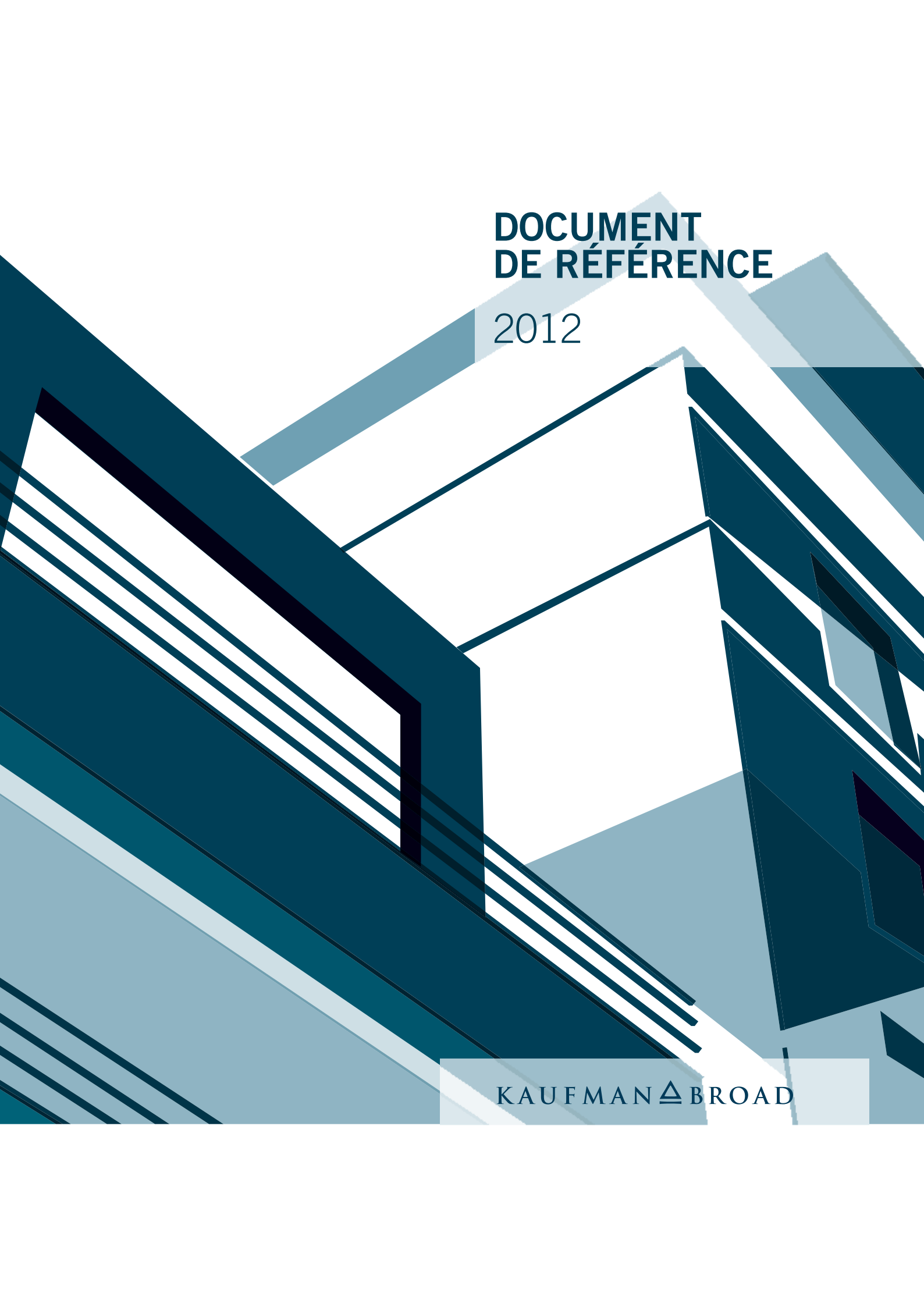




DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2012

KAUFMAN  BROAD

Sommaire

A.	RAPPORT D'ACTIVITÉ 2012	1
	Profil du groupe	1
	Faits marquants	2
	Message du Président	3
	Chiffres clés et Bourse	4
	Activités	6
	Effectifs	7
	Gouvernement d'entreprise	8
B.	DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2012	9
1.	Renseignements concernant l'activité du groupe	11
2.	Commentaires sur les activités et les résultats du groupe	65
3.	Gouvernement d'entreprise	91
4.	Patrimoine, rapport financier et résultats au 30 novembre 2012	117
5.	Renseignements à caractère général concernant la société et son capital	175
6.	Évolution récente et perspectives d'avenir	189
7.	Responsable du document de référence	191
8.	Responsables du contrôle des comptes	193
9.	Informations complémentaires	195
10.	Annexes	227



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 2 avril 2013, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

PROFIL DU GROUPE

CALENDRIER

Le 24 avril 2013

Publication des résultats
du 1^{er} trimestre 2013
après bourse

Le 25 avril 2013

Assemblée Générale
des actionnaires

Le 25 avril 2013

Présentation des résultats
du 1^{er} trimestre 2013

Le 11 juillet 2013

Publication des résultats
du 1^{er} semestre 2013
après bourse

Le 12 juillet 2013

Présentation des résultats
du 1^{er} semestre 2013

Le 30 septembre 2013

Publication des résultats
du 3^e trimestre 2013
après bourse

Le 1^{er} octobre 2013

Présentation des résultats
du 3^e trimestre 2013
(conférence téléphonique)

*(cet agenda peut être soumis
à des modifications)*

**KAUFMAN & BROAD
EST L'UN DES PREMIERS
DÉVELOPPEURS
CONSTRUCTEURS
FRANÇAIS.**

**DEPUIS PLUS DE
40 ANS, NOUS AVONS
CONSTRUIT PRÈS
DE 92 400 LOGEMENTS
ET 509 000 M²
DE BUREAUX ET
LOCAUX D'ACTIVITÉ
EN FRANCE.**

Kaufman & Broad a été la première société de son secteur à s'introduire sur le 1^{er} marché à la Bourse de Paris en février 2000.

Durant ces années, nous avons construit un groupe solide, d'envergure nationale. Nous sommes essentiellement implantés dans les grandes villes de France où le marché est le plus profond. Notre savoir-faire et nos innovations permanentes nous permettent de répondre aux aspirations de tous nos clients, particuliers ou entreprises, en proposant des maisons et appartements, des résidences étudiantes, de tourisme et d'affaires, ainsi que des bureaux, des locaux d'activités et des locaux commerciaux.

Être à l'écoute de nos clients, comprendre les changements des styles de vie, développer de nouvelles technologies en offrant des logements de qualité sur des emplacements reconnus, sont au cœur de notre stratégie. Notre marque est aujourd'hui leader en termes de notoriété et d'image. Notre management est reconnu pour sa réactivité et son adaptation aux conditions du marché. Les résultats du groupe pour l'exercice 2012 montrent de bonnes performances financières comparables à celles de 2011, avec un taux de marge brute qui progresse de 0,2 point malgré un niveau déjà élevé en 2011, un résultat net qui demeure stable d'une année sur l'autre et enfin une poursuite rapide du désendettement.

Le marché du logement neuf en 2013 sera affecté par un environnement économique et financier toujours difficile, et par la réduction de l'avantage fiscal accordé à l'investissement locatif. L'offre restera insuffisante et la demande toujours élevée. Dans ce contexte, Kaufman & Broad va continuer à développer en 2013 des logements destinés aux premiers acquéreurs qui bénéficient du nouveau « Prêt à Taux Zéro Plus » et aux investisseurs dans le cadre du nouveau dispositif mis en place en janvier 2013. Le groupe recentrera son activité sur les grandes villes de France et particulièrement en Île-de-France, marché le plus profond et poursuivra son développement en proposant des logements destinés aux étudiants et aux seniors qui bénéficient, quant à eux, du dispositif « Censi-Bouvard ».



2011

HAUSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES : + 11,6 %

RÉSERVATIONS GLOBALES EN VALEUR
+ 4,5 %, À 1,5 MD€ (TTC)

RÉSERVATIONS DE LOGEMENTS EN NOMBRE
EN LÉGÈRE BAISSÉ DE 3,7 %
DANS UN MARCHÉ EN REcul DE 10 %

TAUX DE MARGE BRUTE
19,4 % (+1,9 POINT)

RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE : 47,5 M€
VS 18,1 M€ en 2010

POURSUITE DU DÉSENETTEMENT DU GROUPE
DETTE FINANCIÈRE NETTE 163,7 M€
(- 22,6 % VS FIN 2010)

ACCROISSEMENT NOTABLE DU PORTEFEUILLE FONCIER
PRÈS DE 17 000 LOGEMENTS (+ 20,5 % VS FIN 2010)

BACKLOG GLOBAL EN VALEUR
+ 17,7 %

FAITS MARQUANTS 2012

HAUSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES LOGEMENT
+ 1,8 % PAR RAPPORT À 2011

RÉSERVATIONS LOGEMENT EN NOMBRE
EN BAISSÉ DE 14 %
DANS UN MARCHÉ EN REcul DE 18 %

HAUSSE DU TAUX DE MARGE BRUTE
19,6 % (+0,2 POINT)

STABILITÉ DU RÉSULTAT NET - PART DU GROUPE
47,6 M€

FORTE RÉDUCTION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE
81,2 M€

PROGRESSION DE L'OFFRE COMMERCIALE
+ 5,0 % VS FIN 2011



MESSAGE DU PRÉSIDENT



Chers actionnaires,

Les résultats de l'exercice 2012 sont parfaitement en ligne avec les perspectives annoncées en début d'année. Le chiffre d'affaires global est resté quasiment stable par rapport à 2011.

Les indicateurs financiers quant à eux restent solides et la dette nette a fortement baissé, passant de 133,7 millions d'euros en 2011 à 81,2 millions d'euros et ce, après versement d'un acompte sur dividende de près de 50 millions d'euros.

Ces performances, avec un chiffre d'affaires Logement en légère hausse, ont été réalisées dans un marché immobilier globalement en fort retrait.

Le portefeuille foncier se maintient à un niveau élevé, et le backlog (carnet de commandes) représente 13 mois d'activité.

Dans ce contexte, Kaufman & Broad va continuer à développer en 2013 des logements destinés aux premiers acquéreurs qui bénéficient du nouveau « Prêt à Taux Zéro Plus » et aux investisseurs dans le cadre du nouveau dispositif mis en place en janvier 2013. Kaufman & Broad poursuivra par ailleurs son développement en proposant des logements destinés aux étudiants et aux seniors qui bénéficient toujours, quant à eux, du dispositif « Censi-Bouvard ».

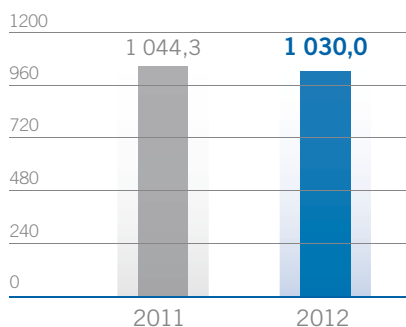
En matière d'Immobilier d'entreprise, Kaufman & Broad devrait déposer des permis de construire portant sur trois projets en Île-de-France, de taille significative, à Boulogne-Billancourt et à Paris, qui représentent plus de 55 000 m² de bureaux.

Dans un environnement économique et social plus difficile, Kaufman & Broad entend maintenir en 2013 des performances financières comparables à celles réalisées en 2012, en maîtrisant ses charges opérationnelles, son besoin en fond de roulement et en poursuivant son désendettement.

Guy Nafilyan
Président-Directeur Général

CHIFFRES CLÉS ET BOURSE

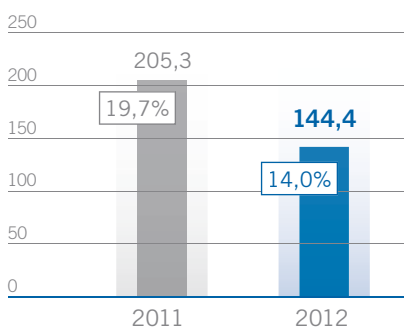
CHIFFRE D'AFFAIRES



(en millions d'euros)

LE CHIFFRE D'AFFAIRES global s'élève à 1 030,0 millions d'euros (HT) en 2012 contre 1 044,3 (HT) en 2011, soit une baisse de 1,4 % par rapport à l'exercice précédent.

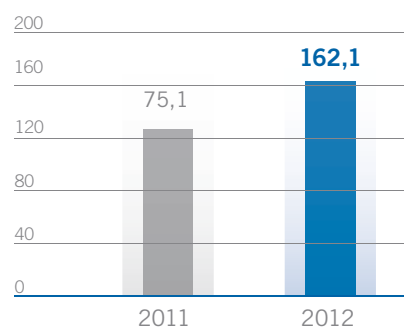
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT



(en millions d'euros et en pourcentage du chiffre d'affaires)

LE BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT (BFR) s'est établi à 144,4 millions d'euros au 30 novembre 2012 contre 205,3 millions d'euros au 30 novembre 2011. Le BFR exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à 14,0 % au 30 novembre 2012 contre 19,7 % pour la période comparable de 2011.

CASH FLOW DISPONIBLE

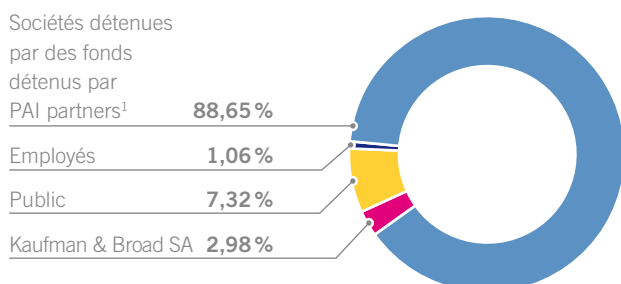


(en millions d'euros)

LE CASH-FLOW DISPONIBLE s'élève à 162,1 millions d'euros au 30 novembre 2012, en hausse de près de 87,0 millions d'euros par rapport à fin 2011. Cette hausse s'explique essentiellement par l'amélioration de la variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (hors impôts courants), passant de -26,8 millions d'euros au 30 novembre 2011 à 58,8 millions d'euros au 30 novembre 2012.

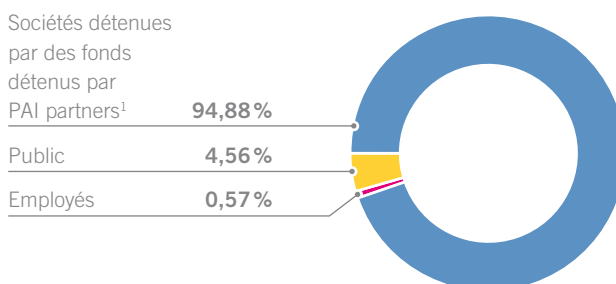
RÉPARTITION DU CAPITAL

(au 30 novembre 2012)



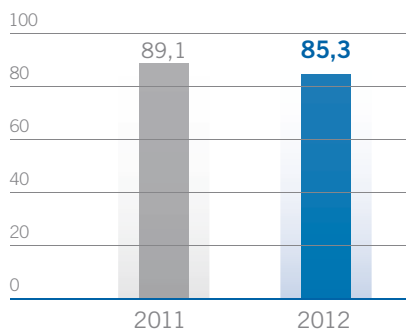
DROITS DE VOTE

(au 30 novembre 2012)



1 – Financière Gaillon 8 représente 87,96 % du capital et 94,51% des droits de vote

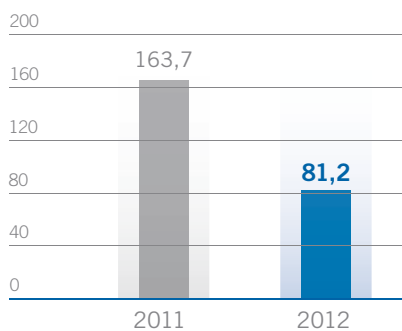
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



(en millions d'euros)

LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT du groupe est en recul de 4,3 % par rapport à 2011. Ce recul s'explique par une légère baisse de 0,7 million d'euros de la marge brute d'une part, et par la hausse de 3,1 millions d'euros des charges opérationnelles au cours de la période, d'autre part.

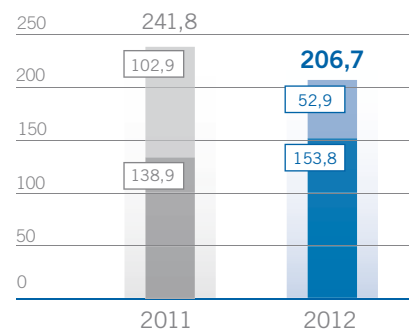
DETTE FINANCIÈRE NETTE



(en millions d'euros)

LA DETTE FINANCIÈRE NETTE est réduite de moitié comparativement à celle au 30 novembre 2011, s'établissant à 81,2 millions d'euros au 30 novembre 2012.

CAPACITÉ FINANCIÈRE

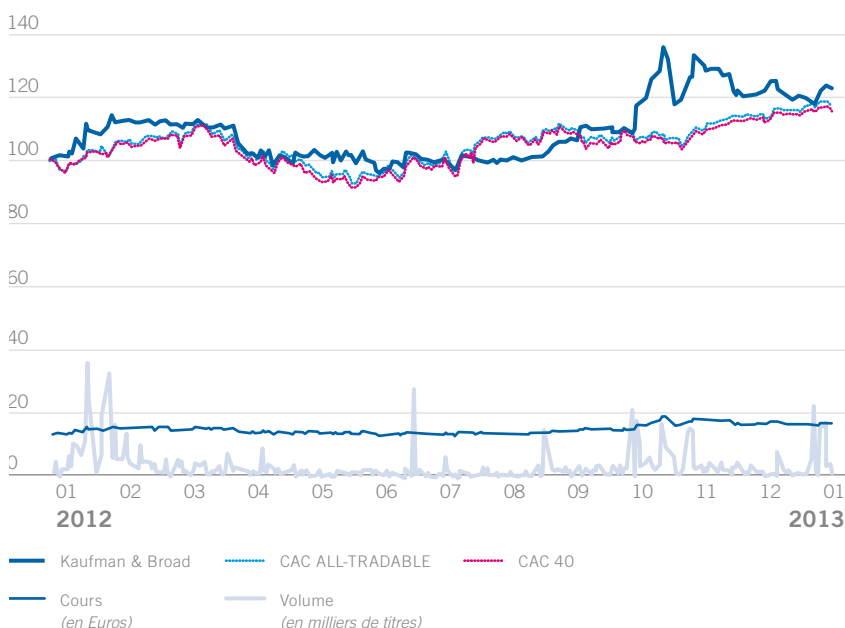


(en millions d'euros)

LA TRÉSORERIE en 2012 s'établit à 153,8 millions d'euros, ajoutée aux 52,9 millions d'euros de lignes de crédit (RCF) non tirées. Elle porte ainsi la capacité financière du groupe à 206,7 millions d'euros au 30 novembre 2012, à comparer à 241,8 millions d'euros en 2011. Cette baisse s'explique par l'annulation volontaire de 50 millions d'euros de lignes de crédit (RCF), passant de 102,9 à 52,9 millions d'euros.

