comité spécialisé au sein du Groupe.

Toutefois, une réflexion sera prochainement engagée sur le sujet par le Conseil d'Administration.

#### 6.1.5. DIRECTION

Noms	Fonctions
Thierry Lièvre	Président-Directeur Général
Joël Desmaris	Directeur Administratif et Financier
Michaël Cazarian	Président-Directeur Général de PRA
Gérard Nizard	Président-Directeur Général de Codico
Jean-Yves Sitruk	Directeur Général de Codico

## 6.2. INTERETS DES DIRIGEANTS

### 6.2.1. RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE CONTRÔLE DE L'ÉMETTEUR

#### 6.2.1.1. Rémunérations des mandataires sociaux

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2003, les rémunérations globales brutes versées à chacun des mandataires sociaux par l'ensemble des sociétés du Groupe s'élevaient à :

€	Rémunération globale*	Dont avantages en nature
Thierry Lièvre	240 000	8 690
Joël Desmaris	79 098	1 530
Michaël Cazarian	72 000	-
Gérard Nizard	54 882	-
Jean-Yves Sitruk	54 882	-

\* Rémunérations fixes sans aucune part variable.

#### 6.2.1.2. Jetons de présence

Aucun jeton de présence n'a été versé au titre du dernier exercice ni n'a été voté pour l'exercice en cours.

### 6.2.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Nature	Options de souscription
Date d'attribution	30/04/03
Identité des bénéficiaires	Joël Desmaris
Prix d'exercice	9,50 €
Période d'exercibilité*	4 ans
Nombre d'actions auxquelles ces options donnent droit	50 000
Dilution potentielle résultant de l'exercice de ces options	1,56 %
	1,56 %

\* Conditions particulières :

Conditions d'exercice : Au maximum 50 % sur la période du 1<sup>er</sup> mai 2004 au 30 avril 2005. Le solde avant le 1<sup>er</sup> mai 2007.

Période d'incessibilité : A chaque levée d'options, 25 % des actions sont immédiatement cessibles, les 75 % restants sont incessibles pendant un délai de 3 ans.

### 6.2.3. INFORMATIONS SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES CONCLUES ENTRE LA SOCIÉTÉ ET UN DE SES MANDATAIRES SOCIAUX, UN ACTIONNAIRE DÉTENANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL, LA SOCIÉTÉ LA CONTRÔLANT

#### Conventions réglementées nouvelles autorisées au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2003

Néant.

#### Conventions réglementées anciennes préalablement autorisées et dont l'exécution s'est poursuivie au titre de l'exercice 2003

##### 1- Management fees

###### a- Avec la société T-Partenaire

*Administrateur, actionnaire ou dirigeant concerné :*

M. Thierry Lièvre

*Nature et objet :* La société T-Partenaire a facturé à la société L3C.Group des prestations commerciales, administratives et de management définies dans une convention de prestations de service du 28 février 2002, modifiées suivant les avenants du 29 décembre 2002 et du 15 janvier 2003. Cette convention avait initialement été autorisée dans le Conseil du 18 décembre 2001.

*Modalités :* Un montant de 480 000 € a été comptabilisé en charge au cours de l'exercice.

##### 2- Prestation comptable

###### a- Avec les sociétés T-Partenaire et Maxel Invest

*Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :*

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

*Nature et objet :* La société U10 facture des prestations comptables aux sociétés T-Partenaire et Maxel Invest.

*Modalités :* Un montant de 7 875 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 4 200 € concernant la société T-Partenaire.
- 3 675 € concernant la société Maxel Invest.



b- Avec les sociétés T-Immobilier et AC Immobilière

*Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :*

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

*Nature et objet :* La société L3C.Group facture des prestations comptables aux sociétés civiles immobilières T-Immobilier et AC Immobilière.

*Modalités :* Un montant total de 2 625 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 1 400 € concernant la société T-Immobilier.
- 1 225 € concernant la société AC Immobilière.

### 3- Location de bureaux

a- Avec les sociétés T-Partenaire et Maxel Invest

*Administrateurs, actionnaires ou dirigeants concernés :*

- M. Thierry Lièvre
- M. Aldo Convertino (administrateur jusqu'au 14 novembre 2003)

*Nature et objet :* La société L3C.Group facture la location de bureaux aux sociétés holding T-Partenaire et Maxel Invest suivant les modalités d'une convention de sous-location du 11 février 2002.

*Modalités :* Un montant total de 341 € a été comptabilisé en produit au cours de l'exercice et se décompose comme suit :

- 182 € concernant la société T-Partenaire.
- 159 € concernant la société Maxel Invest.

#### 6.2.4. INTÉRÊT DES DIRIGEANTS DANS LE CAPITAL DE L'ÉMETTEUR, DANS CELUI D'UNE SOCIÉTÉ QUI EN DÉTIENT LE CONTRÔLE, DANS CELUI D'UNE FILIALE DE L'ÉMETTEUR OU CHEZ UN CLIENT OU UN FOURNISSEUR SIGNIFICATIF DE L'ÉMETTEUR

Thierry Lièvre contrôle à hauteur de 100 % le capital et les droits de vote de T-Partenaire qui elle-même détient sur la base du dernier relevé d'actionnariat, 1 558 666 actions U10, soit 49,62 % du capital et 1 941 866 droits de vote, soit 51,75 %.