ÉVOLUTION DE L'ACTION KAUFMAN & BROAD COMPARÉE AU CAC 40 ET CAC ALL-TRADABLE

(base 100 au 2 janvier 2012)



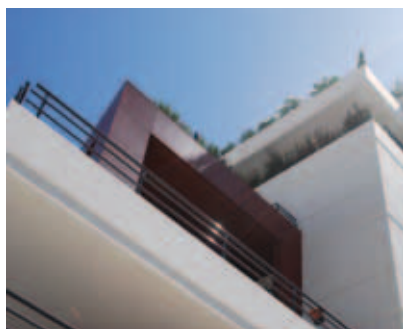
DONNÉES BOURSIÈRES

Plus haut	19,26 €
Plus bas	13,38 €
Dernier cours coté le 31 décembre 2012	17,69 €
Nombre d'actions au 31 décembre 2012	21 584 658
Capitalisation boursière au 31 décembre 2012	381,8 M€
Volume moyen quotidien (du 1 ^{er} janvier et le 31 décembre 2012)	41 816 €

FICHE SIGNALÉTIQUE

Marché	NYSE Euronext
Compartiment	B Mid-caps
Indices	CAC 40 et CAC ALL TRADEABLE
Code ISIN	FR 0004007813

ACTIVITÉS



16 049 UNITÉS EN RESERVE FONCIÈRE

12 148 LOTS EN COURS DE CONSTRUCTION

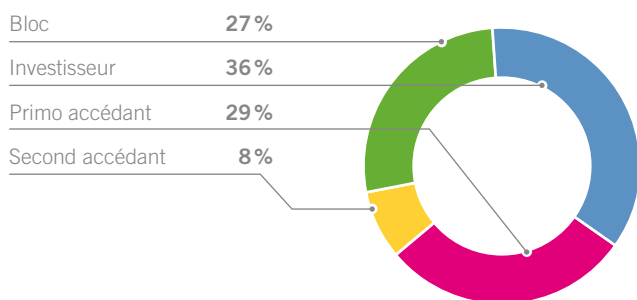
6 560 LOTS LANCÉS EN COMMERCIALISATION

5 487 LOGEMENTS RÉSERVÉS

6 550 LOGEMENTS EN CARNET DE COMMANDES (BACKLOG)

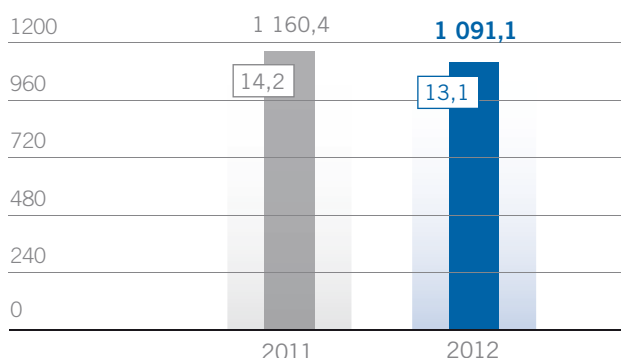
RÉSERVATIONS PAR TYPOLOGIE D'ACHETEUR

(en nombre au 30 novembre 2012)



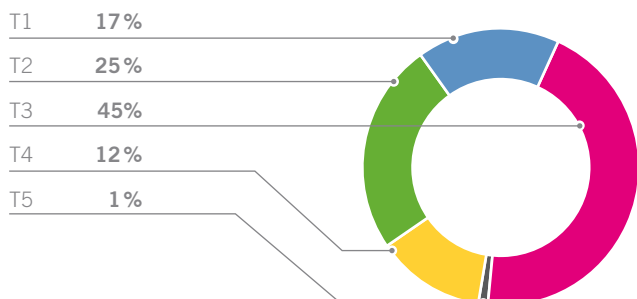
BACKLOG LOGEMENTS

(en millions d'euros HT et en nombre de mois d'activité)



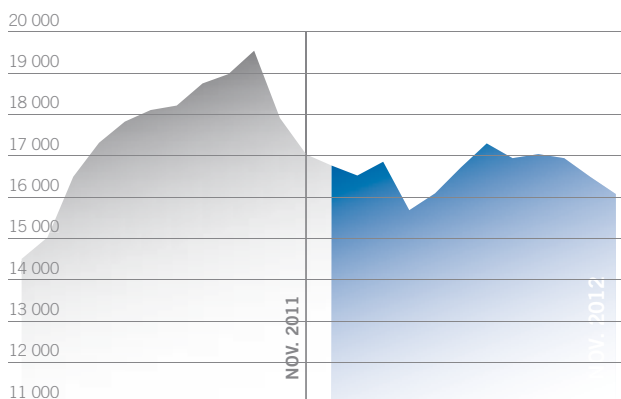
OFFRE COMMERCIALE PAR TYPOLOGIE D'APPARTEMENT

(en nombre au 30 novembre 2012)



RÉSERVE FONCIÈRE

(en nombre de lots)



EFFECTIFS

721 COLLABORATEURS

386 FEMMES (53,5 %)

335 HOMMES (46,5 %)

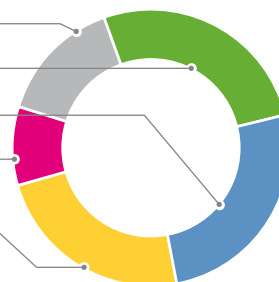
(inscrits au 31 décembre 2012)



EFFECTIFS MOYENS PAR FONCTION

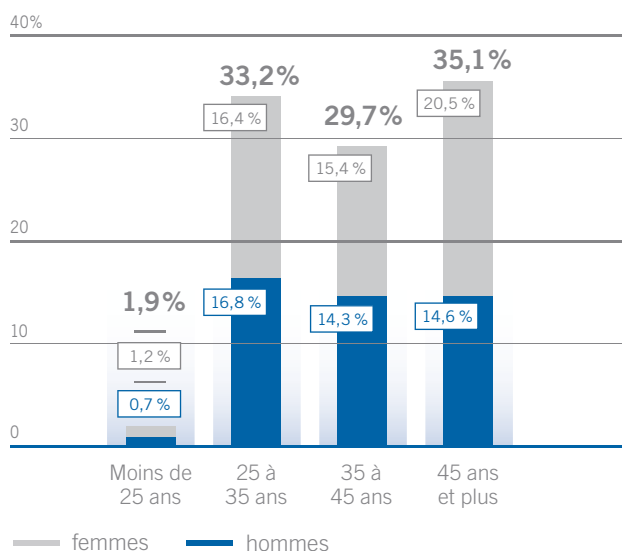
(en nombre au 30 novembre 2012)

Autres	14,7%
Commerciaux	25,9%
Foncier	23,4%
Fonctions centrales	9,2%
Technique	26,8%



PYRAMIDE DES ÂGES

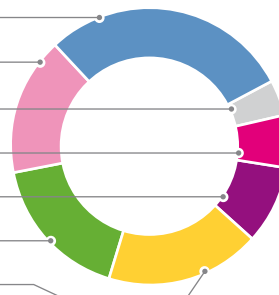
(inscrits au 31 décembre 2012)



EFFECTIFS INSCRITS PAR RÉGION

(en nombre au 30 novembre 2012)

Île-de-France	29,4%
Corporate - IE	17,0%
Languedoc-Roussillon	4,3%
Ouest	6,0%
PACA	16,2%
Rhône-Alpes	9,1%
Sud-Ouest	18,0%



GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION A POUR MISSION PRINCIPALE DE DÉTERMINER LES ORIENTATIONS DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ ET DE VEILLER À LEUR MISE EN ŒUVRE. LE CONSEIL PROCÈDE AUX CONTRÔLES ET VÉRIFICATIONS QU'IL JUGE OPPORTUN ET PROCÈDE À L'EXAMEN ET À L'ARRÊTÉ DES COMPTES SEMESTRIELS ET ANNUELS (SOCIAUX ET / OU CONSOLIDÉS), AINSI QU'À L'ARRÊTÉ ET L'APPROBATION DES RAPPORTS Y AFFÉRENTS PRÉVUS PAR LA RÉGLEMENTATION EN VIGUEUR. LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE KAUFMAN & BROAD SA COMPREND ACTUELLEMENT NEUF MEMBRES, DONT TROIS MEMBRES INDÉPENDANTS, QUI LUI APPORTENT DES EXPÉRIENCES DIFFÉRENTES ET COMPLÉMENTAIRES DU FAIT DE LEURS PROFILS VARIÉS :

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Guy Nafilyan (Kaufman & Broad SA)
Administrateur et Président du Conseil d'Administration

Yves Galland (The Boeing Company)
Administrateur

Sylvie Charles (SNCF GéoDis)
Administrateur

Sophie Lombard (PAI partners)
Administrateur

Alain de Pouzilhac (Joa Groupe)
Administrateur

Frédéric Stévenin (PAI partners)
Administrateur

Olivier de Vregille (PAI partners)
Administrateur

Lionel Zinsou (PAI partners)
Administrateur

MANAGEMENT

Guy Nafilyan
Président-Directeur Général

Philippe Jossé
Directeur Général Délégué

Bruno Coche
Directeur Général Adjoint Finances

Jean-François Demaris
Directeur Général Adjoint Ressources Humaines

Jacques Rubio
Directeur Général Région Sud-Ouest

William Truchy
Directeur Général Régions

Marc Nafilyan
Directeur Général Région Île-de-France

Patrick Zamo
Directeur Général Région Île-de-France

Frédéric Bourg
Directeur Général Adjoint Île-de-France

Christian Delapierre
Directeur Général Adjoint Ventes Institutionnelles et Développement

DIRECTIONS RÉGIONALES

IMMOBILIER D'ENTREPRISE

David Laurent, Directeur Général Adjoint Immobilier d'entreprise

RÉGION PARIS / ÎLE-DE-FRANCE / NORD-EST

Marc Nafilyan et **Patrick Zamo**,
Directeurs Généraux Île-de-France

Frédéric Bourg, Directeur Général Adjoint Île-de-France

Île-de-France

Cyril Doucet, Directeur d'Agence Secteur 1

Vincent Lhermitte, Directeur d'Agence Secteur 2

Stéphane Dalliet, Directeur d'Agence Secteur 3

Normandie

Christian Delapierre, Directeur Général Adjoint

RÉGION MIDI-PYRÉNÉES / AQUITAINE

Jacques Rubio, Directeur Général Région Sud-Ouest

Pyrénées-Atlantiques

Denis Canaux, Directeur d'Agence Adjoint Bayonne

Aquitaine

Andrès Boros, Directeur d'Agence Adjoint Bordeaux

RÉGION OUEST / RHÔNE-ALPES / SUD-EST

William Truchy, Directeur Général Régions

Loire-Atlantique / Bretagne

Christophe Duretete, Directeur Régional Nantes et Rennes

Rhône-Alpes

François-Xavier Delfour, Directeur d'Agence Adjoint Lyon

Savoie

Gwenaël Mersaoui, Directeur d'Agence Adjoint Grenoble et Annecy

Côte d'Azur / Provence

Stéphane Gress, Directeur Régional Nice et Toulon

Méditerranée

Marc Speisser, Directeur Régional Marseille

Languedoc-Roussillon

Béatrice Mortier, Directeur Régional Montpellier

Document de référence 2012

Sommaire général

1.	RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIVITÉ DU GROUPE	11
1.1.	PRÉSENTATION DU GROUPE KAUFMAN & BROAD	12
1.2.	FACTEURS DE RISQUES	33
1.3.	PROCÉDURES CONTENTIEUSES EN COURS	46
1.4.	POLITIQUE D'INVESTISSEMENT	46
1.5.	PRINCIPALES FILIALES ET SOCIÉTÉS AFFILIÉES	47
1.6.	DÉVELOPPEMENT DURABLE	47
	TABLE DE CONCORDANCE SECTION DÉVELOPPEMENT DURABLE	63
2.	COMMENTAIRES SUR LES ACTIVITÉS ET LES RÉSULTATS DU GROUPE	65
2.1.	INDICATEURS CLÉS DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE KAUFMAN & BROAD	66
2.2.	ÉLÉMENTS SIGNIFICATIFS DU COMPTE DE RÉSULTAT	77
2.3.	COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS	79
2.4.	LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL	87
3.	GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	91
3.1.	MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	92
3.2.	INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS	106
3.3.	INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL	112
4.	PATRIMOINE, RAPPORT FINANCIER ET RÉSULTATS AU 30 NOVEMBRE 2012	117
4.1.	COMPTES CONSOLIDÉS AU 30 NOVEMBRE 2012	118
4.2.	COMPTES SOCIAUX AU 30 NOVEMBRE 2012	160
4.3.	INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIÉES	174
5.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL	175
5.1.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	176
5.2.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL	179
5.3.	RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	183
5.4.	MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ	187
5.5.	DIVIDENDES	188
6.	ÉVOLUTION RÉCENTE ET PERSPECTIVES D'AVENIR	189
6.1.	MARCHÉ	189
6.2.	ORIENTATIONS	189

7.	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	191
7.1.	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	191
7.2.	ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	191
7.3.	RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE ET RELATIONS INVESTISSEURS	192
7.4.	INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE	192
8.	RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	193
8.1.	COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES	193
8.2.	COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS	193
8.3.	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE	193
9.	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES	195
9.1.	ORDRE DU JOUR ET RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013	196
9.2.	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	201
9.3.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	219
10.	ANNEXES	227
10.1.	TABLE DE CONCORDANCE	228
10.2.	RAPPORT FINANCIER ANNUEL	231
10.3.	LISTE DES PUBLICATIONS DEPUIS DÉCEMBRE 2011	232
10.4.	TABEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL EN COURS DE VALIDITÉ	235
10.5.	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS	236
10.6.	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013)	236
10.7.	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	236
10.8.	GLOSSAIRE	237

1 Renseignements concernant l'activité du groupe

1.1.	PRÉSENTATION DU GROUPE KAUFMAN & BROAD	12
1.1.1.	Historique	13
1.1.2.	Caractéristiques essentielles de l'activité	14
1.1.3.	Principaux établissements	33
1.2.	FACTEURS DE RISQUES	33
1.2.1.	Risques liés au contexte économique et financier	34
1.2.2.	Risques de marché	38
1.2.3.	Risques juridiques	39
1.2.4.	Risques industriels, économiques et environnementaux	42
1.2.5.	Assurances	44
1.2.6.	Autres risques	45
1.3.	PROCÉDURES CONTENTIEUSES EN COURS	46
1.4.	POLITIQUE D'INVESTISSEMENT	46
1.4.1.	Recherche et développement	46
1.4.2.	Principaux investissements réalisés	46
1.4.3.	Principaux investissements en cours et futurs	47
1.5.	PRINCIPALES FILIALES ET SOCIÉTÉS AFFILIÉES	47
1.6.	DÉVELOPPEMENT DURABLE	47
1.6.1.	Informations environnementales	48
1.6.2.	Informations sociales	54
1.6.3.	Informations sociétales	59
	TABLE DE CONCORDANCE SECTION DÉVELOPPEMENT DURABLE	63

1.1. PRÉSENTATION DU GROUPE KAUFMAN & BROAD

La société et ses filiales (ensemble le « groupe » ou « Kaufman & Broad ») exercent en France depuis plus de quarante ans une activité de développeur-constructeur de maisons individuelles en villages (maisons individuelles groupées), d'appartements, de résidences de services (d'affaires, de tourisme ou d'étudiants) ainsi qu'une activité d'Immobilier d'entreprise.

Depuis sa création en 1968, Kaufman & Broad a construit dans l'Hexagone, plus de 92 400 logements et 509 000 m² de bureaux et locaux d'activité.

Kaufman & Broad est l'un des premiers constructeurs de logements (maisons individuelles en villages et appartements) en France. Historiquement, son premier marché est l'Île-de-France. Au 30 novembre 2012, ce marché a représenté 45,5 % des réservations de logements en nombre du groupe contre 39,8 % pour l'année 2011.

Depuis sa création et jusqu'au 10 juillet 2007, Kaufman & Broad était une filiale de KB Home, l'un des premiers développeurs-constructeurs de maisons individuelles aux États-Unis. KB Home avait été, aux États-Unis, l'un des premiers acteurs du marché de l'immobilier à comprendre l'importance de la marque et de l'effet de taille et à en faire l'un des éléments essentiels de sa stratégie. Cette stratégie a permis à Kaufman & Broad de s'établir comme l'un des leaders de la profession.

Kaufman & Broad intervient à toutes les étapes de la réalisation d'un programme immobilier, de la recherche foncière à la commercialisation des logements en passant par la conception du projet, le dépôt du permis de construire et le service après-vente.

La construction est réalisée par une entreprise générale ou par des entreprises en corps d'état séparés.

Kaufman & Broad est un développeur-constructeur qui a pour politique :

- de ne pas acheter de terrains à titre spéculatif mais de procéder seulement aux achats nécessaires à son développement ;
- de ne pas anticiper, dans ses acquisitions foncières, de hausse significative des prix de vente mais de se concentrer sur la conception et la qualité de ses produits ;
- de se faire communiquer les plans de financement de ses clients pour s'assurer de leur capacité à financer leur acquisition ;
- de s'assurer que la charte d'éthique qu'il a élaborée et qui est signée par l'ensemble des collaborateurs du groupe et qui gouverne les relations de son personnel avec ses clients, ses sous-traitants et ses fournisseurs et plus généralement avec l'ensemble des interlocuteurs du groupe est bien respectée ;
- de s'attacher à ce que ses projets respectent l'environnement.

Le nom de Kaufman & Broad est un facteur clé de succès, dans un marché concurrentiel, pour trois raisons principales :

- il favorise un accès privilégié au foncier ;
- il suscite une certaine fidélisation des clients sur le long terme (les premiers acheteurs sont des seconds acheteurs potentiels) ;

- et surtout il permet d'accélérer le rythme de commercialisation, ce qui limite le risque financier de chaque projet et permet au groupe d'optimiser sa rentabilité.

Le groupe destine ses produits aux accédants à la propriété et aux investisseurs privés et publics (opérateurs sociaux, foncières...). Il commercialise ses maisons individuelles et ses appartements sous la marque « Kaufman & Broad » ou le cas échéant « Résidences Bernard Teillaud » à Grenoble.

Kaufman & Broad offre à ses clients la possibilité d'emménager dans un logement prêt à vivre, qu'ils ont pu personnaliser grâce au large choix d'options qui leur est proposé. Depuis 1998, Kaufman & Broad a ainsi mis à la disposition de ses clients des *showroom* (ou « Espaces Déco ») où les clients peuvent voir, choisir et acheter les options qui leur sont proposées dans le cadre des réalisations du groupe.

Enfin, le groupe développe des opérations de résidences de tourisme, d'affaires, de séniors (non médicalisées) et d'étudiants depuis quelques années.

Depuis le 10 juillet 2007, Kaufman & Broad SA est détenue majoritairement par Financière Gaillon 8, une société ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI partners (PAI).

Au 30 novembre 2012, la société Financière Gaillon 8 détenait 87,96 % du capital de Kaufman & Broad SA et 94,51 % des droits de vote.

L'évolution de la participation de PAI est décrite plus en détail à la section 5.3.1. « Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans ».

PAI est une des principales sociétés européennes de capital-investissement et le plus important investisseur en private-equity en France. C'est l'un des investisseurs les plus anciens et les plus expérimentés d'Europe, ses origines remontant notamment à l'activité d'investissement en fonds propres de Paribas en 1872. PAI gère et conseille des fonds de capital-investissement pour un montant total en capital investi de près de 4 milliards d'euros. Depuis 1994, PAI a mené 48 rachats d'entreprises dans neuf pays européens, pour un montant de près de 35 milliards d'euros. PAI effectue des investissements de prise de contrôle de sociétés dans le cadre d'opérations à effet de levier (LBO), en faisant l'acquisition de participations majoritaires dans des sociétés européennes de taille moyenne à grande et bénéficiant d'une position de leader dans nos cinq secteurs de base. PAI dispose d'une équipe de 50 professionnels hautement expérimentés provenant d'horizons professionnels divers. Avec des professionnels issus de neuf pays européens et des équipes basées à Paris, Copenhague, Londres, Luxembourg, Madrid, Milan et Munich, PAI associe une forte connaissance des marchés locaux à de grandes capacités et perspectives paneuropéennes. PAI partners se caractérise par son approche industrielle et l'expertise sectorielle de ses équipes.

Les activités de la société PAI sont décrites plus en détail à la section 5.3.3. « Personnes morales détenant le contrôle de la société ».

1.1.1. Historique

1.1.1.1. Les dates clés

1968	Création de Kaufman & Broad SA en France
1970	Livraison de la première maison en région parisienne
1985	Acquisition de Bati Service
1995 à 1999	Acquisitions de Bréguet, SMCI et Park
2000	Kaufman & Broad cotée à la Bourse de Paris Acquisition de Frank Arthur, Sefima, First Promotion et Sopra Promotion
2001	Acquisition de Résidences Bernard Teillaud
2003 à 2005	Acquisition d'Euro Immobilier, du groupe Avantis et de Foncier Investissement - Malardeau, de programmes développés par Lotibat
2007	Acquisition d'une participation majoritaire au capital de Kaufman & Broad SA par PAI partners
2010	Acquisition de SM2I

1.1.1.2. Les origines

En 1968, la société commence par développer en France des opérations de maisons individuelles en villages et livre sa première maison en 1970 dans la région parisienne. Le groupe s'installe à Lyon et à Marseille en 1972, puis à Francfort et Bruxelles en 1973, avant de se retirer de ces marchés et de recentrer son activité en France à partir de 1983.

1.1.1.3. La politique de croissance externe

À partir de la 2^e moitié des années 80, Kaufman & Broad entame une politique de croissance externe avec l'acquisition, en 1985, de Bati Service, une société qui réalise des maisons individuelles en villages destinées aux premiers acheteurs, puis acquiert le fonds de commerce et certains actifs de son principal concurrent de l'époque, la société Bréguet, spécialisée dans la réalisation de maisons individuelles en villages pour un montant global de 11 millions d'euros.

En août 1997, Kaufman & Broad acquiert auprès du CDR les principaux actifs (participations dans treize sociétés civiles immobilières) de la Société de Missions et de Coordinations Immobilières (SMCI) et de la société CFP-SMCI qui réalise des appartements dans les grandes métropoles françaises (Paris, Marseille, Lyon, Strasbourg, Rouen et Besançon) ainsi que les passifs y afférents. Cette acquisition a été réalisée pour un montant net de 2 millions d'euros qui tenait compte de la reprise des actifs et des passifs.

Au 2^e semestre 1999, Kaufman & Broad acquiert la société Park et ses filiales (SNC Park Promotion, SNC Park Rénovation et les SCI hébergeant leurs programmes d'appartements), spécialisée dans la réalisation d'opérations d'appartements en Île-de-France pour un prix global d'environ 15,5 millions d'euros. Quatre acquisitions sont réalisées en 2000, dont deux sociétés spécialisées dans la réalisation d'appartements à Paris et en première couronne d'Île-de-France (respectivement Frank Arthur Promotion en janvier et Sefima en juillet). Elles ont été acquises

afin de renforcer les parts de marché de la société en Île-de-France. Les deux autres sociétés achetées cette année-là par Kaufman & Broad sont First Promotion à Lille en juillet et Sopra Promotion à Toulouse en novembre. Elles illustrent la politique de croissance externe de la société pour s'implanter dans de nouveaux marchés régionaux à fort potentiel par le biais d'acquisitions de structures locales existantes et expérimentées. Ces quatre acquisitions ont représenté un investissement global de 45 millions d'euros.

En août 2001, Kaufman & Broad acquiert Progesti SA (le groupe Résidences Bernard Teillaud), l'un des premiers développeurs-construteurs de la région grenobloise. Le prix global de cet investissement a été de 32,0 millions d'euros incluant une partie variable calculée en fonction des résultats réels de la société de 2002 à 2005 qui s'est élevée à 16,3 millions d'euros.

En octobre 2003, Kaufman & Broad acquiert la société Euro Immobilier – promoteur immobilier installé à Toulouse – développant des opérations en Midi-Pyrénées et en Gironde. Le montant d'acquisition de ces titres s'est élevé à 3,2 millions d'euros et s'est accompagné d'une majoration variable liée aux résultats réels de la société sur les exercices 2003 à 2006. Cette partie variable s'est élevée à 3,6 millions d'euros.

Au cours de l'exercice 2004, Kaufman & Broad réalise deux acquisitions de promoteurs de taille significative, implantés principalement dans le Sud-Ouest de la France et plus particulièrement en Midi-Pyrénées et en Aquitaine. La première de ces acquisitions a été effectuée durant le 1^{er} semestre 2004 et portait sur le groupe Avantis. Les titres de cette société ont été acquis en mai 2004, pour un montant de 9,7 millions d'euros avec prise de contrôle au 1^{er} mars 2004. Puis, en juin 2004, la société de Développement et de Participation (Foncier Investissement – Malardeau) a été acquise par le groupe Kaufman & Broad au prix de 15,6 millions d'euros.

En juin 2005, Kaufman & Broad acquiert 15 programmes de logements au prix de 4,7 millions d'euros, antérieurement développés sous la marque Lotibat et situés en région toulousaine avec une prise de contrôle au 1^{er} juin 2005.

En juin 2007, Kaufman & Broad acquiert 33,34 % de Beaulieu Patrimoine SAS (renommé Seniors Santé), opérateur du secteur des résidences pour personnes âgées dépendantes. Dans le cadre du recentrage de ses activités, le groupe a cédé le 13 octobre 2010 la totalité de sa participation minoritaire dans Seniors Santé.

En septembre 2010, Kaufman & Broad signe l'acquisition de la société de promotion régionale SM2I pour un prix de 5,1 millions d'euros. Cette acquisition a permis au groupe d'accélérer son implantation sur la région Bretagne avec un portefeuille foncier de plus de 400 lots via 12 opérations maîtrisées à la date d'acquisition.

1.1.2. Caractéristiques essentielles de l'activité

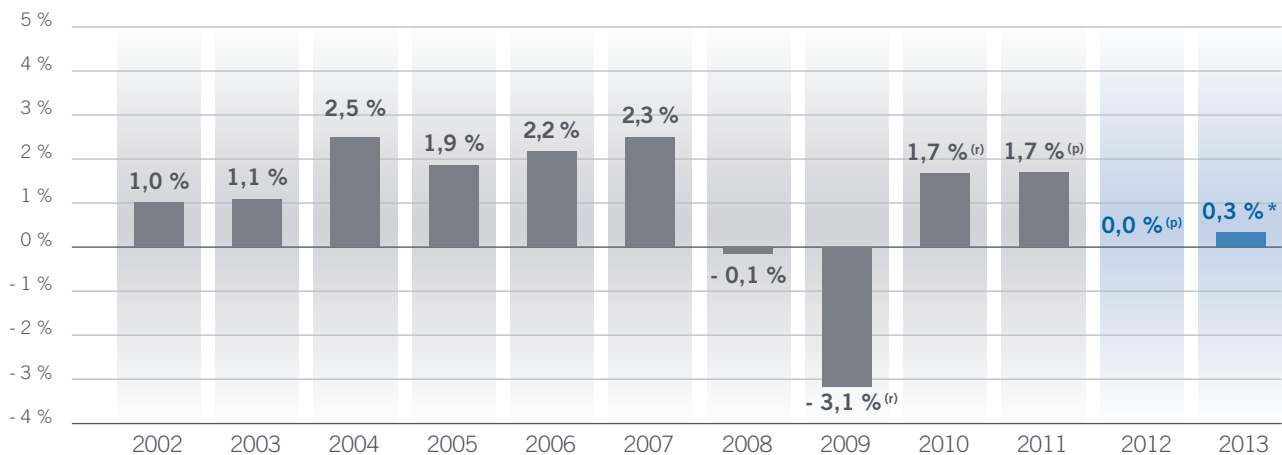
1.1.2.1. Marchés

1.1.2.1.1. Indicateurs macroéconomiques et sectoriels

Les tendances du marché du logement neuf sont principalement influencées par la croissance économique (PIB), le taux de chômage, les évolutions des taux d'intérêt et des prix de vente, ainsi que les niveaux des stocks de logements proposés à la vente.

Les graphiques suivants montrent les évolutions respectives de différents indicateurs macroéconomiques depuis 10 ans.

Évolution du taux de croissance du PIB depuis 10 ans (en %)



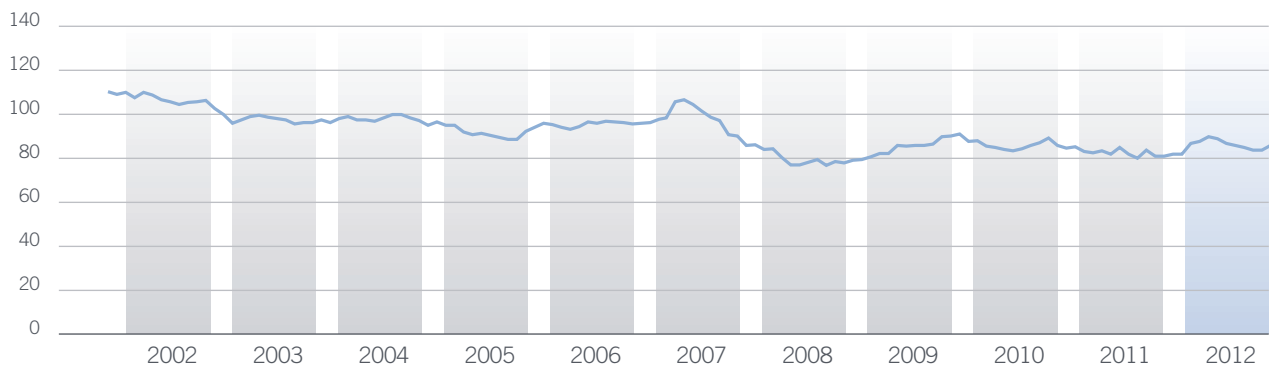
Source : INSEE.

(r) Données révisées.

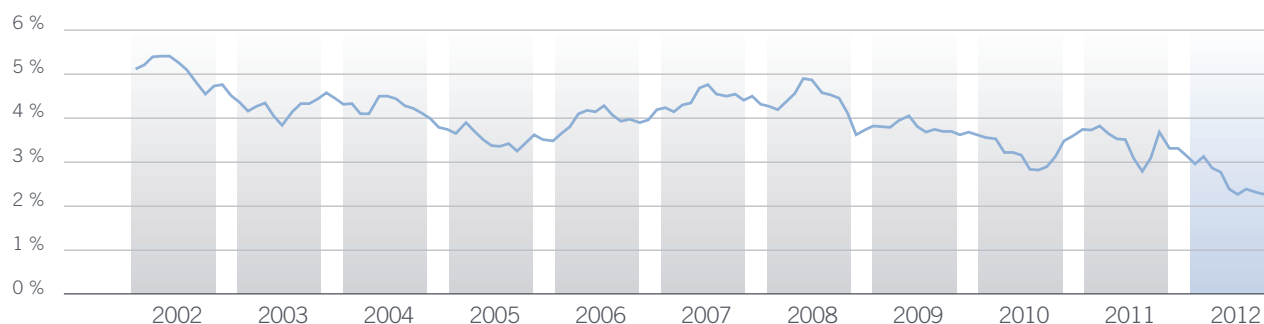
(p) Données provisoires.

* Prévvision le 15 février 2013 de l'OCDE et du FMI.

Évolution mensuelle de l'indice de confiance des consommateurs depuis 10 ans (base 100 en 2002)



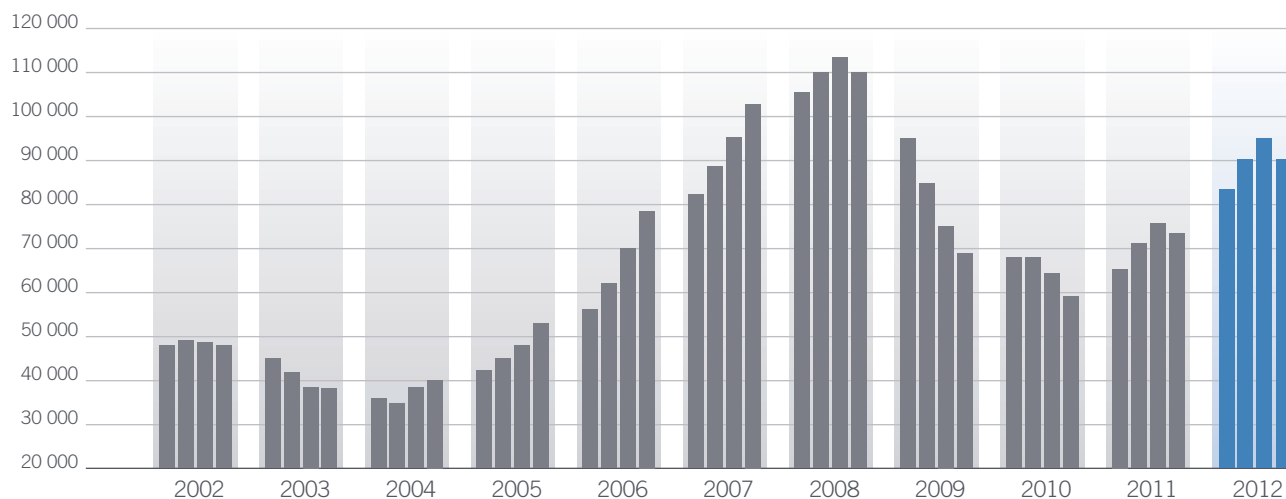
Source : INSEE.

Évolution des taux d'intérêt (TME) depuis 10 ans (en %)

Source : Banque de France TME (taux moyen des emprunts d'État).

Évolution du taux de chômage en France depuis 10 ans (en %)

Source INSEE.

Stocks de logements proposés à la vente en France (en unités par trimestre)Source : Service de l'Observation et des Statistiques (SOeS) - février 2013. Données 2012 provisoires.
Stocks de logements : logements en projet, logements en cours de construction et logements achevés.

Après avoir connu son point culminant au 3^e trimestre 2008 à près de 113 000 logements, le stock de logements proposés à la vente a amorcé une phase de baisse pour atteindre son niveau le plus bas à fin 2010 avec 59 400 logements proposés (un niveau comparable à celui des stocks au début 2006). Depuis le début de l'année 2011, ce stock a commencé à augmenter, trimestre après trimestre, pour s'établir à environ 90 000 logements proposés à la vente à fin 2012, soit une hausse de près de 23 % en une année. Entre 2011 et 2012, le stock de maisons individuelles est resté assez stable, oscillant entre 8 500 et 10 500 unités. En revanche, celui des appartements a fortement augmenté, passant de 55 000 unités à la fin du 1^{er} trimestre 2011 à près de 80 000 unités à la fin du 4^e trimestre 2012, avec 84 000 unités comme point le plus haut au 3^e trimestre 2012.

1.1.2.1.2. Mesures d'incitation fiscale

Depuis plus de vingt ans, la construction de logements a fait l'objet de diverses mesures d'incitation fiscale : dispositif « Quilès-Méhaignerie » de 1984 à 1997, dispositif « Périssol » de 1996 à 1999, dispositif « Besson » de 1999 à 2003, dispositif « Lienemann » de 2002 à 2003, dispositif « Robien » de 2003 à 2006, dispositif « Borloo populaire » de 2006 à 2008. Par ailleurs, l'État a mis en place des dispositifs de financement de l'accession à la propriété à travers des prêts tels que le PAP auquel s'est substitué en 1995, le « Prêt à Taux Zéro » réformé en 2005, doublé en 2010 et remplacé par le « PTZ + » à compter du 1^{er} janvier 2011.

De 2007 à 2010, les avantages fiscaux ont été complétés par la possibilité pour les ménages ayant recours au crédit pour financer leur logement de déduire de leur impôt sur le revenu 40 % des intérêts payés (hors frais d'emprunt et d'assurance) la première année et 20 % les quatre années suivant l'acquisition de leur résidence principale (dispositif « Sarkozy »).

En décembre 2008, a été voté un nouveau dispositif, dit loi « Scellier », permettant aux particuliers qui acquièrent un logement neuf ou en VEFA entre le 1^{er} janvier 2009 et le 31 mars 2013, de bénéficier, sous différentes conditions, d'une réduction d'impôt

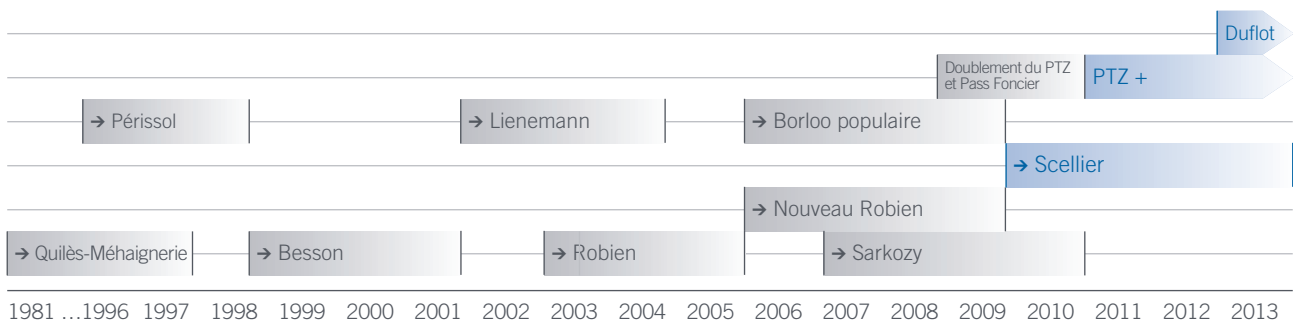
sur le revenu de 25 à 37 % du prix de revient du bien, étalée sur une période de 9 à 15 ans. Ce dispositif, toujours en vigueur, doit s'éteindre sous réserve d'exception à compter du 1^{er} janvier 2013 (section 1.1.2.1.2.1.).

En effet, en décembre 2012, a été voté un nouveau dispositif, dit loi « Duflo » visant à remplacer le dispositif « Scellier », et permettant aux particuliers qui acquièrent un logement neuf ou en VEFA entre le 1^{er} janvier 2013 et le 31 décembre 2016 de bénéficier, sous certaines conditions, d'une réduction d'impôt sur le revenu de 18 % étalée sur une période de 9 ans (section 1.1.2.1.2.2.).

Pour ces investissements, les particuliers peuvent éventuellement avoir à choisir entre la réduction d'impôt « Scellier » et la nouvelle réduction « Duflo ». Ces deux dispositifs ne peuvent toutefois pas se cumuler pour un même logement.

Nous estimons que ces dispositifs d'incitation fiscale ont et devraient continuer d'avoir une influence favorable sur le marché du logement neuf, sans qu'il soit toutefois possible d'en quantifier exactement les effets (voir le détail section 1.2.3.5. « Dispositifs fiscaux pouvant influencer le marché du logement neuf »).

Le schéma ci-dessous résume l'enchaînement des différents dispositifs fiscaux concernant le marché du logement depuis plus de vingt ans :

**1.1.2.1.2.1. Le dispositif « Scellier »**

Le dispositif issu de la loi « Scellier » (dispositif adopté dans le cadre de la loi n° 2008-1443 du 30 décembre 2008 de finance rectificative pour 2008) vise notamment à relancer le parc locatif et l'attractivité pour l'investissement dans l'immobilier neuf tout en limitant l'achat d'un seul logement par année.

Ainsi, du 1^{er} janvier 2009 au 31 décembre 2010, l'acquéreur d'un bien immobilier neuf destiné à la location a pu bénéficier d'une réduction d'impôt égale à 25 % de son prix d'acquisition, dans une limite de 300 000 euros, soit 75 000 euros de réduction d'impôt maximum répartis sur 9 ans. Pendant ces 9 années de mise en location, les loyers restent plafonnés en fonction de la zone géographique, et non des ressources des locataires.

La loi de finances pour 2011 a modifié le taux de la réduction d'impôt en fonction du niveau de performance énergétique du logement.

Évolution du dispositif « Scellier » en 2012

La loi de finances pour 2012 a apporté de nouveaux aménagements au dispositif, applicables à compter du 1^{er} janvier 2012.

Le taux de la réduction d'impôt au titre d'un logement répondant aux normes BBC est passé à 13 % pour les investissements réalisés en 2012, sauf lorsque qu'une réservation a été enregistrée avant le 31 décembre 2011 et suivie d'un acte authentique signé avant le 31 mars 2012. Dans cette hypothèse, la réduction est maintenue à 22 %.

En principe, la réduction d'impôt est supprimée pour tous les investissements ne répondant pas à la norme BBC réalisés après le 31 décembre 2011. Toutefois, les investissements engagés avant cette date et suivis d'un acte authentique signé avant le 31 mars 2012, pourront ouvrir droit à une réduction d'impôt de 13 % en 2012. Par ailleurs, les investissements réalisés en 2012, sans réservation enregistrée avant le 31 décembre 2011, pourront également ouvrir droit à une réduction d'impôt de 6 % s'ils ont fait l'objet d'un dépôt de permis de construire avant le 31 décembre 2011.

L'événement à retenir pour déterminer le taux de la réduction d'impôt est constitué par la date de signature de l'acte authentique d'achat (acquisition d'un logement neuf achevé ou en l'état futur d'achèvement, par exemple).

Évolution du dispositif « Scellier » en 2013

La loi de finances pour 2013 a apporté de nouveaux aménagements au dispositif.

En principe, la réduction d'impôt est supprimée pour tous les investissements réalisés après le 31 décembre 2012. Toutefois, les investissements réalisés au plus tard le 31 décembre 2012 pour des logements acquis neufs au plus tard le 31 mars 2013 pourront bénéficier de ce dispositif.

Pour les logements acquis en l'état futur d'achèvement, l'engagement de réaliser l'investissement immobilier peut prendre la forme d'un contrat de réservation à condition qu'il soit enregistré chez un notaire ou au service des impôts au plus tard le 31 décembre 2012 et que l'acte authentique soit signé au plus tard le 31 mars 2013.

Récapitulatif des taux de la réduction d'impôt Scellier	2009	2010	2011	2012	2013
Logements BBC 2005	25 %	25 %	22 % ^(a)	13 % ^(b)	13 % ^(b)
Logements non BBC	25 %	25 %	13 %	0 % ^(c)	0 % ^(c)

(a) 25 % si une réservation avait été enregistrée avant le 31 décembre 2010 et que l'acte authentique avait été signé au plus tard le 30 mars 2011.

(b) 22 % si une réservation a été enregistrée avant le 31 décembre 2011 et que l'acte authentique est signé au plus tard le 30 mars 2012.

(c) 13 % si une réservation a été enregistrée avant le 31 décembre 2012 et que l'acte authentique est signé au plus tard le 31 mars 2013 ou 6 % si un permis de construire a été déposé avant le 31 décembre 2011.

Plafonnement des prix au m²

Un nouveau plafonnement de l'investissement a été introduit par La loi de finances pour 2012. Le prix de revient du logement est limité à un prix par mètre carré de surface habitable fixé par décret en fonction de la localisation du logement. L'application de cette mesure bénéficie d'une période transitoire : seuls les investissements réalisés à compter du 1^{er} janvier 2012 et non précédés d'une réservation enregistrée avant le 31 décembre 2011, seront soumis à ce nouveau plafonnement.

Les plafonds de prix par mètre carré sont les suivants :

Zone A et A bis	5 000 euros
Zone B1	4 000 euros
Zone B2	2 100 euros
Zone C	2 000 euros

Délai d'achèvement

Pour tous les logements acquis en VEFA, un délai d'achèvement de 30 mois à compter de la déclaration d'ouverture de chantier doit être respecté pour que l'investissement soit éligible à la réduction d'impôt.

Plafonnement des loyers

Pour bénéficier du dispositif « Scellier », les logements doivent être situés dans des communes classées dans des zones géographiques caractérisées par un déséquilibre entre l'offre et la demande : il s'agit des zones A, A bis, B1 et B2. Durant la période d'engagement de location, le loyer mensuel doit être inférieur au plafond annuel fixé par décret en fonction de la zone de situation du logement. Ce plafond est relevé au 1^{er} janvier de chaque année en fonction de l'indice de référence des loyers.