Au total, la participation directe et indirecte de Thierry Lièvre dans U10 s'établit à 1 610 292 actions et 2 045 583 droits de vote, représentant respectivement 51,26 % du capital et 54,51 % des votes.

Aucun dirigeant ne détient d'intérêt dans le capital d'une filiale ou chez un client ou un fournisseur significatif de la société.

#### 6.2.5. INFORMATIONS SUR LES OPÉRATIONS QUI NE PRÉSENTENT PAS LE CARACTÈRE D'OPÉRATIONS COURANTES

Néant.

#### 6.2.6. PRÊTS ET GARANTIES ACCORDÉS OU CONSTITUÉS EN FAVEUR DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Néant.

## 6.3. INTERESSEMENT DU PERSONNEL

### 6.3.1. CONTRAT D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION

Un plan d'intéressement sera mis en œuvre à effet du 1<sup>er</sup> janvier 2004 pour U10 et la SAS L3C.

### 6.3.2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION ATTRIBUÉES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES EXERCÉES PAR CES DERNIERS

Les principales caractéristiques du plan d'options attribué en avril 2003 figure au paragraphe 3.2.6.

Nature	Date d'attribution	Identité des bénéficiaires	Prix d'exercice	Période d'exercibilité*	Nombre d'actions auxquelles ces options donnent droit	Dilution potentielle résultant de l'exercice de ces options
Options de souscription	30/04/03	Juliette Lopez	9,50 €	4 ans	1 250	0,039 %
Id°	30/04/03	Marie-Laure Tissier	9,50 €	Id°	1 250	0,039 %
Id°	30/04/03	René Guillo	9,50 €	Id°	1 250	0,039 %
Id°	30/04/03	Jean-Marc Delaye	9,50 €	Id°	1 250	0,039 %
Id°	30/04/03	Olivier Saadjian	9,50 €	Id°	2 500	0,078 %
Id°	30/04/03	Guillaume Boschat	9,50 €	Id°	2 500	0,078 %
						<b>0,3123 %</b>

\* Conditions particulières :

Conditions d'exercice : Au maximum 50 % sur la période du 1<sup>er</sup> mai 2004 au 30 avril 2005. Le solde avant le 1<sup>er</sup> mai 2007.

Période d'incessibilité : A chaque levée d'options, 25 % des actions sont immédiatement cessibles, les 75 % restants sont incessibles pendant un délai de 3 ans.

## 7. Perspectives et évolution récente

### 7.1. EVOLUTION RECENTE

Le chiffre d'affaires du Groupe U10 (ex-L3C.Group) progresse de +92,4 % au 1<sup>er</sup> trimestre 2004, intégrant la consolidation de Codico, effective depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2003, passant de 11,5 M€ à 22,2 M€.

A périmètre identique, la performance réalisée est également très satisfaisante : la comparaison du chiffre d'affaires réalisé au 1<sup>er</sup> trimestre avec l'activité « pro forma » du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice précédent traduit une progression organique de +8,5 %.

Compte tenu du nouveau périmètre et de l'excellent niveau d'activité au cours des premiers mois de l'exercice, le Groupe U10 devrait enregistrer une croissance de l'ordre de 50 % en 2004.

Sans parler de véritable saisonnalité, l'analyse des ventes du Groupe sur l'année est à la fois marquée par un léger ralentissement durant la période estivale ainsi que par une activité très soutenue au cours du quatrième trimestre portée notamment par les ventes de l'univers de Noël du Codico.

### 7.2. PERSPECTIVES FINANCIERES

Comme annoncé en février 2004, le nouvel ensemble constitué par L3C et Codico va permettre au nouveau Groupe de bénéficier de nombreuses synergies, tant au niveau commercial qu'au plan de l'organisation.

Dans ces conditions, pour l'exercice 2004, le chiffre d'affaires consolidé devrait s'établir aux environs de 90 M€ pour l'ensemble de l'exercice et la rentabilité se situer à environ 8 % de marge nette, contre 7,5 % en 2003.

Cette amélioration de la rentabilité nette résultera essentiellement de la mise en place des premières synergies au sein du nouveau Groupe élargi à Codico dont l'intégration se poursuit sans charge de restructuration prévue. Ces synergies concerneront principalement la marge brute grâce à une optimisation des conditions d'achat des matières premières et marchandises. Un léger écrasement des frais fixes en pourcentage du chiffre d'affaires est également attendu.

La société n'a pas communiqué d'informations prévisionnelles aux analystes financiers dans le cadre de la préparation du dossier de transfert de la société au Second Marché à l'exception de celles contenues dans le présent document et celles communiquées à titre confidentiel à Euronext ainsi qu'aux établissements financiers (à l'exclusion des analystes financiers) et aux conseils de la société intervenant dans le cadre du prochain transfert.



## 8. Calendrier de communication financière

**Semaine 20 :**

Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2004

**Semaine 33 :**

Chiffre d'affaires du 2<sup>e</sup> trimestre 2004 et 1<sup>er</sup> semestre 2004

**Semaine 43 :**

Résultats semestriels au 30 juin 2004

**Semaine 46 :**

Chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre 2004

**Semaine 7 :**

Chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre 2004 et CA annuel 2004

**Semaine 20 :**

Résultats annuels 2004