Les plafonds mensuels de loyers par mètre carré hors charges, sont fixés pour 2013 aux montants ci-après :

(en euros/m²/mois)

Zones	Investissements réalisés du 1 ^{er} janvier 2010 au 31 décembre 2011		Acquisition à compter du 1 ^{er} janvier 2012	
	Plafonds mensuels de loyers par mètre carré ^(a)		Plafonds mensuels de loyers par mètre carré ^(a)	
	Libre	Intermédiaire	Libre	Intermédiaire
A (grande couronne de Paris, Côte d'azur et Genevois français)	22,71 €	18,17 €	16,74 €	13,39 €
A bis (Paris et sa petite couronne)	-	-	22,57 €	18,06 €
B1 (agglomérations de plus de 250 000 habitants et quelques communes)	15,79 €	12,63 €	13,51 €	10,81 €
B2 (villes de 50 000 habitants et plus, zones littorales et frontalières)	12,91 €	10,33 €	11,02 €	8,82 €
C (communes en zone rural, ayant fait l'objet d'un agrément, valable pendant 3 ans)	-	-	7,67 € ^(b)	6,14 €

(a) Montants calculés par nos soins, en attention de l'instruction fiscale.

(b) Avec agrément.

1.1.2.1.2.2. Le dispositif « Duflot »

Le dispositif issu de la loi « Duflot » (dispositif adopté dans le cadre de la loi n° 2012-1509 du 29 décembre 2012 de finance pour 2013) vise à favoriser l'investissement immobilier locatif et s'inscrit dans une démarche de développement durable.

Ainsi, du 1^{er} janvier 2013 au 31 décembre 2016, l'acquéreur d'un bien immobilier neuf destiné à la location peut bénéficier d'une réduction d'impôt égale à 18 % de son prix d'acquisition, dans une limite de 300 000 euros, soit 54 000 euros de réduction d'impôt

maximum répartis sur 9 ans. Est autorisée deux acquisitions par an au titre d'une même année d'imposition dans la limite globale de 300 000 euros par contribuable.

Conditions tenant à la location

La location doit prendre effet dans les douze mois de l'achèvement de l'immeuble et doit être effective et continue pendant une durée minimale de 9 ans.

Le logement doit être loué nu à usage d'habitation principale du locataire.

La location ne peut pas être conclue avec un membre du foyer fiscal, un ascendant ou un descendant du contribuable.

Le loyer et les ressources du locataire appréciés à la date de conclusion du bail ne doivent pas excéder un plafond fixé par décret en fonction de la localisation du logement et de son type (décret n° 2012- 1532 du 29 décembre 2012).

Plafonnement des prix au m²

Le prix de revient du logement est limité à un prix par mètre carré de surface habitable fixé par décret. Le plafond de prix par mètre carré est fixé à 5 500 euros quel que soit le lieu de l'investissement.

Délai d'achèvement

Pour tous les logements acquis en VEFA, un délai d'achèvement de 30 mois à compter de la déclaration d'ouverture de chantier doit être respecté pour que l'investissement soit éligible à la réduction d'impôt.

Niveau de performance énergétique

La réduction d'impôt s'applique aux logements pour lesquels l'acquéreur justifie du niveau de performance énergétique globale fixé par décret en fonction du type de logement.

Les logements acquis neufs ou en l'état futur d'achèvement doivent :

- soit bénéficier du label « Bâtiment Basse Consommation d'énergie, BBC 2005 » défini dans l'arrêté du 3 mai 2007 relatif au contenu et aux conditions d'attribution du label « Haute Performance Énergétique » ;
- soit respecter la réglementation thermique 2012 (RT 2012).

Plafonnement des loyers

Pour bénéficier du dispositif « Duflot », les logements doivent être situés dans des communes classées dans des zones géographiques caractérisées par un déséquilibre entre l'offre et la demande : il s'agit des zones A, A bis, B1 et B2. Durant la période d'engagement de location, le loyer mensuel doit être inférieur au plafond annuel fixé par décret en fonction de la zone de situation du logement et de son type. Ce plafond est relevé au 1^{er} janvier de chaque année en fonction de l'indice de référence des loyers.

Les plafonds mensuels de loyers par mètre carré hors charges, sont fixés pour les baux conclus en 2013 aux montants ci-après :

(en euros/m²/mois)

Zones	Plafonds mensuels de loyers par mètre carré
A (grande couronne de Paris, Côte d'azur et Genevois français)	12,27 €
A bis (Paris et sa petite couronne)	16,52 €
B1 (agglomérations de plus de 250 000 habitants et quelques communes)	9,88 €
B2 (villes de 50 000 habitants et plus, zones littorales et frontalières)	8,59 €

À ces plafonds de loyer, il est ensuite appliqué un coefficient multiplicateur calculé selon la formule suivante, S étant la surface du logement : $0,7 + 19/S$. Le coefficient ainsi obtenu est arrondi à la deuxième décimale la plus proche et ne peut excéder 1,2.

Plafonnement des ressources

Les ressources du locataire à prendre en compte s'entendent du revenu fiscal de référence figurant sur l'avis d'imposition établi au titre de l'avant-dernière année précédant celle de la signature du contrat de location. Ce plafond est relevé au 1^{er} janvier de chaque année en fonction de l'indice de référence des loyers.

Les plafonds annuels de ressources du locataire, sont fixés pour les baux conclus en 2013 aux montants ci-après :

Composition du foyer locataire

(en euros/an)

	Zone A	Zone A bis	Zone B1	Zone B2
Personne seule	36 502 €	36 502 €	29 751 €	26 776 €
Couple	54 554 €	54 554 €	39 731 €	35 757 €
Personne seule ou couple ayant une personne à charge	65 579 €	71 515 €	47 780 €	43 002 €
Personne seule ou couple ayant deux personnes à charge	78 550 €	85 384 €	57 681 €	51 913 €
Personne seule ou couple ayant trois personnes à charge	92 989 €	101 589 €	67 854 €	61 069 €
Personne seule ou couple ayant quatre personnes à charge	104 642 €	114 315 €	76 472 €	68 824 €
Majoration par personne à charge supplémentaire à partir de la cinquième	11 659 €	12 736 €	8 531 €	7 677 €

1.1.2.1.2.3. Le « Prêt à Taux Zéro Plus »

Par l'instauration d'un nouveau crédit d'impôt : le « PTZ + », le panel d'aides existantes a été simplifié par un dispositif central de prêt à taux zéro renforcé.

Né de la refonte du « PTZ 2010 » ainsi que de l'abandon du Pass-Foncier et du crédit d'impôt sur les intérêts d'emprunt disparus le 1^{er} janvier 2011, ce nouveau prêt sans intérêt est émis par des établissements de crédit conventionnés avec l'État.

Il s'adresse aux personnes physiques en vue de financer l'acquisition, les travaux, ou la construction de leur résidence principale au titre d'une première accession à la propriété (sont considérés comme primo-accédants, les acquéreurs n'ayant pas été propriétaires de leur résidence principale au cours des deux dernières années précédant l'émission de l'offre de prêt).

Le « PTZ + » reprend les caractéristiques essentielles du « PTZ 2010 ». Son montant reste fixé en fonction du coût total de l'opération toutes taxes comprises, du nombre des personnes destinées à occuper à titre de résidence principale le logement, du caractère neuf ou ancien du logement.

À compter du 1^{er} janvier 2013, pour être éligible au « PTZ + » les logements doivent respecter une condition de performance énergétique soit en bénéficiant du label « Bâtiment Basse Consommation d'énergie, BBC 2005 », soit en respectant la réglementation thermique 2012 (RT 2012).

Ne sont visés par ce dispositif que les prêts émis entre le 1^{er} janvier 2011 et le 31 décembre 2014.

1.1.2.1.2.4. Accession sociale à la propriété

En application de la loi ENL (Engagement National pour le Logement) du 13 juillet 2006, les opérations d'accession sociale à la propriété d'un logement neuf situées dans les quartiers en rénovation urbaine et à 500 mètres alentours bénéficient du taux réduit de TVA à 5,5 %. La loi de finances rectificative pour 2011 a relevé le taux réduit de la TVA de 5,5 % à 7 % pour toutes les opérations pour lesquelles la TVA est exigible à compter du 1^{er} janvier 2012. Toutefois, le taux réduit de 5,5 % restera applicable aux opérations de logement social visées à l'article 278 sexies du CGI si celles-ci ont été engagées avant le 1^{er} janvier 2012.

La loi de finances rectificative pour 2012 a relevé le taux de la TVA de 7 % à 10 % à compter du 1^{er} janvier 2014.

Afin de bénéficier de ce dispositif, les conditions suivantes doivent être respectées :

- les quartiers concernés par ce dispositif sont les zones urbaines sensibles (et les quartiers faisant l'objet d'une dérogation à l'article 6 de la loi n° 2003-710 du 1^{er} août 2003) au sein desquelles une convention de rénovation urbaine a été signée avec l'Agence Nationale de Rénovation Urbaine « ANRU » ou entièrement situés à une distance de moins de 500 mètres de la limite de ces quartiers ;
- le logement est destiné à l'usage de résidence principale ;
- les ressources de l'acquéreur ne dépassent pas plus de 30 % des plafonds de ressources prévus à l'article L. 441-1 du Code de la Construction et de l'Habitation, étant précisé que les conditions de ressources sont prises en compte au jour de la signature de l'acte authentique de vente sur la base des ressources annuelles imposables de l'année N-2 et doivent être justifiées par la production de l'avis d'imposition correspondant.

1.1.2.1.3. Volume du marché

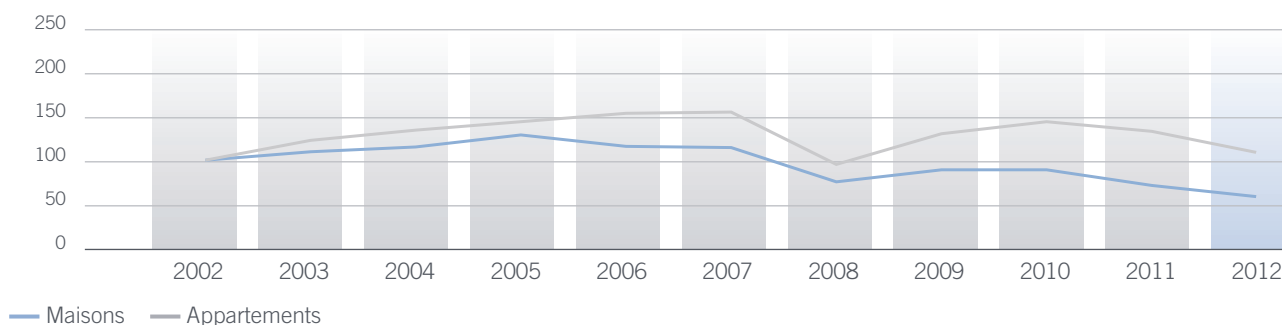
Le tableau suivant montre le nombre de réservations nettes de maisons individuelles en villages et d'appartements neufs en France depuis 10 ans.

Évolution des réservations nettes de maisons individuelles en villages et d'appartements neufs depuis 10 ans

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Maisons individuelles en villages	14 279	15 729	16 524	18 432	16 535	16 426	10 740	12 776	12 777	10 199	8 359
Appartements	71 209	87 733	95 667	102 991	109 429	110 499	67 960	93 098	102 636	94 831	77 853
Total	85 488	103 462	112 191	121 423	125 964	126 925	78 700	105 874	115 413	105 030	86 212

Source : Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN). Données 2012 provisoires.

Évolution des réservations nettes de maisons individuelles en villages et d'appartements neufs (base 100 en 2002)



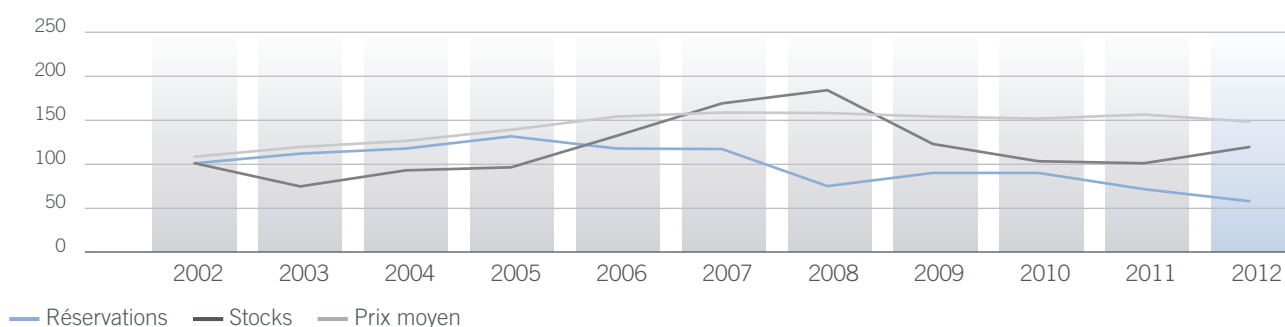
1.1.2.1.4. Maisons individuelles

Le marché français des maisons individuelles en villages a représenté respectivement 10 199 et 8 359 réservations en 2011 et 2012.

Évolution des réservations, des stocks et du prix moyen des maisons individuelles en villages depuis 10 ans

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Réservations	14 279	15 729	16 524	18 432	16 535	16 426	10 740	12 776	12 777	10 199	8 359
Stocks	8 582	6 403	7 919	8 181	11 134	14 165	15 372	10 355	8 745	8 545	10 096
Prix moyen	172 506	189 699	200 531	220 507	243 203	250 530	249 833	243 296	239 516	247 082	250 125

Source : Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN).

Évolution du marché de la maison individuelle en village (base 100 en 2002)

Le tableau ci-dessous fait apparaître les plus importants marchés de maisons individuelles regroupées en France.

Réservations	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Île-de-France	2 804	3 320	2 720	3 093	2 868	2 386	1 729	2 074	2 194	1 378	1 006
Provence-Alpes-Côte d'Azur	1 504	1 191	1 157	1 517	1 538	1 803	924	1 497	1 021	822	643
Rhône-Alpes	1 476	1 640	1 871	1 701	1 550	1 579	1 075	1 326	1 902	1 577	1 278
Languedoc-Roussillon	1 502	1 575	1 387	1 166	1 530	1 567	1 088	1 059	778	769	493
Midi-Pyrénées	1 154	1 122	1 023	955	847	1 253	610	598	496	486	600

Source : Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN).

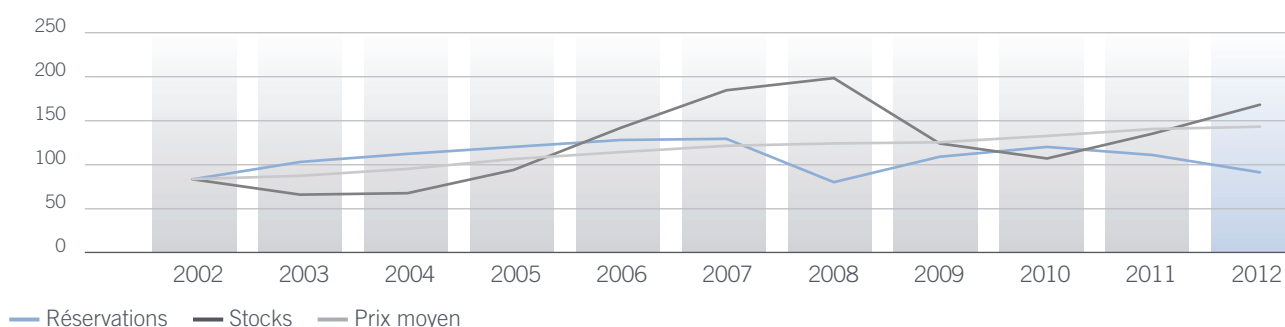
1.1.2.1.5. Appartements

Le marché français des appartements neufs a représenté respectivement 94 831 et 77 853 réservations en 2011 et 2012.

Évolution des réservations, stocks et prix moyen au m² des appartements depuis 10 ans

	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Réservations	71 209	87 733	95 667	102 991	109 429	110 499	67 960	93 098	102 636	94 831	77 853
Stocks	39 539	31 101	31 943	44 590	67 506	87 802	94 491	58 885	50 665	64 334	79 833
Prix moyen (euros/m²)	2 241	2 350	2 563	2 850	3 071	3 273	3 344	3 369	3 572	3 780	3 860

Source : Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN).

Évolution du marché des appartements (base 100 en 2002)

Le tableau ci-dessous fait apparaître les plus importants marchés d'appartements en France.

Réservations	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Île-de-France	16 431	18 464	19 068	18 263	17 278	18 472	12 479	16 730	19 658	18 888	18 412
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	8 844	9 925	9 421	11 001	13 233	13 433	8 868	12 602	14 226	11 788	9 824
Rhône-Alpes	11 675	14 949	15 088	15 445	16 077	16 776	11 133	16 279	18 912	17 010	13 063
Languedoc-Roussillon	4 062	4 391	5 184	6 852	7 566	7 560	5 251	6 987	6 954	6 812	4 748
Midi-Pyrénées	5 006	6 767	7 508	7 529	8 622	7 351	4 096	4 331	4 743	4 909	4 089
Aquitaine	3 981	5 396	6 734	7 993	7 178	6 657	3 382	4 931	5 577	5 102	3 805
Ouest ^(a)	6 968	9 828	10 869	12 062	13 336	11 980	7 788	10 738	12 471	10 306	7 617

Source : Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neufs (ECLN).

(a) Regroupement des Régions Pays de la Loire et Bretagne.

1.1.2.1.6. Principaux acteurs du marché

Outre la concurrence vis-à-vis de promoteurs régionaux bénéficiant d'une bonne implantation sur leurs secteurs géographiques d'activité, Kaufman & Broad est confronté à d'importants opérateurs nationaux qui interviennent notamment sur les marchés du groupe.

Le tableau suivant montre le nombre de réservations de logements des principaux acteurs du marché du logement neuf en France :

Acteurs du marché	2012	2011	2010
Bouygues Immobilier ^(a)	10 516	14 723	13 734
Nexity ^(b)	10 191	11 424	11 854
Kaufman & Broad	5 487	6 408	6 651
Icade ^(c)	4 295	5 377	5 173
Cogedim ^(d)	3 197	4 197	4 100
Les Nouveaux Constructeurs ^(e)	1 872	2 247	1 817

Sources :

(a) Bouygues Immobilier : Communiqué de Presse du 27 février 2013, réservations en France et à l'étranger.

(b) Nexity : Communiqué de Presse du 19 février 2013.

(c) Icade : Résultats annuels 2012 du 21 février 2013.

(d) Cogedim : Communiqué de Presse du 27 février 2013.

(e) Les Nouveaux Constructeurs : Communiqué de Presse du 7 février 2013.

1.1.2.2. Organisation opérationnelle du groupe

1.1.2.2.1. Connaissance du marché

Depuis sa création en France, Kaufman & Broad a la conviction qu'une connaissance approfondie de chaque marché local est nécessaire pour (i) acheter aux conditions les plus favorables les terrains bénéficiant de la meilleure situation, (ii) concevoir des produits adaptés à la demande en anticipant l'évolution de cette demande et (iii) gérer au mieux les relations avec les collectivités locales, les entreprises de construction et les sous-traitants.

1.1.2.2.2. Structure opérationnelle du groupe

Le groupe est organisé autour de directions fonctionnelles et de trois directions opérationnelles de Régions dirigées respectivement par Patrick Zamo et Marc Nafilyan pour l'Île-de-France, Jacques Rubio pour le Sud-Ouest et William Truchy pour le Rhône-Alpes, le Sud-Est et l'Ouest. Kaufman & Broad dispose également de 13 directions régionales : la région Île-de-France (découpée en 3 secteurs), Loire-Atlantique/Bretagne, Normandie, Rhône-Alpes, Savoie/Grenoble, Côte d'Azur/Provence, Méditerranée (Bouches-du-Rhône), Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées, Pyrénées-Atlantiques et Aquitaine. Les équipes dirigeantes de chacune de ces régions ont une grande expérience de leurs marchés. Afin que le groupe bénéficie de cette expertise locale, les directions régionales disposent d'une grande autonomie quant à la recherche des terrains, à l'élaboration de stratégies de vente, à la conduite des opérations de développement de terrains et de construction et au contrôle des coûts. Chaque direction régionale opérationnelle dispose d'un

département de développement et de montage d'opérations, d'un département technique, d'un département commercial et d'un *showroom* (ou « Espace Déco ») le cas échéant. Elles bénéficient enfin du soutien de ressources régionales partagées (administration des ventes, contrôle de gestion) et des ressources centrales du groupe, à savoir les directions fonctionnelles, qui sont notamment les directions Financière, Informatique, Juridique, Fiscale, Marketing, Communication Internet et Ressources Humaines.

La société fournit à ses diverses filiales et divisions régionales des prestations en matière d'administration et de gestion et notamment des conseils en matière de :

- financement de projets ;
- mise en place des organisations, recrutement, gestion des personnes et administration des salaires et rémunérations ;
- gestion comptable, juridique, fiscale et de trésorerie ;
- traitement et mise en place des systèmes informatiques ;
- marketing, assistance et conseil pour la vente aux particuliers.

Le coût de ces services, à l'exclusion des frais de siège et d'informatique qui font l'objet d'une refacturation intégrale par la société à ses filiales en fonction d'une répartition fixée pour chaque exercice lors de l'établissement du budget sur la base du volume d'activité de chaque filiale et de la surface utilisée par chacune d'elles, est réparti entre les sociétés du groupe au travers du Groupement d'Intérêt Économique en fonction d'une clé de répartition fixée sur la base du nombre de personnes affectées à chaque activité et du volume d'activité de chaque société du groupe.

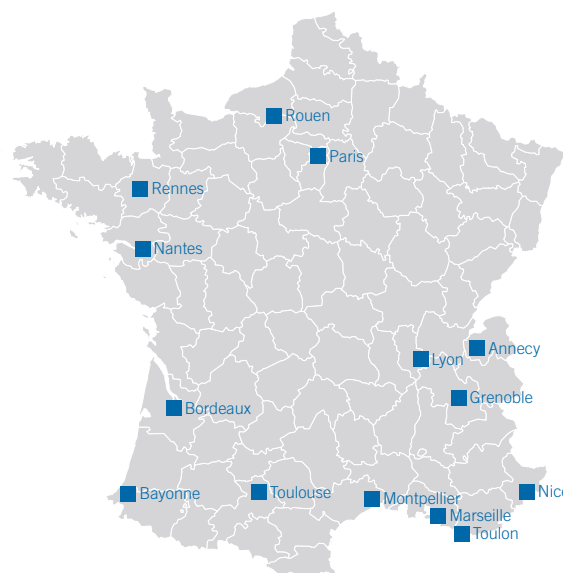
Les principales filiales de la société (Kaufman & Broad Homes, Kaufman & Broad Développement, Kaufman & Broad Nantes, Kaufman & Broad Normandie, Kaufman & Broad Rhône-Alpes, Kaufman & Broad Savoies, Résidences Bernard Teillaud, Kaufman & Broad Côte d'Azur, Kaufman & Broad Provence, Kaufman & Broad Méditerranée, Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon, Kaufman & Broad Midi-Pyrénées, Kaufman & Broad Pyrénées Atlantiques, Kaufman & Broad Aquitaine et SM2I) fournissent aux sociétés hébergeant les programmes immobiliers des prestations en matière de développement et de gestion, de commercialisation et d'assistance à maître d'ouvrage. En rémunération des prestations fournies, les sociétés prestataires perçoivent des honoraires conformément aux conventions conclues. Ces conventions prévoient, en général, une rémunération de 4,8 % (HT) du chiffre d'affaires (HT) pour les missions de gestion et administrative, juridique, financière et comptable, de 5,5 % (HT) du chiffre d'affaires (HT) pour la mission de commercialisation et de mise à disposition de marques et de 3 % (HT) du coût technique (HT) pour la mission d'assistance à la gestion technique.

1.1.2.2.3. Présence géographique

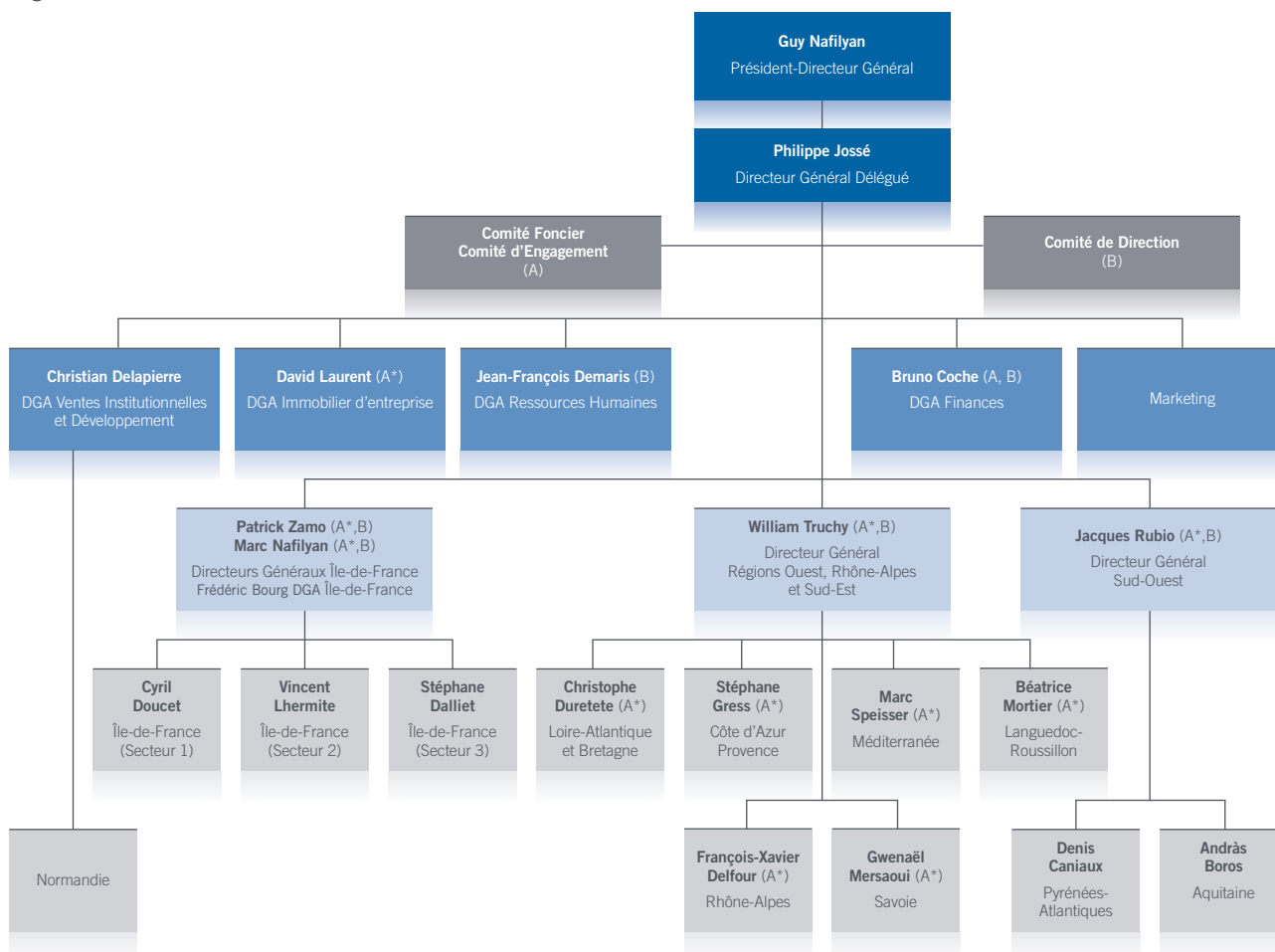
La politique de Kaufman & Broad consiste à déployer son activité dans des secteurs géographiques à fort potentiel de développement économique et démographique à moyen et long terme. Cet objectif a conduit le groupe à orienter son activité dans les régions les plus dynamiques afin d'y accroître sa part de marché. En 2012, le chiffre d'affaires de l'activité Logement se répartit à 45,5 % en Île-de-France et à 54,5 % en Régions.

Kaufman & Broad entend continuer à développer ses activités dans les pôles économiques importants où il estime pouvoir encore bénéficier d'un fort potentiel de croissance : Bayonne, Bordeaux, Grenoble, Lyon, Annecy, Marseille, Montpellier, Nantes, Rennes, Nice, Toulon, Toulouse et en particulier en région Île-de-France.

La carte ci-dessous reflète les implantations actuelles du groupe en France.



Organisation Kaufman & Broad



A* = Comité Foncier et d'Engagement pour leur Région.

La répartition de la part de l'Île-de-France et des Régions dans le nombre de logements en LEU (Logements Équivalents Unités) est la suivante :

Parts dans le nombre de logements	Équivalents unités livrés	
	2012	2011
Île-de-France	41 %	34 %
Régions	59 %	66 %
Total	100 %	100 %

Les parts de marché estimées du groupe en termes de réservations sur chacun de ses secteurs d'activité, ont été les suivantes :

Parts de marché	2012	2011
Maisons individuelles groupées		
Île-de-France	13,0 %	0,2 %
Languedoc-Roussillon	7,9 %	5,9 %
Midi-Pyrénées	5,5 %	NS
Ouest ^(a)	4,1 %	0,3 %
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	2,0 %	4,9 %
Total Maisons individuelles groupées France	2,9 %	0,9 %
Appartements		
Île-de-France	12,9 %	11,5 %
Aquitaine	12,9 %	13,1 %
Languedoc-Roussillon	5,4 %	4,7 %
Midi-Pyrénées	13,0 %	10,2 %
Ouest ^(a)	6,1 %	5,1 %
Provence-Alpes-Côte-d'Azur	8,4 %	11,5 %
Rhône-Alpes	2,1 %	3,9 %
Total Appartements France	6,7 %	6,7 %
Total Logements France	6,4 %	6,1 %

Source : Kaufman & Broad et Ministère de l'Équipement, Enquête sur la Commercialisation des Logements Neuf.

(a) Regroupement des Régions Pays de la Loire et Bretagne.

1.1.2.3. Produits et marketing

Depuis son origine, Kaufman & Broad a une approche tournée vers le marketing et les services dans la conduite de son activité. Cette stratégie se retrouve non seulement dans la conception innovante de ses produits, mais aussi dans les opérations ponctuelles qu'il réalise afin d'accroître la notoriété de la marque.

Ainsi, dans ses programmes de maisons individuelles en villages, Kaufman & Broad s'attache à ce que ses maisons aient une architecture harmonieuse et une conception intérieure fonctionnelle (grand salon de réception, séparation des parties jour et des parties nuit, suite parentale, extensions ou modèles évolutifs...). Kaufman & Broad attache aussi une grande importance à l'environnement paysager de ses programmes.

De façon similaire, dans ses programmes d'appartements, le groupe privilégie une architecture intégrée dans les sites urbains, peut avoir recours à des architectes de renom et s'attache à réaliser une conception intérieure fonctionnelle avec une optimisation des surfaces.

Kaufman & Broad fonde sa politique de vente sur une stratégie marketing dynamique. Pour commercialiser ses programmes, il utilise dans certains cas des maisons ou appartements témoins décorés par des architectes d'intérieur professionnels. Cette approche se retrouve aussi dans la présentation normée des bureaux de vente.

Enfin, Kaufman & Broad procède, le cas échéant, à des études portant sur les attentes des futurs accédants à la propriété et sur les produits réalisés par les concurrents pour créer des produits innovants qui répondent au mieux aux attentes des clients.

Kaufman & Broad SA détient, au travers de sa filiale Kaufman & Broad Europe SA, les marques et logos Kaufman & Broad pour l'Espace Économique Européen et la Suisse (le détail de cette opération est décrit à la section 1.1.2.13.1. « Marque Kaufman & Broad »).

1.1.2.3.1. Clientèle

La politique du groupe consiste à développer des produits innovants qui répondent aux exigences et aux évolutions d'une large clientèle : accédants à la propriété, en résidences principales et secondaires; investisseurs privés, sociaux ou institutionnels, en Île-de-France ainsi que dans les grandes agglomérations régionales. Un portefeuille de clientèle diversifiée confère au groupe une flexibilité qui lui permet de pouvoir s'adapter rapidement aux évolutions du marché. Le groupe était historiquement plus positionné sur le marché des seconds accédants, qui a longtemps été considéré comme le marché le plus profond et le plus pérenne. Depuis la crise immobilière de 2008 et la désaffection des seconds acheteurs des transactions de logements neufs, Kaufman & Broad a réaménagé sa stratégie et a réorienté son offre commerciale, en proposant désormais des produits plus compacts. Ces types de produits sont plus adaptés aux exigences de rentabilité financière des investisseurs ainsi qu'aux critères de solvabilité des premiers acheteurs.

La commercialisation de résidences principales constitue toujours une partie centrale dans la clientèle du groupe.

Typologie d'acheteur	Des réservations en nombre		Du chiffre d'affaires (TTC)	
	2012	2011	2012	2011
Investisseur ^(a)	36 %	46 %	33 %	46 %
Bloc	27 %	27 %	20 %	18 %
Primo-accédant	29 %	20 %	32 %	23 %
Second-accédant	8 %	7 %	15 %	13 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %
(a) Dont « Scellier »	26 %	37 %	24 %	37 %

Dans un environnement économique incertain où l'offre de logements reste insuffisante, la stratégie de Kaufman & Broad consiste à renforcer son activité tournée vers les premiers acheteurs, soutenus par le dispositif du « Prêt à Taux Zéro Plus », tout en continuant à développer des produits destinés aux investisseurs dans le cadre du dispositif « Duflot ». Par ailleurs, afin de mieux couvrir les besoins du marché, le groupe renforce son offre de logements destinée aux étudiants et aux seniors – secteurs où les besoins sont extrêmement importants. En 2012, le groupe a réalisé une part toujours significative de ses réservations auprès d'investisseurs et ceci malgré la réduction des mesures d'incitations fiscales. La part des réservations en chiffre d'affaires (TTC) destinée à l'investissement locatif a été de 33 % (dont 24 % dans le cadre du dispositif « Scellier ») et les réservations en bloc de 20 %. La part des accédants à la propriété (primo-accédants et seconds acheteurs) s'est établie à 47 %, en augmentation de 11 points notamment en raison de la progression de la part de primo-accédants passant de 23 % à 32 %.

1.1.2.3.2. Acquéreurs de résidences principales

Le marché des premiers acheteurs est celui des accédants à la propriété pour la première fois. Il s'agit typiquement des couples âgés de 25 à 35 ans, sans ou avec un enfant, qui disposent d'un revenu familial mensuel d'environ 3 000 à 4 000 euros. Leurs achats portent généralement sur un logement d'environ 60 m² habitables en appartement et 85 m² habitables en maison pour un prix TTC de 190 000 à 300 000 euros. Pour financer l'achat de son logement, le premier acheteur peut bénéficier éventuellement du « Prêt à Taux Zéro Plus », et du prêt 1 % patronal.

Le marché des deuxièmes acheteurs est celui des acheteurs qui sont déjà propriétaires et qui procèdent à la revente de leur logement. Il s'agit typiquement des couples âgés de 35 à 60 ans, ayant un ou plusieurs enfants. Leur revenu familial mensuel est généralement de 4 000 à 8 000 euros. L'achat type du deuxième acheteur porte sur un logement de 80 à 160 m² habitables.

Kaufman & Broad estime que les premiers acheteurs de résidences principales présentent un potentiel d'activité important.

En 2012, le prix de vente (TTC) des maisons individuelles du groupe varie entre 120 000 et 675 000 euros. Son prix moyen s'établit à 252 491 euros en Île-de-France et à 328 647 euros en Régions. Les surfaces habitables des maisons sont comprises entre 59 et 164 m² selon les programmes (voir section 2.1.3. « Suivi des indicateurs »).

Le prix de vente (TTC) des appartements en 2012 varie entre 2 160 à 8 659 euros par m² en Île-de-France et débute à 1 345 euros par m² en Régions. En Île-de-France, le prix moyen de vente (TTC) des appartements (parking compris) s'est élevé à 4 324 euros par m². En Régions, il s'est élevé à 4 050 euros par m² en 2012.

Les tableaux suivants montrent l'évolution du prix moyen (TTC) et de la surface moyenne (hors terrains) des maisons individuelles et du prix moyen des appartements livrés par le groupe depuis 10 ans.

Prix moyen des maisons individuelles livrées (LEU) par le groupe depuis 10 ans

(TTC en euros)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Île-de-France	217 000	264 000	269 000	302 700	306 900	319 900	307 400	335 630	294 665	301 771	252 491
Surface moyenne des maisons en m ²	130	128	122	113	111	107	110	113	96	100	79

Prix moyen des appartements livrés (LEU) par le groupe depuis 10 ans

(TTC en euros)	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Île-de-France	226 300	238 900	231 300	248 600	252 600	249 900	241 900	208 500	226 929	266 945	238 774
Régions	133 000	148 000	144 500	152 600	171 600	185 900	188 000	197 300	197 116	201 420	212 006

1.1.2.3.3. Investisseurs particuliers

En 2012, la plupart des programmes du groupe répondait de façon optimum aux principales mesures fiscales, notamment « Scellier » (voir section 1.1.2.1.2. « Mesures d'incitation fiscale »). Le groupe estime avoir réalisé 36 % du nombre de ses réservations auprès d'investisseurs particuliers par l'intermédiaire de prescripteurs, de réseaux spécialisés et de ses bureaux de vente en 2012.

1.1.2.3.4. Investisseurs institutionnels et opérateurs sociaux

Kaufman & Broad développe depuis plusieurs années un fort partenariat avec les principaux investisseurs institutionnels français ou étrangers (compagnies d'assurances, caisses de retraite, foncières et opérateurs sociaux) et bénéficie dans ce milieu d'une grande notoriété.

Le groupe considère avoir réalisé 27 % des réservations auprès de ces investisseurs en 2012.

1.1.2.3.5. Produits

La notoriété de Kaufman & Broad a été notamment construite sur la qualité de ses réalisations. Dans cette optique, le groupe suit avec attention les réalisations des entreprises de construction auxquelles il fait appel, ce qui lui permet de pouvoir sélectionner les meilleurs sous-traitants pour les futurs programmes. À cet effet et généralement à l'issue de chaque chantier, les entreprises sont évaluées par les services techniques du groupe.

1.1.2.3.6. Maisons individuelles en village

Le groupe a développé en France depuis plus de 40 ans, le concept de village de maisons individuelles. Une attention toute particulière est attachée au choix des sites.

Chaque village, suivant son importance, comporte plusieurs modèles différents, la taille moyenne d'un programme variant de 20 à 60 maisons.

Bien que la conception intérieure des maisons varie selon les modèles, Kaufman & Broad privilégie toujours la lumière et l'optimisation des volumes.

Sous la marque Kaufman & Broad, le groupe a recours à plusieurs concepts innovateurs qui ont été souvent repris, tels que :

- la cuisine *Family Room* qui est une véritable pièce à vivre où il est possible de faire la cuisine, de dîner en famille ;
- la maison avec un plafond cathédrale : double hauteur de plafond dans le séjour ;
- la « suite parentale » qui est composée d'une chambre, d'une salle de bain et d'un *dressing-room* ;
- les séjours et salles à manger peuvent être agrémentés de *bow-windows* en façade arrière ;
- la lingerie ;
- le garage intégré ou attenant à la maison ;
- les combles ou extensions aménageables ;
- et l' *extra-room* , consacrée par exemple aux activités multimédias.

Chaque maison individuelle est livrée avec un jardin privatif engazonné et planté.

En Île-de-France, les maisons individuelles en villages généralement proposées par le groupe sont :

- soit des maisons individuelles ou jumelées d'une surface de 75 à 90 m² destinées principalement au marché des premiers acheteurs ou des investisseurs ;
- soit des maisons individuelles en villages d'une architecture et d'une conception intérieure d'inspiration plus américaine ou contemporaine, d'une surface habitable généralement comprise de 105 à 160 m² et qui sont principalement destinées au marché des deuxièmes acheteurs.

En Régions, le groupe développe son activité de maisons individuelles en villages avec des produits destinés à la fois aux premiers et deuxièmes acheteurs pour des prix variant généralement entre 200 000 et 700 000 euros.

Pour être toujours au plus proche des attentes de ses clients, Kaufman & Broad fait régulièrement évoluer sa gamme de maisons afin de proposer de nouveaux modèles, à l'architecture plus contemporaine, tenant compte des exigences d'aujourd'hui en termes de développement durable et d'économie d'énergie.

1.1.2.3.7. Appartements

Pour développer ses opérations d'appartements, Kaufman & Broad est très attentif à la sélection de ses sites.

En Île-de-France, ces sites sont situés dans Paris intra-muros, en première couronne, en deuxième et troisième couronnes.

À Annecy, Annemasse, Antibes, Bayonne, Bordeaux, Grenoble, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Nîmes, Rennes, Rouen, Saint Raphaël, Saint-Tropez, Toulon et Toulouse, les sites sont également situés en centre-ville ou en proche périphérie.

Kaufman & Broad apporte une attention toute particulière à l'architecture de ses immeubles, au traitement des parties communes (hall d'entrée, palier d'étage, jardins et espaces verts), à l'aménagement et à l'optimisation des espaces et aux ouvertures vers l'extérieur.

Kaufman & Broad réalise des immeubles en tenant compte des dernières exigences en termes d'économie d'énergie (label BBC Effinergie).

En Île-de-France, le groupe réalise des appartements destinés principalement à :

- des primo-accédants ou des investisseurs, en première et en deuxième, voire en troisième couronnes d'une surface de 42 à 58 m² moyen, pour des prix variant généralement entre 3 300/m² et 5 300/m² euros (TTC) ;
- des deuxièmes acheteurs, en première couronne et en deuxième couronne d'une surface de 65 à 82 m² moyen, pour des prix variant généralement entre 4 500/m² et 7 500/m² euros (TTC).

En Régions, le groupe réalise ses programmes d'appartements sous la marque Kaufman & Broad (ou le cas échéant Résidences Bernard Teillaud à Grenoble) :

- des primo-accédants ou des investisseurs d'une surface de 40 à 60 m² moyen, pour des prix variant généralement entre 2 700/m² et 4 500/m² euros ;
- des deuxièmes acheteurs d'une surface de 60 à 80 m² moyen, pour des prix variant généralement entre 4 000/m² et 6 000/m² euros.

Le développement du groupe Kaufman & Broad en Régions lui permet de réaliser des appartements destinés à des primo-accédants, des seconds acheteurs et des investisseurs dans les principales agglomérations mais également sur des villes secondaires sur des marchés à forte activité économique.

Par ailleurs sur les côtes Atlantique, Bretonne et Méditerranéenne, les réalisations Kaufman & Broad situées sur des sites qualitatifs attirent une clientèle de retraités.

1.1.2.3.8. Immobilier d'entreprise

Dans toutes ses réalisations d'Immobilier d'entreprise, Kaufman & Broad s'attache à répondre aux préoccupations essentielles :

- des utilisateurs en concevant :
 - des espaces qualitatifs, agréables d'usage et adaptés aux nouveaux modes de travail,
 - des immeubles efficaces (optimisation de la surface par poste de travail), performants sur le plan technique et environnemental et à coût d'exploitation optimisé,
- des investisseurs en valorisant au maximum l'investissement effectué par une conception de grande qualité (immeuble haut de gamme), privilégiant la flexibilité des espaces et leur capacité d'évolution dans le temps et donc leur pérennité.

Dans le passé, Kaufman & Broad avait développé une activité importante en matière d'Immobilier d'entreprise qui avait renforcé sa notoriété en Île-de-France. Aujourd'hui, le groupe exerce cette activité, soit pour le compte de tiers (Maîtrise d'Ouvrage Déléguée et contrat de promotion immobilière), soit en respectant généralement une politique stricte d'achat de terrains une fois l'ensemble du programme pré-commercialisé (Vente en l'état futur d'achèvement).

En 2010, Kaufman & Broad a signé un partenariat avec la société Elithis. Ils ont ainsi créé « Revivalis® », afin de bénéficier des savoir-faire conjugués pour s'engager dans le marché de la restructuration de bâtiments tertiaires suivant la norme BBC-Effinergie Rénovation. En effet, face à l'augmentation du taux de vacance, à la baisse des loyers, à la montée inéluctable des prix de l'énergie, à l'accentuation des contraintes réglementaires (santé, sécurité, performance énergétique et environnementale.), à la demande croissante des utilisateurs et des investisseurs pour des bâtiments plus respectueux de leur environnement et aux enjeux du développement durable, Revivalis® s'adresse aux Maîtres d'Ouvrages qui souhaitent éviter la décote immobilière de leur patrimoine pour cause d'obsolescence. Cette offre devrait leur permettre de bénéficier à la fois d'une revalorisation de leur patrimoine immobilier, de réductions significatives des consommations énergétiques, d'une remise aux normes et de la restructuration sur-mesure des bâtiments.

1.1.2.3.9. Résidences gérées

Kaufman & Broad développe, en particulier dans le Sud-Ouest, l'Ouest, le Sud-Est et en Île-de-France, des résidences-services (de tourisme, d'étudiants, d'affaires ou seniors non-médicalisées).

Ces appartements ou maisons sont commercialisés en investissement LMNP à des acheteurs qui bénéficient de la récupération de TVA dans le cadre des dispositifs de défiscalisation « Scellier » et « Bouvard ». L'exploitation de ces

résidences est confiée à des gestionnaires généralement sélectionnés bénéficiant d'un savoir-faire reconnu, d'une notoriété et d'une solidité financière avérée assurant aux propriétaires une garantie locative.

1.1.2.4. Méthodes de vente

1.1.2.4.1. Équipe de vente

Kaufman & Broad commercialise essentiellement ses logements par l'intermédiaire de ses propres équipes de vente et de réseaux spécialisés.

Au 30 novembre 2012, les équipes commerciales étaient composées de 170 personnes dont 100 attachés commerciaux ayant en moyenne une ancienneté de 7,8 années dans le groupe. Les vendeurs perçoivent une rémunération fixe à laquelle s'ajoute un intéressement lié aux ventes qu'ils réalisent, versé mensuellement. Kaufman & Broad estime que son équipe de vente, composée de professionnels de l'immobilier qui connaissent les produits et l'éthique du groupe, est particulièrement performante. L'existence de cette force de vente assure en outre au groupe la propriété des fichiers clients et notamment des clients prospectés.

Des équipes de vente dédiées sont affectées à la commercialisation en bureau de vente des maisons individuelles et des appartements. Pour ses programmes d'appartements destinés aux investisseurs institutionnels, le groupe s'appuie sur sa direction commerciale et ses directions régionales qui assurent les relations spécifiques avec cette clientèle. Par ailleurs, le groupe a mis en place dans chaque région des responsables de vente dédiés aux réseaux de vente à des investisseurs particuliers (produits « Scellier » et « Duflot »). Kaufman & Broad fait ainsi appel à des réseaux spécialisés : banques, conseils financiers, sociétés spécialisées, pour vendre certains produits et plus particulièrement pour vendre les programmes qui peuvent bénéficier d'avantages fiscaux. Le groupe conclut avec ces réseaux spécialisés des mandats de commercialisation par programme qui prévoient le paiement d'une commission à la signature de l'acte de vente.

1.1.2.4.2. Bureaux de vente

Il est porté une très grande attention à la conception des bureaux de vente car Kaufman & Broad estime que les clients potentiels associent souvent la qualité de la présentation des bureaux de vente à celle des programmes immobiliers. Afin de profiter de la bonne identification et notoriété de la marque, Kaufman & Broad conçoit ses bureaux de vente de façon identique sur ses différents programmes. À cet égard, les agences régionales appliquent une charte nationale exposant l'architecture et la décoration des bureaux de vente.

En 2011, Kaufman & Broad a mis en place une nouvelle charte bureau de vente adaptée à l'image dynamique, innovante et haut de gamme de la marque.

La plupart des programmes disposent de leurs propres bureaux de vente sur site ou à proximité immédiate. Dans certains cas, la commercialisation est effectuée par des vendeurs debouts ou multi-programmes, sans bureau de vente. Si, pour un programme, le nombre de logements à vendre excède une centaine, la politique du groupe est d'ouvrir son bureau de vente tous les jours.

Quand la taille du programme le justifie, le groupe réalise, sur site, des maisons et des appartements décorés ou « modèles », avec le même souci de présentation et de qualité de conception.

1.1.2.4.3. Espaces Déco

Dans le cadre de sa stratégie d'offrir à ses clients une large gamme de services et la possibilité de personnaliser leur logement avant leur livraison, Kaufman & Broad a ouvert des Espaces Déco ou *showroom* à Neuilly-sur-Seine, Lyon, Marseille, Nice et Toulouse. Ces espaces décoration présentent de nombreuses références (moquettes, carrelages, parquets, cheminées, dressings ou rangements, salles de bain, cuisines...) qui constituent pour les clients de Kaufman & Broad un véritable trait d'union entre les services commerciaux et techniques.

1.1.2.4.4. Site Internet

ketb.com

Kaufman & Broad met à la disposition de ses clients potentiels un site Internet (www.ketb.com), une application iPhone, une application iPad et une « Fan Page Facebook » présentant l'ensemble de ses programmes (description détaillée des logements, des services et des prestations proposés, vidéos, plans de situation, plaquettes interactives, visualisation en trois dimensions dans la mesure du possible, disponibilité, plan et prix de vente).

Le document de référence de Kaufman & Broad (disponible sur le site trois semaines avant l'Assemblée Générale), ainsi que ses informations financières, peuvent être téléchargés sur le site Internet du groupe.

Au format interactif, le document de référence présente des fonctionnalités utiles :

- un moteur de recherche par mots clés pour trouver rapidement une information ;
- des liens utiles vers différents sites Internet du groupe au passage de la souris.

En 2012, plus de 1,17 million de visites ont été enregistrées. Plus de 1 500 réservations ont été initiées à partir d'Internet dont près de 1 200 sur des prospectus ayant fait une demande de contact sur le site du groupe. Ce site fournit également l'information financière du groupe en français et en anglais ainsi que l'information réglementée en français.

KB Patrimoine

Pour permettre à ses partenaires d'accéder en permanence à une offre de logements détaillée et réactualisée quotidiennement, Kaufman & Broad a mis en place dès 2003 un site dédié à la prescription (KBPatrimoine.com), véritable place de marché.

Ce site, uniquement accessible par identifiant et mot de passe, donne la possibilité de consulter l'offre investisseur du groupe, et de télécharger l'ensemble des documents contractuels nécessaires à la réalisation des réservations. Un système de prise d'option permet de s'assurer de la disponibilité d'un lot en vue d'un rendez-vous client tandis qu'un système d'*alerting* et de *workflow* autorise un suivi en direct des disponibilités et de toute mise à jour des documents de vente.

Le groupe compte aujourd'hui plus de 2 000 conseillers en gestion de patrimoine et prescripteurs qui accèdent régulièrement au site.

Sur l'année 2012, KB Patrimoine a enregistré près de 85 000 visites et 10 178 prises d'option permettant la réalisation de 943 ventes.

1.1.2.4.5. Publicité

Pour le lancement de ses programmes immobiliers (maisons individuelles en village ou appartements), Kaufman & Broad a recours à des campagnes de publicité locales (sauf pour des opérations dites « hors du commun » qui peuvent attirer une clientèle extérieure) : distribution de prospectus, presse gratuite, presse spécialisée, bannières web et marketing direct (*mailings* et *e-mailings*).

Pour les opérations promotionnelles nationales, le groupe procède à des actions de plus grandes ampleurs, telles que des campagnes d'affichages, des campagnes radio ou encore des habillages de sites web – actions toujours accompagnées parallèlement d'actions locales.

1.1.2.5. Déroulement des opérations

1.1.2.5.1. Maisons individuelles en village et Appartements

Le développement d'un programme de maisons individuelles en villages et d'appartements se déroule généralement en quatre étapes : l'obtention des autorisations administratives, l'achat du terrain, la commercialisation des logements et leur construction.

Si cela est possible, la commercialisation (contrats de réservations) commence dès le dépôt du permis de construire et avant même l'achat du terrain.

Le cycle normal de réalisation d'un programme classique (réalisation des voiries et réseaux divers et de la construction) de maisons individuelles en villages est en moyenne de 12 mois.

Il est d'environ 18 mois pour un programme d'appartements, ce délai ne tenant pas compte de la période préalable nécessaire au montage et à la pré-commercialisation de l'opération.

1.1.2.5.2. Immobilier d'entreprise

Les opérations d'Immobilier d'entreprise ne sont généralement réalisées que pour le compte de tiers ou vendues en l'état futur d'achèvement à un utilisateur final ou à un investisseur final identifié. Dans le cadre des opérations de restructuration ou de rénovation, le groupe se voit confier un contrat de promotion immobilière (le groupe conçoit et construit le projet pour le compte d'un investisseur propriétaire de l'immeuble à un prix forfaitaire incluant ses honoraires) ou de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée (le groupe n'avance aucun fonds pour la construction et ne perçoit que des honoraires). Dans le cadre d'une Vente en l'état futur d'achèvement, le groupe conçoit le projet immobilier avec le concours d'architectes extérieurs. Dès la promesse de vente signée, le groupe recherche un locataire ou un utilisateur des futurs locaux, ainsi que l'investisseur final qui se portera acquéreur de cette opération immobilière. L'acquisition du terrain ou de l'immeuble n'est réalisée que si cette dernière recherche a abouti, totalement ou partiellement.

L'achat du terrain a lieu et les travaux de construction des bureaux ne sont commencés que lorsqu'ils sont généralement entièrement vendus.

1.1.2.6. Achat de terrains

1.1.2.6.1. Sélection des terrains

La stratégie de Kaufman & Broad est de n'acheter que les terrains nécessaires au développement de ses activités et de ne jamais procéder à l'acquisition de terrains à titre d'investissement spéculatif.

Les terrains achetés par le groupe au cours des trois derniers exercices (y compris les terrains achetés par les sociétés acquises au cours de l'exercice dans lequel est intervenue leur acquisition) ont représenté un investissement total de 170,8 millions d'euros pour l'exercice 2012, 199,9 millions d'euros pour l'exercice 2011 et 183,4 millions d'euros pour l'exercice 2010.

Kaufman & Broad dispose de ses propres équipes spécialisées dans la recherche foncière et le montage des opérations.

Ces équipes procèdent à la recherche de terrains, les étudient sous les aspects administratifs, juridiques, commerciaux et techniques et établissent également un bilan financier prévisionnel du projet qui pourra être réalisé sur le terrain. Elles recherchent des terrains répondant aux critères de sélection fixés par le groupe en ce qui concerne notamment :

- leur situation géographique (près d'une ville dynamique bénéficiant d'une bonne image pour ce qui concerne les maisons individuelles et en centre-ville ou à proximité d'une agglomération attractive ayant une bonne image pour ce qui concerne les appartements) ;
- leur environnement (proximité des bassins d'emplois, des transports en commun, des équipements publics type crèches et écoles, des commerces et cinémas, d'espaces verts, d'infrastructures sportives : golf, piscine...) ;
- leur qualité (sol et exposition) ;
- les critères d'investissement du groupe : terrains permettant de réaliser en règle générale, pour les maisons individuelles, des programmes de 15 à 90 maisons et pour les appartements des opérations de 10 à 200 logements en respectant un taux de marge brute prévisionnel minimal de 19,0 %.

Le contrôle de la qualité des terrains est effectué par Kaufman & Broad. Une étude de la nature du sol des terrains dont l'acquisition est envisagée, comprenant généralement une étude sur la pollution et le passé foncier, est systématiquement commandée à un bureau spécialisé.

Pour les programmes de maisons individuelles, une étude technique des voiries et réseaux divers est généralement conduite pour déterminer le montant des travaux de viabilisation du terrain permettant de fixer le coût global du développement du terrain. Kaufman & Broad s'est doté depuis son origine d'une équipe de techniciens spécialistes des voiries et réseaux divers. Cette équipe prépare le plan masse (plan d'ensemble d'implantation du projet) et suit le développement de l'opération.

1.1.2.6.2. Validation des projets par le Comité Foncier

Le Comité Foncier valide la pertinence stratégique et financière des projets d'opérations envisagées et le budget prévisionnel de dépenses préliminaires (jusqu'au dépôt de la demande de permis de construire), autorise à l'unanimité la signature d'une promesse de vente synallagmatique si nécessaire et autorise la mise en place d'une indemnité d'immobilisation de terrain (en particulier dans le cas des promesses unilatérales de vente).

Ce Comité est composé du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué, du Directeur Général Adjoint Finances, du Directeur Général en charge de la région concernée et du Directeur d'agence.

Le dossier qui est présenté par le Directeur Régional aux membres de ce Comité comporte notamment et en règle générale les informations suivantes :

- une présentation du terrain et de son environnement (situation dans la commune, proximité des commerces, des équipements publics et desserte) ;
- la nature des engagements juridiques envisagés (type de promesse de vente ou projet de rachat de société, forme et montant de l'indemnité d'immobilisation de terrain) ;
- une étude de marché pour analyser le marché local, les infrastructures, le prix des logements neufs et anciens dans le secteur géographique, le nombre d'opérations en cours et en développement dans le secteur, pour proposer un prix de vente moyen des logements pour le projet envisagé ;
- une étude de faisabilité technique et architecturale ;
- la répartition prévisionnelle de commercialisation par canal de distribution ;
- un planning prévisionnel de réalisation ;
- un bilan financier et un plan de trésorerie reposant sur les prix de vente prévisionnels résultant de l'étude de marché ;
- le montant prévisionnel des dépenses préliminaires au dépôt du permis de construire.

1.1.2.6.3. Maîtrise du foncier et des coûts de développement

Si le projet est retenu par le Comité Foncier, une promesse de vente généralement unilatérale sous condition suspensive de l'obtention du permis de construire définitif et sous les conditions d'usage (conditions relatives à la libération des lieux, conditions tenant à la nature du sol, à la présence de pollution ou à la présence d'installations classées telles que visées par le Code de l'Environnement, ainsi qu'à l'absence de prescription archéologique) peut être signée.

Dans cette promesse figure en particulier :

- le prix de vente du terrain ;
- les conditions de réalisation de l'opération : obtention des autorisations administratives requises en vue de réaliser un nombre minimum de m² constructibles ou, pour les maisons individuelles, un nombre minimum de maisons ;
- le délai de levée de l'option d'achat prévu, lequel doit être compatible avec les délais nécessaires à l'obtention des autorisations administratives purgées des recours des tiers, voire de retrait administratif ;
- généralement une clause de commercialisation.

Dans certains cas, le groupe contracte des promesses d'acquisition de parts de sociétés qui sont propriétaires de terrains. Ces promesses de cession de parts comportent alors, en plus des conditions suspensives décrites ci-dessus, des conditions suspensives relatives à la réalisation d'Audits comptables, financiers et juridiques.

1.1.2.6.4. Comité d'Engagement

Préalablement au dépôt de la demande de permis de construire (ainsi qu'après la signature de la promesse de vente synallagmatique si le recours à ce type d'engagement a été nécessaire) et au lancement de la commercialisation, les membres du Comité Foncier se réunissent en Comité d'Engagement pour valider l'approche stratégique de l'opération (notamment pour les aspects commerciaux et techniques), valider le budget actualisé de l'opération qui sera considéré comme le budget de référence, valider la typologie et la composition de l'opération, autoriser le dépôt de la demande de permis de construire et autoriser le lancement du Dossier de Consultation des Entreprises (D.C.E.) et des outils marketing et commerciaux. Ces décisions constituent une autorisation prise à l'unanimité délivrée au Directeur de l'Agence concernée pour poursuivre l'étude du projet immobilier.

Les éléments présentés aux membres du Comité constituent une actualisation du dossier initialement présenté lors du Comité Foncier.

Une demande de permis de construire est alors déposée auprès de la mairie de la commune dans laquelle est réalisée l'opération. Les équipes de Kaufman & Broad suivent l'instruction des dossiers avec les services techniques des villes concernées ou de la D.D.E. (Direction Départementale de l'Équipement) compétente. Le délai normal d'instruction du dossier de permis de construire est généralement de trois à cinq mois. À ce délai, il faut ajouter le délai de recours des tiers, qui est de deux mois à compter de l'affichage du permis de construire sur le chantier et tenir compte, dans certains cas, du délai de retrait par le maire qui est de trois mois. Les tiers (associations, riverains) peuvent en effet contester les autorisations de construire et de démolir en fondant leur recours sur la non-conformité desdites autorisations avec les règles d'urbanisme locales (plan local d'urbanisme, plan d'aménagement de ZAC...) et le Code de l'urbanisme.

En cas de recours, le groupe dispose de trois possibilités :

- renoncer à la poursuite de l'opération en se prévalant de la non-réalisation de la condition suspensive d'obtention de permis de construire purgé de tous recours prévue par la promesse de vente du terrain ;
- défendre le dossier devant le tribunal administratif compétent (cette solution est toutefois rarement retenue en raison des délais importants liés à l'encombrement de ces juridictions) ;
- tenter de conclure un accord amiable avec le requérant par lequel celui-ci accepte de renoncer à tout recours.

1.1.2.6.5. Décision définitive d'achat de terrain

La règle générale retenue par Kaufman & Broad prévoit que l'acquisition définitive des terrains est réalisée si (i) les autorisations administratives requises en vue de réaliser le programme projeté sont obtenues et purgées des recours des tiers (cette dernière condition s'appliquant à la plupart des cas) d'une part, et si (ii) la rentabilité du programme telle que présentée dans les bilans financiers prévisionnels est vérifiée d'autre part.

Dans la plupart des cas, les responsables opérationnels présentent leur demande d'acquisition de terrain lorsque leur projet a atteint un taux de commercialisation de l'ordre de 50 % en valeur. Des exceptions, telles que le respect de l'échéance de la promesse, peuvent conduire le groupe à acquérir un terrain avant que ce taux de commercialisation n'ait été atteint.

À titre exceptionnel, les membres du Comité Foncier peuvent autoriser une acquisition sans que l'ensemble des conditions énumérées ci-avant soient respectées, par exemple en dehors du taux de pré-commercialisation cible ou en l'absence de l'ensemble des autorisations administratives purgées de tous recours.

Si les bilans financiers prévisionnels sur la base desquels le Comité d'Engagement s'est prononcé ne peuvent être respectés, l'acquisition définitive des terrains concernés est soumise à un nouvel examen des membres du Comité.

Toute demande d'acquisition foncière par la direction régionale prend la forme d'un dossier comportant notamment les éléments suivants :

- mémo sur la situation administrative du terrain et sur la commercialisation ;
- budget actualisé ;
- plan de trésorerie prévisionnelle ;
- stade d'avancement du dossier ;
- état des réservations actualisé par canal de distribution avec comparatif des objectifs du Comité d'Engagement ;
- commentaire du Directeur d'agence sur le taux de réservation si celui-ci est inférieur à 50 % ;
- projet d'acte authentique ;
- état d'avancement des Dossiers de Consultation des Entreprises (D.C.E.).

1.1.2.7. Développement des terrains et suivi de la construction

1.1.2.7.1. Maisons individuelles en village

La plupart des terrains qu'achète Kaufman & Broad pour développer ses programmes de maisons individuelles ne sont pas encore viabilisés. L'étude de viabilisation des terrains est faite préalablement à l'acquisition définitive des terrains par une équipe de techniciens spécialistes des problèmes de voiries et réseaux divers, assistée d'un bureau d'études externe.

Généralement, les travaux de construction ne sont entamés qu'après avoir atteint un taux de commercialisation de l'ordre de 50 % en valeur de la tranche de maisons à construire.

Le département technique de la division maisons individuelles, composé d'ingénieurs et de techniciens spécialisés du groupe, est maître d'œuvre des programmes de maisons individuelles et contrôle leur mise en œuvre et toutes leurs phases d'avancement. Il s'assure de leur conformité aux marchés signés et aux normes de qualité de Kaufman & Broad et veille au respect du planning.

Pour ce faire, des conducteurs de travaux contrôlent régulièrement sur place l'évolution des travaux, chaque conducteur pouvant avoir la responsabilité de deux ou trois programmes. Des bureaux de contrôle extérieurs sont également mandatés pour assurer la bonne qualité de l'exécution des chantiers.

La livraison par tranches des programmes de maisons individuelles donne une très grande sécurité en permettant le démarrage des travaux de la première tranche et des tranches suivantes en fonction du rythme de commercialisation.

La livraison par tranches offre également une grande souplesse car elle permet de modifier la répartition des types de maisons prévus en fonction du choix préférentiel des acquéreurs. Si une telle modification est décidée, le groupe procède administrativement à la régularisation de ce nouveau choix par un dépôt de permis de construire modificatif.

1.1.2.7.2. Appartements et Immobilier d'entreprise

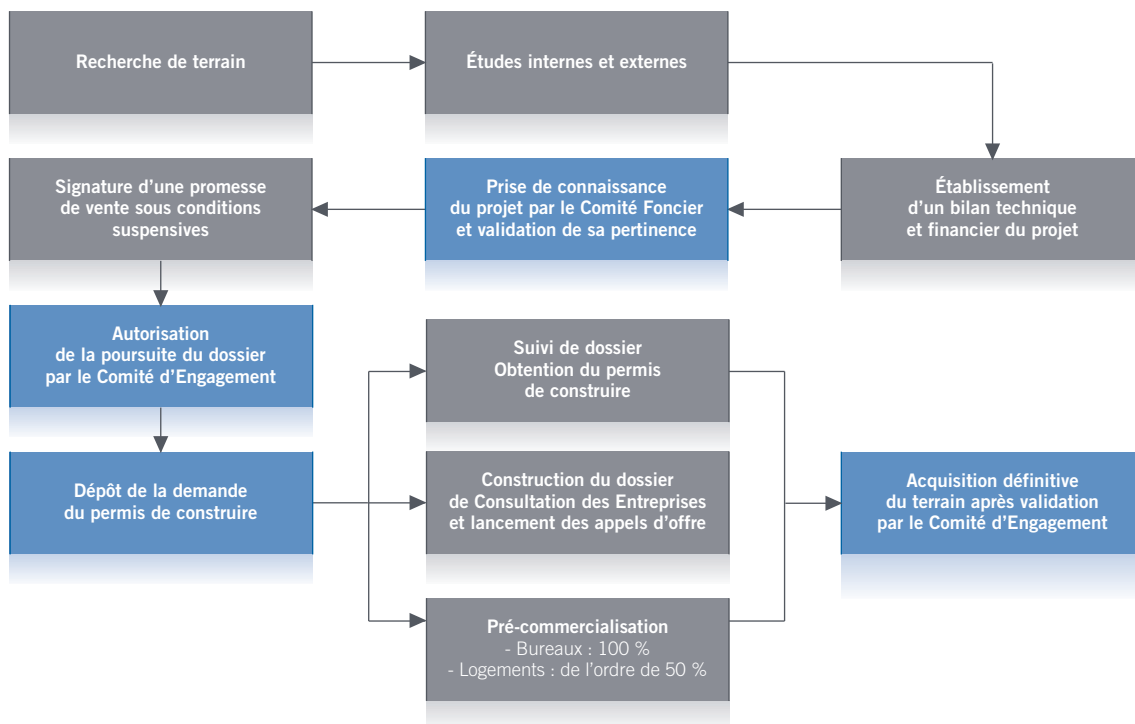
En règle générale, les travaux de construction des appartements ne sont commencés qu'après avoir atteint un taux de commercialisation de l'ordre de 50 % en valeur du total de l'opération.

En revanche, l'achat du terrain a lieu et les travaux de construction des bureaux ne sont commencés qu'après avoir atteint généralement un taux de commercialisation de 100 %.

Pour ses programmes d'appartements et d'Immobilier d'entreprise, Kaufman & Broad n'agit généralement pas en qualité de maître d'œuvre (sauf exception régionale), mais a recours à des architectes extérieurs et/ou à des maîtres d'œuvre qui préparent en accord avec le groupe le projet architectural, le planning du programme et contrôlent la qualité et la bonne exécution des prestations.

Centralisation de l'analyse et du contrôle des risques

Le schéma ci-dessous synthétise le *business model* décrit ci-dessus :



1.1.2.7.3. Suivi des budgets d'opération

Tous les trimestres, les budgets d'opération de l'ensemble des programmes immobiliers sont revus et actualisés par les acteurs opérationnels concernés (fonciers, techniques, commerciaux) en agence sous la responsabilité du contrôleur de gestion régional concerné, pour être validé par le Directeur d'agence. Les bilans financiers sont présentés tous les trimestres par chaque Directeur Régional concerné, au Directeur Général Délégué, à la Direction Financière et au Directeur Général en charge de la Région dans le cadre des comités trimestriels, où ils sont alors approuvés conjointement.

1.1.2.8. Commercialisation

Afin de limiter ses engagements financiers, Kaufman & Broad entame le plus souvent le processus de commercialisation de ses programmes avant l'achat définitif des terrains.

Cette pré-commercialisation de l'opération est lancée si possible dès le début de l'instruction du permis de construire. Dès que le prix de revient de l'opération a pu être établi et que les délais de livraison des logements sont fixés, des contrats de réservation

peuvent être proposés aux clients.

En application des règles de protection des consommateurs (loi Neiertz) et de la loi SRU, dans le cadre des réservations faites sur les bureaux de vente, le service d'administration des ventes adresse au client, par lettre recommandée avec accusé de réception, un exemplaire du contrat de réservation signé au bureau de vente. Le client dispose alors d'un délai légal de réflexion de sept jours francs à compter de la réception du contrat pendant lequel il peut se rétracter. En l'absence de rétractation, la vente ayant fait l'objet de la réservation n'est plus soumise qu'à la condition usuelle d'obtention de prêts et du contrat d'assurance y afférent.

1.1.2.8.1. Assistance des clients au cours du processus de commercialisation

Les équipes de vente peuvent aider les clients à monter un projet de financement si ces derniers le souhaitent et au vu des éléments qu'ils fournissent. Cette première analyse permet d'évaluer approximativement la capacité financière de chaque acquéreur et de limiter les risques de mise en jeu de la condition résolutoire liée à la non-obtention du financement.

Dans le cadre de sa stratégie de développement des services rendus aux clients, Kaufman & Broad indique généralement à ses clients des établissements financiers (banques de premier rang de la place) avec lesquels le groupe a noué des partenariats destinés à ce que soit proposé à ses clients des offres de prêts à des conditions et des taux négociés. Un conseiller financier peut également être présent dans un bureau de vente lors du lancement d'une opération significative.

Le service commercial du groupe accompagne généralement les clients jusqu'à la signature de l'acte de vente authentique. Il suit généralement les clients dans le montage financier de leurs dossiers, plus particulièrement dans le montage de leurs dossiers de prêts et de leurs assurances. Il s'assure que le notaire procède aux notifications des projets de contrat de vente des clients qui doivent, en application des dispositions légales, être envoyées aux clients au moins un mois avant la date prévisionnelle de signature. Il s'assure aussi que la convocation pour signature de l'acte notarié soit envoyée dans le respect du calendrier fixé.

1.1.2.8.2. Forme des ventes et calendrier des paiements

Depuis le 1^{er} septembre 1999, le groupe commercialise toutes ses opérations sous le régime de la Vente en l'état futur d'achèvement (VEFA) comme la plupart de ses concurrents.

Au travers du contrat VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des travaux selon un échéancier encadré par la loi, et l'obligation de délivrer en contre partie aux clients une Garantie Financière d'Achèvement (GFA) (voir paragraphe 1.1.2.11. « Financement des programmes »). Les paiements ne peuvent excéder au total 35 % du prix à l'achèvement des fondations, 70 % à la mise hors d'eau et 95 % à l'achèvement de l'immeuble. Le solde est dû à la livraison. Ce contrat rend l'acquéreur immédiatement propriétaire du sol puis de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.

Dans le cadre de la Vente en état futur d'achèvement, les échéances à la charge des clients suivent, pour la plupart des programmes de maisons individuelles, le schéma suivant : 5 % de dépôt de garantie à la réservation sur un compte séquestre si l'acte authentique est passé dans l'année qui suit la réservation, 30 % à l'achèvement des fondations, 35 % à la mise hors d'eau et 30 % à la remise des clés du logement. Kaufman & Broad est susceptible d'aménager cet échéancier en faveur des clients dans le cadre d'opérations promotionnelles ponctuelles destinées à accroître le rythme de commercialisation de certains programmes.

Pour les programmes d'appartements, les échéances suivent dans la plupart des cas le schéma suivant : 5 % de dépôt de garantie à la réservation sur un compte séquestre si l'acte authentique est passé dans l'année qui suit la réservation, 25 % à la déclaration de l'ouverture de chantier avec des travaux effectivement commencés, 5 % à l'achèvement des fondations, 20 % à l'achèvement du plancher bas RDC, 10 % à l'achèvement du plancher bas 2^e étage, 5 % à la mise hors d'eau, 10 % à l'achèvement des menuiseries extérieures, 10 % à l'achèvement des cloisons intérieures, 5 % à l'achèvement des travaux et 5 % à la livraison. Les appels de fonds sont adressés aux clients sur la base des attestations des travaux établies par la maîtrise d'œuvre d'exécution. Il est toutefois précisé que si la signature de l'acte de vente intervient après la réalisation d'un des événements ci-dessus, la fraction de prix exigible à la signature sera celle prévue en fonction de l'avancement des travaux, telle que déterminée par ledit échéancier. Kaufman & Broad est susceptible d'aménager cet échéancier en

faveur des clients dans le cadre d'opérations promotionnelles ponctuelles destinées à accroître le rythme de commercialisation de certains programmes.

Sauf exceptions liées aux particularités des contrats de réservation conclus par les réseaux de vente externes d'une part, et de conditions commerciales particulières et exceptionnelles d'autre part, 5 % du prix TTC du logement sont généralement versés par le client lors de la signature du contrat de réservation, ce montant devant être déposé par le groupe sur un compte spécial réservataire. Ce montant est bloqué jusqu'à la signature du contrat de vente définitif, date à laquelle les sommes sont définitivement acquises par le groupe. Ce montant est restitué au client si (i) le contrat de vente n'est pas conclu du fait du groupe dans le délai prévu au contrat de réservation, (ii) le ou les prêts prévus au contrat de réservation ne sont pas obtenus par le client ou leur montant est inférieur de 10 % aux prévisions du contrat de réservation, (iii) l'un des éléments d'équipement prévus au contrat de réservation ne doit pas être réalisé ou (iv) l'immeuble ou la partie de l'immeuble ayant fait l'objet du contrat de réservation présente, dans sa consistance ou dans la qualité des ouvrages prévus, une réduction de valeur, évaluée par un expert, supérieure à 10 %.

1.1.2.9. Service clients

Soucieux de la satisfaction de ses clients, Kaufman & Broad a mis en place un service clients chargé d'apporter des réponses à toutes les interrogations que peuvent avoir les clients, tant sur le fonctionnement de leur bien immobilier que sur les défauts qu'ils auraient pu constater.

Ce service intervient à compter de la livraison du bien immobilier et devient l'interlocuteur des clients en mesure de leur fournir tous les renseignements nécessaires à la bonne marche de leur bien, à leur bonne installation et de les assister dans leurs démarches.

Ainsi, lorsqu'un défaut dans le fonctionnement du bien immobilier est constaté, le service clients prend contact avec l'entreprise de travaux responsable et s'assure de son intervention rapide. De même, en cas de mise en jeu de la garantie de parfait achèvement (un an), de la garantie biennale de bon fonctionnement et de la garantie décennale, le service clients assiste le client dans ses démarches en prenant contact avec les entreprises de travaux concernées ou les compagnies d'assurances (pour une description de ces garanties, voir section 1.2.5. « Assurances »).

Afin de s'assurer de la satisfaction de ses clients et de l'amélioration constante de son service clients, Kaufman & Broad a mis progressivement en place un système de questionnaire de satisfaction transmis aux clients postérieurement à la livraison des logements. Ce questionnaire lui permet de connaître l'avis de ses clients tant sur la qualité générale des constructions que sur les différents services du groupe (équipe de vente, service technique, conseiller au *showroom* et service clients). Il lui permet ainsi de mieux cerner les exigences des clients et d'améliorer les produits et les services qu'il leur propose.

Kaufman & Broad offre ainsi un service complet à ses clients de la signature du contrat de réservation à la livraison finale du bien. Un suivi personnalisé qui permet d'avoir des remontées précises de la satisfaction de ses clients afin de mettre en place ses politiques de développement et d'innovation.

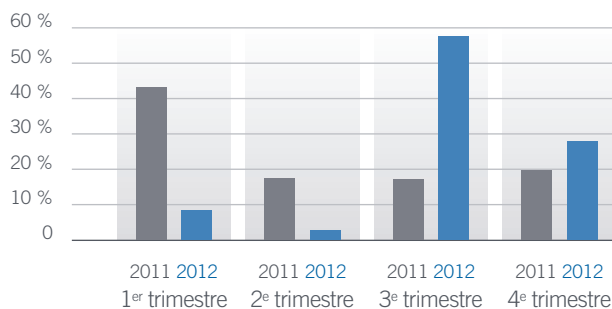
1.1.2.10. Cyclicité et saisonnalité

Le secteur dans lequel Kaufman & Broad exerce son activité est par nature cyclique et peut être influencé par de nombreux facteurs macroéconomiques, qu'ils soient financiers, économiques, démographiques, sociologiques ou autres (voir section 1.1.2.1.1. « Indicateurs macroéconomiques et sectoriels »).

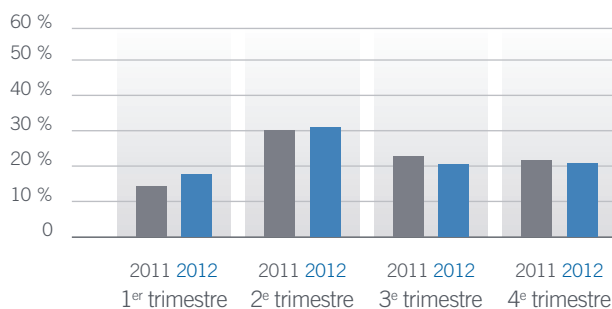
L'activité commerciale du groupe, dont les réservations sont le reflet, se représente de la manière suivante au titre des deux derniers exercices :

Répartition des réservations par trimestre

Maisons individuelles



Appartements



1.1.2.11. Financement des programmes

La structure financière du groupe est décrite à la section 1.2.1.5.2 « Principaux recours à l'endettement du groupe » et section 4.1.5 note 25 « Emprunts et autres passifs financiers ».

Les principaux établissements financiers du groupe sont : Crédit Mutuel ARKÉA, Crédit Mutuel CIC, groupe Banque Populaire et Caisse d'Épargne (Palatine, Crédit Foncier, SOCFIM, Natixis...), Crédit Agricole-CIB, Société Générale, auxquels il convient d'ajouter les établissements spécialisés dans le cautionnement et les courtiers en assurance tels que : Atradius, MB cautions.

Dans le cadre de la Vente en état futur d'achèvement, la loi prévoit qu'une Garantie Financière d'Achèvement soit fournie aux clients à la signature du contrat de réservation. Cette garantie résulte soit d'une garantie propre à l'opération (garantie dite intrinsèque), soit d'une garantie bancaire (garantie dite extrinsèque).

Pour l'ensemble de ses programmes, le groupe a généralement recours au système de la garantie extrinsèque en obtenant une caution bancaire, opération par opération, auprès des établissements financiers du groupe mentionnées ci-dessus et de certaines compagnies d'assurance. Cette méthode lui permet d'accélérer la signature des contrats de vente et le régime des appels de fonds.

Pour ses programmes de maisons individuelles, le groupe a eu recours dans le passé à une garantie intrinsèque (c'est-à-dire une garantie délivrée directement par Kaufman & Broad). Dans le cadre de la garantie intrinsèque, aucune Garantie Financière d'Achèvement n'est nécessaire mais le rythme des appels de fonds auprès des clients est différent.

1.1.2.12. Constructeurs et fournisseurs

La politique de Kaufman & Broad est de choisir généralement l'ensemble de ses entreprises et fournisseurs sur appel d'offres, que ce soit les entreprises générales en charge de la réalisation de l'ensemble des travaux ou les différentes entreprises lorsqu'il fait un appel d'offres par corps d'état séparés.

Kaufman & Broad vérifie, dans la mesure des informations disponibles, la solidité financière des entreprises et leur capacité financière à assurer le programme (compte tenu de sa taille et de celle du programme) en ayant recours, par exemple, aux services d'une société d'informations financières sur les entreprises. Kaufman & Broad s'assure aussi que ces entreprises sont couvertes par des assurances appropriées. Enfin, le groupe vérifie la qualité de leurs réalisations antérieures et le respect des plannings des chantiers.

Depuis 2008, le groupe a mis en œuvre une politique nationale d'achat portant sur le second œuvre permettant de rationaliser les prestations délivrées aux clients et d'optimiser les coûts associés.

Pour ses programmes de maisons individuelles, le groupe a essentiellement recours à des entreprises en corps d'état séparés. La plupart des entreprises générales ne réalise pas des constructions de maisons individuelles ou le fait à des prix plus élevés que ceux proposés par les entreprises travaillant en corps d'état séparés. La majorité des programmes d'appartements et de bureaux sont aussi réalisés par des entreprises en corps d'état séparés. Une part plus faible est confiée à des entreprises générales.

Les architectes, les bureaux d'études et les géomètres sont choisis, soit sur appel d'offres, soit de gré à gré. Le choix est en fonction de leur compétence, de leur proposition financière, de leur organisation et de la qualité de leurs réalisations précédentes.

1.1.2.13. Propriété intellectuelle

1.1.2.13.1. Marque Kaufman & Broad

Dans le cadre de la cession de la participation majoritaire de KB Home à Financière Gaillon 8 intervenue le 10 juillet 2007, le groupe Kaufman & Broad est devenu propriétaire des marques et logos Kaufman & Broad pour l'Espace Économique Européen et la Suisse. Pour ce faire, Kaufman & Broad SA a acquis les titres de Kaufman & Broad Europe Sprl (société belge à laquelle KB Home avait préalablement apporté les marques et logos, devenue depuis Kaufman & Broad Europe SA). Des accords de licence ont été conclus entre Kaufman & Broad Europe SA et Kaufman & Broad SA d'une part, et entre Kaufman & Broad Europe et les principales filiales opérationnelles de Kaufman & Broad SA, d'autre part. Aux termes de ces contrats, Kaufman & Broad Europe a consenti à Kaufman & Broad SA et ses filiales une licence d'exploitation portant sur les marques, logos et noms de domaine Kaufman & Broad en France pour une durée de trois ans, renouvelée par tacite reconduction pour des périodes successives d'un an à défaut de notification

de sa dénonciation par l'une ou l'autre des parties six (6) mois avant le terme initial ou six (6) mois avant l'expiration de chacune des périodes successives d'un (1) an. La licence est consentie à titre gratuit par Kaufman & Broad Europe à Kaufman & Broad SA et en contrepartie d'une redevance de 0,7 % (HT) du montant annuel hors taxes des ventes notariées pour les filiales de Kaufman & Broad SA (payables trimestriellement) (voir section 3.2.6. « Informations sur les opérations conclues avec des sociétés ayant des dirigeants communs avec ceux de la société ou des sociétés du groupe » et 4.1.6. « Informations complémentaires » note 31 « Transactions avec les parties liées »).

1.1.3. Principaux établissements

Le groupe loue auprès de bailleurs extérieurs, pour la conduite de son activité, des bureaux à Neuilly-sur-Seine, Lyon, Marseille, Toulon, Rouen, Rennes, Toulouse, Montpellier, Nice, Annecy, Bordeaux, Nantes et Bayonne. Ces bureaux sont occupés au titre de baux commerciaux d'une durée généralement de neuf ans. Kaufman & Broad, via la société Immobilière Acto à Grenoble, est

1.1.2.13.2. Autres marques

Le groupe est propriétaire d'autres marques qu'il peut être amené à utiliser dans le cadre de son activité, notamment Bréguet, SMCI, Park, Frank Arthur, Sefima, First, Sopra, Résidences Bernard Teillaud, Avantis, Malardeau et SM21.

propriétaire de locaux. Il convient de noter que depuis le 1^{er} mars 2013 Kaufman & Broad a cédé ses locaux à Grenoble. Pour les sociétés faisant partie du groupe au 30 novembre 2012, les charges locatives et de loyers s'élèvent à 6,0 millions d'euros (HT) contre 5,7 millions d'euros (HT) en 2011 (voir section 4.1.3. « État du résultat global » note 6 « Charges administratives »).

1.2. FACTEURS DE RISQUES

Sont exposés ci-après les risques et incertitudes encourus par le groupe susceptibles d'avoir des conséquences significativement défavorables sur son activité, ses résultats, sa situation financière et ses perspectives. Ces risques pourraient notamment entraîner des écarts significatifs par rapport aux données prospectives et autres données chiffrées qui seraient, le cas échéant, incluses dans nos documents déposés auprès de l'AMF ou autres communications écrites ou verbales du groupe ou de ses représentants. L'inventaire des risques figurant ci-après n'est pas exhaustif car il pourrait en exister d'autres dans le futur, inconnus à ce jour, et d'autres peuvent déjà exister dont les effets ne sont pas considérés à ce jour comme pouvant avoir un impact significativement défavorable sur le groupe. Les facteurs de risques détaillés ci-après sont classés en fonction de leur nature respective. À l'intérieur de ce classement, le groupe n'étant pas toujours en mesure de quantifier leur probabilité de survenance et/ou leur degré d'impact, notamment sur l'activité et la situation financière du groupe, il n'est pas apparu pertinent, ou possible, selon les cas, d'établir entre eux une hiérarchie particulière.

Afin de prévenir et de gérer efficacement les risques liés à son activité, le groupe s'est doté d'un dispositif de contrôle interne qui fait l'objet du rapport du Président du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (voir section 9.2).

Les objectifs ainsi que le périmètre du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques en vigueur au sein du groupe Kaufman & Broad ont pour objet :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion, de décision et/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 et à l'extérieur reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société et du groupe.

Le dispositif de contrôle interne mis en place par la Direction Générale du groupe prévoit un système de gestion des risques visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard de ses objectifs et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques. Les cartographies des risques menées par la Direction Générale constituent des étapes essentielles dans l'identification des risques de l'entreprise.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et vise à obtenir une assurance raisonnable d'atteindre les objectifs du dispositif de contrôle interne.

La société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

1.2.1. Risques liés au contexte économique et financier

1.2.1.1. Risques liés à la crise économique

Le marché du logement neuf en France dans lequel opère le groupe demeure fortement influencé par le contexte économique général dans lequel il s'inscrit. L'évolution des principaux indicateurs macroéconomiques, tels que la croissance économique, l'indice de confiance des ménages, le niveau des taux d'intérêt, ainsi que le taux de chômage (décrits à la section 1.1.2. « Caractéristiques essentielles de l'activité » du document de référence de Kaufman & Broad) sont autant de variables pouvant influencer l'activité de promotion immobilière.

En effet, bien que le marché du logement soit en déficit chronique d'offre par rapport à la demande, son évolution dépend largement de la capacité de la clientèle à acquérir un logement. Cette capacité repose, moins sur le pouvoir d'achat des ménages dont les revenus stagnent depuis plusieurs années, que sur leur capacité à emprunter. Celle-ci a été entretenue durant ces dernières années par des taux d'intérêt attractifs et des durées des crédits relativement longues.

Par ailleurs, le marché du logement neuf s'articule, pour Kaufman & Broad, autour de deux principaux axes que sont l'accession à la propriété et l'investissement locatif, ce dernier se partageant entre investisseurs institutionnels et individuels. Ces axes demeurent toujours soutenus par les différents dispositifs fiscaux qui se succèdent depuis plusieurs années ; qu'ils soient à destination des premiers acheteurs au travers du « Prêt à Taux Zéro Plus », ou bien des investisseurs privés grâce aux différents avantages fiscaux qui leur sont proposés (Scellier, Censi-Bouvard, Duflot en 2013...).

En 2012, le groupe a développé son activité dans un contexte général qui a engendré des réactions d'attentisme et de stagnation, voire de repli de la part des principaux acteurs du marché du logement neuf. Ces phénomènes se sont traduits sur le marché immobilier par un recul de la demande solvable de logements s'expliquant par les effets conjugués de la baisse du pouvoir d'achat, de l'augmentation de la courbe du chômage et de la réduction du volume des crédits. À ce fléchissement de la demande, c'est ajouté une attitude encore plus prudentielle de la part des investisseurs en raison du manque de visibilité sur les rentabilités des investissements immobiliers, sur l'évolution de la fiscalité ainsi que sur celle des prix.

Les signes de ralentissement des rythmes de commercialisation du marché, constatés au cours de l'année 2011, se sont confirmés en 2012 en raison du contexte économique dégradé et également en raison de la fin de certaines mesures d'incitation gouvernementales. En effet, la baisse de réservations générée par la réduction de l'avantage fiscal du dispositif « Scellier » et par sa fin programmée en 2012, n'a pas été compensée par la demande, toujours élevée, des premiers acheteurs (encouragée par les mesures du « PTZ + »). Le nombre de logements réservés est en baisse de près de 18 % pour l'ensemble du marché après un recul de 10 % en 2011 (86 000 réservations estimées en 2012 contre 105 000 en 2011). Par ailleurs, malgré des taux d'intérêts historiquement bas, le durcissement des conditions d'octroi de la part des établissements financiers a accentué ce phénomène de ralentissement des réservations en « désolvabilisant » une partie des premiers acheteurs.

L'offre commerciale progresse à près de 80 000 logements collectifs au 4^e trimestre 2012 dont environ 31 000 sont en cours de construction, 4 200 sont achevés et 44 600 logements sont actuellement en projet qui ne sont pas forcément susceptibles d'être mis en chantier. Les stocks physiques restent bas représentant environ 4 000 logements collectifs et le délai d'écoulement est désormais proche de 12 mois.

Sur l'ensemble de l'année 2012, la construction neuve en France (y compris les DOM-TOM) a vu son activité en recul. Le nombre de logements autorisés à construire a diminué de 7,7 % par rapport à 2011, passant de 465 937 logements à 429 851. Le nombre de logements mis en chantier est en baisse durant la même période de 19,6 %, passant de 378 561 logements commencés à 304 234 en 2012.

En résumé, en ce début d'année 2013, un certain nombre de facteurs affecte défavorablement le marché du logement neuf :

- la situation économique reste difficile avec un risque d'enlisement dans la récession due à l'émergence d'une spirale d'austérité budgétaire ; des estimations de croissance de PIB faibles : 0,3 % pour 2013 selon l'OCDE, contre 0 % en 2012 et 1,7 % en 2011 ;
- un marché du travail dont le taux de chômage continue de progresser : 10,6 % à fin 2012 avec le franchissement du seuil de trois millions de chômeurs en catégorie A et une estimation toujours supérieure à 10 % pour 2013 ;
- la confiance des ménages se trouve toujours à un niveau bas ;
- la demande interne devrait demeurer bridée par l'attentisme et par la hausse importante des prélèvements obligatoires et la stagnation des revenus ;
- les conditions d'accès au crédit devraient demeurer restrictives ;
- les avantages du dispositif « Duflot », globalement moins favorables que le « Scellier » intermédiaire : dans la mesure où il rentre dans le plafond des niches fiscales fixé à 10 000 euros par an et n'a pas de déduction forfaitaire des loyers bruts perçus de 30 % ;
- le marché des seconds accédants reste atone du fait des conditions économiques et des aides essentiellement destinées aux premiers acheteurs.

Toutefois, il existe encore des facteurs positifs permettant de penser que le marché devrait contribuer favorablement en 2013 :

- l'offre commerciale demeure contenue ;
- la demande est favorablement orientée avec une volonté de devenir propriétaire de son logement restant au cœur des préoccupations des ménages français ;
- les stocks physiques (logements achevés non vendus) restent bas, représentant environ 4 000 logements collectifs au 4^e trimestre 2012 ;
- les mesures de soutien gouvernementales bien que moins attractives devraient toutefois rester efficaces, particulièrement pour les premiers acheteurs et les investisseurs dans le neuf avec les dispositifs « Prêt à Taux Zéro Plus » et « Duflot » ;
- les prix se sont stabilisés et l'immobilier reste une valeur refuge face aux incertitudes économiques ;

- les niveaux des taux de crédit destinés à l'habitation ont connu en 2012 des niveaux historiquement bas, inférieurs à 4 % à taux fixe pour un prêt sur 15 ans, permettant aux ménages de rester solvables en maintenant un taux d'effort inférieur à 30 %.

1.2.1.2. Risques liés au montage d'opérations en co-promotion

Certains programmes immobiliers sont développés par le groupe sur la base d'une participation en capital et en compte courant d'associés extérieurs à Kaufman & Broad. En fonction de la situation économique et financière, certains partenaires du groupe associés dans des opérations en co-promotion peuvent être défaillants durant la réalisation du programme immobilier et peuvent ne pas pouvoir honorer leurs engagements entraînant pour la société l'obligation de faire face aux besoins de trésorerie générés par les programmes immobiliers concernés. Lorsque le groupe estime que la situation financière de ces partenaires est fragilisée, une provision pour risques est alors constatée dans les comptes de la société. À ce titre, le montant total de provisions pour risques s'élève à 8,9 millions d'euros dans les comptes consolidés du groupe au 30 novembre 2012 contre 10,2 millions d'euros au 30 novembre 2011. Malgré toutes les précautions prises par le groupe dans le cadre de leur sélection, la société pourrait subir l'insolvabilité de certains de ses associés.

1.2.1.3. Risques liés aux garanties bancaires dans le cadre des Ventes en l'état futur d'achèvement

Pour ses programmes immobiliers, le groupe a recours au système de la garantie extrinsèque pour fournir au client la Garantie Financière d'Achèvement requise par la réglementation en vigueur. Le groupe obtient une caution, opération par opération, auprès d'établissements financiers ou de certaines compagnies d'assurance (voir paragraphe 1.1.2.11. « Financement des programmes »). Une dégradation exceptionnelle affectant le marché immobilier ainsi qu'une crise financière, pourraient avoir pour conséquence une diminution du nombre d'institutions financières susceptibles ou désireuses d'octroyer de telles cautions au groupe et/ou un renchérissement du coût de ces cautions et/ou des contraintes supplémentaires imposées au groupe. Des difficultés pour le groupe à obtenir de telles garanties extrinsèques dans le cadre des Ventes en l'état futur d'achèvement pourraient conduire le groupe à devoir recourir plus fréquemment à des garanties intrinsèques. Ceci pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité et les résultats du groupe dans les cas où ces dernières se révéleraient plus coûteuses pour le groupe, ou même limiter la possibilité pour le groupe de développer de nouveaux programmes.

1.2.1.4. Risques liés à l'insolvabilité des entreprises

L'activité du groupe reposant sur une multitude d'entreprises et de fournisseurs, la cessation des paiements de certaines de ces entreprises ou de certains de ces fournisseurs (en cas de mise en règlement judiciaire ou en liquidation) pourrait avoir des conséquences sur son activité et plus particulièrement ralentir ses chantiers et en accroître les coûts. Elle pourrait également avoir des conséquences sur le bon déroulement des mises en jeu de garanties.

1.2.1.5. Risques de liquidités

Le groupe Kaufman & Broad a mis en place les outils nécessaires au suivi et au contrôle des risques financiers tels le risque de liquidité, entres autres.

Le groupe Kaufman & Broad ne fait pas l'objet de notation financière par les agences de notation.

1.2.1.5.1. Le groupe recourt à l'endettement pour financer ses activités

Le groupe finance son activité, l'acquisition des terrains et la réalisation de ses programmes immobiliers, en ayant recours à l'endettement. L'affectation des ressources financières ainsi que l'analyse du risque de liquidité sont prises en compte par la Direction Générale et par la Direction Financière dans la conduite de l'activité du groupe. Pour ce faire, la société a mis en place un processus intégré d'élaboration des prévisions de trésorerie de chacune de ces opérations immobilières, piloté par la Direction de la trésorerie et des financements, placée sous la responsabilité de la Direction Financière. Ce processus permet à la société de connaître le besoin de financement actuel et prévisionnel que ce soit par opération qu'au niveau agrégé pour le groupe et ses Directions régionales.

Dans le cadre du contrat de Crédit Senior mis en place en juillet 2007 et de ses avenants successifs, le groupe dispose de crédits syndiqués (lignes Senior B et C) et d'une ligne de crédit *revolving* (RCF) lui permettant de financer ses activités en plus de la trésorerie que génère l'excédent de trésorerie des programmes immobiliers. Au 30 novembre 2012, le montant de la trésorerie et équivalent de trésorerie du groupe s'établit à 153,8 millions d'euros auquel il convient d'ajouter 52,9 millions d'euros de ligne de crédit *revolving* non tirée, portant ainsi la capacité financière de Kaufman & Broad à 206,7 millions d'euros. Enfin, hormis un cas d'exigibilité anticipée des sommes dues au titre du contrat de Crédit Senior dans l'hypothèse où le groupe ne respecterait pas ses engagements restrictifs aux termes dudit contrat (voir 1.2.1.5.5.), le groupe Kaufman & Broad ne considère pas être exposé à un risque de liquidité à court terme.

1.2.1.5.2. Principaux recours à l'endettement du groupe

Au 30 novembre 2012, les principaux recours du groupe à l'endettement étaient les suivants :

(en milliers d'euros)	Capacité	Utilisation au 30 novembre 2012	Échéance	Taux ^(a)
Senior B	120 676	120 676	<i>in fine</i> 10 juillet 2015	E+ 275 BPS
Senior C	116 991	116 991	<i>in fine</i> 10 juillet 2016	E+ 325 BPS
RCF ^(b)	52 900	-	10 juillet 2014	E+ 238 BPS
Total	290 567	237 667		

(a) E = Euribor est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prête en blanc à d'autres grandes banques.

(b) Revolving credit facility.

Un échéancier des paiements contractuels au titre des passifs financiers présents au bilan à la date de clôture, figure à la section 4.1.5. note 25.3. « Echancier » de l'annexe aux comptes consolidés.

Le recours du groupe à l'endettement présenté dans le tableau ci-dessus s'inscrit dans le cadre du contrat de Crédit Senior mis en place début juillet 2007 à l'occasion de l'entrée de Financière Gaillon 8 au capital de Kaufman & Broad SA.

Ce contrat a été aménagé le 23 janvier 2009 puis a donné lieu à des avenants signés le 30 juin 2009, le 25 novembre 2009, le 10 mars 2010, le 25 juillet 2011 et le 17 octobre 2012, prévoit notamment :

1. le maintien des lignes B (200 millions) et C (201,5 millions) et de la ligne de crédit *revolving* (175 millions) en l'État : montants, taux d'intérêts et dates de maturité inchangés. L'avenant signé le 25 novembre 2009 prévoyait des remboursements anticipés partiels obligatoires des facilités accordées à la société intervenus sur l'exercice 2010,
2. l'avenant n° 6 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société de procéder au remboursement d'une partie de sa dette à terme au titre du contrat de Crédit Senior à des montants inférieurs à la valeur nominale de ladite dette, cette décote prenant la forme d'abandons de créances consentis par les prêteurs intéressés, selon des termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 70 millions d'euros et que les remboursements devraient intervenir en une ou plusieurs fois d'ici le 29 février 2012 au plus tard. Dans ce cadre des remboursements partiels sont intervenus sur l'exercice 2011 à hauteur de 50,8 millions d'euros et sur le premier trimestre 2012 à hauteur de 10 millions d'euros,
3. l'avenant n° 7 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société d'annuler en tout ou en partie les engagements au titre de la ligne de crédit renouvelable de certains prêteurs souhaitant se retirer de ladite ligne avant son échéance finale, contre paiement par ces prêteurs d'une Commission d'annulation selon les termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 75 millions d'euros et que les annulations pourraient être effectuées en une ou plusieurs fois sans aucune limitation et devraient intervenir au plus tard le 29 février 2012. Dans ce cadre une annulation partielle à hauteur de 72,1 millions est intervenue sur l'exercice 2011. Par ailleurs dans le cadre de ces accords, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement complémentaire de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012,

4. l'avenant n° 8 signé le 17 octobre 2012 prévoyait le remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros des lignes à terme B et C intervenu le 31 octobre 2012, portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Cet avenant prévoyait également la réduction du droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions pour la ramener à 52,9 millions d'euros.

1.2.1.5.3. Principaux engagements restrictifs au titre du contrat de Crédit Senior

Outre les sûretés consenties aux prêteurs décrites aux paragraphes 1.2.3.1. et 1.2.3.2., le contrat de Crédit Senior (tel que modifié) contient plusieurs clauses restrictives limitant notamment la capacité de Kaufman & Broad SA et celle de ses filiales à réaliser les opérations suivantes (autrement que dans les conditions autorisées par le contrat de Crédit Senior) :

1. céder ou transférer tout ou partie de leurs actifs ;
2. acquérir des participations, mettre en place ou participer à des co-entreprises ;
3. réaliser des opérations de restructurations telles que des fusions avec ou des absorptions d'une autre société ;
4. souscrire de nouveaux emprunts ou consentir des prêts ;
5. modifier de manière significative la nature de leurs activités ou modifier leurs statuts ;
6. consentir des garanties ou des sûretés ;
7. émettre des titres de capital ;
8. décider de procéder ou de ne pas procéder à certains paiements, y compris de dividendes ou de remboursements de prêts, à leurs associés directs ou indirects, et/ou déterminer, le cas échéant, le montant de ces paiements ;
9. conclure certains types d'opérations intra-groupe ; et
10. lancer certains nouveaux programmes de construction.

Le réaménagement du contrat de Crédit Senior conclu le 23 janvier 2009 et les autres amendements n'ont pas substantiellement modifié les engagements du groupe au titre des restrictions visées ci-dessus tels qu'ils résultaient déjà du contrat de Crédit Senior dans sa version en vigueur avant le 23 janvier 2009, à l'exception des engagements visés aux points 2 et 8 ci-dessus qui ont été complétés par des covenants financiers détaillés au paragraphe 1.2.1.5.4., points 2 et 3.

La réalisation de certaines des opérations visées ci-dessus dans les conditions autorisées par le contrat de Crédit Senior, notamment les opérations visées au paragraphe 1 ci-dessus, peut également donner lieu à des cas de remboursement anticipé partiel obligatoire. De même, le contrat de Crédit Senior prévoit qu'une partie des excédents de *cash flow* du groupe (tel que défini dans le contrat de Crédit Senior) doit, sous certaines conditions et à compter de la fin de l'exercice clos au 30 novembre 2010, être utilisée pour rembourser par anticipation une partie des lignes de crédit tirées par le groupe.

1.2.1.5.4. Covenants financiers au titre du contrat de Crédit Senior

Des avenants au contrat de Crédit Senior, ont été signés le 23 janvier 2009, le 30 juin 2009, le 25 novembre 2009, le 10 mars 2010, le 25 juillet 2011 et le 17 octobre 2012 et prévoient notamment :

1. l'avenant n° 4 signé le 25 novembre 2009 :

Pour chaque trimestre comptable à compter de mai 2010 jusqu'à l'échéance du contrat en mai 2016, le respect par le groupe des trois ratios suivants, calculés sur une base consolidée :

Ratios financiers	nov. 2012	fév. 2013	mai 2013	août 2013	nov. 2013	nov. 2014	nov. 2015	mai 2016
Ratio d'endettement ^(a)	< 5,10	< 4,80	< 4,50	< 4,20	< 3,70	< 3,00	< 2,00	< 1,50
Ratio de couverture des frais financiers nets ^(b)	> 1,80	> 2,00	> 2,10	> 2,30	> 2,50	> 3,50	> 4,50	> 5,00
Niveau de <i>cash flows</i> minimum ^(c) (en millions d'euros)	212	229	267	311	333	445	545	585

(a) Soit la dette financière nette divisée par l'EBITDA

Où :

- la dette financière nette s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, et hors certaines dettes subordonnées et certains engagements hors-bilan ;

- l'EBITDA s'entend du résultat net de l'ensemble consolidé avant notamment impôts sur les résultats, résultat financier (dont les frais financiers nets (tel que défini ci-dessous), les pertes et gains de change et les autres frais financiers), autres charges et produits à caractère exceptionnel et/ou non récurrent, hors charges calculées (incluant notamment les dotations ou reprises sur amortissements et provisions, les ajustements à la juste valeur, les charges ou produits liés à la rémunération non pécuniaire des employés) et plus ou moins values sur cessions d'éléments d'actifs, et diminué du résultat des intérêts minoritaires.

(b) Soit l'EBITDA divisé par les frais financiers nets.

Où :

- les frais financiers nets s'entendent de la différence entre le coût de l'endettement financier brut diminué des intérêts et frais financiers perçus (hors éléments se rapportant à des dettes intra-groupe).

(c) Soit le niveau de cash flows.

Où :

- les cash flows s'entendent de l'EBITDA (tel que défini ci-dessus) ajusté notamment de la variation du Besoin en Fonds de Roulement (hors impôt sur les résultats), du paiement effectué ou encaissement perçu au titre des impôts sur les résultats, des paiements ou des encaissements exceptionnels, des dépenses d'investissement payées comptant, de la quote-part des sociétés mises en équivalence, du montant des dividendes versés comptant aux actionnaires minoritaires des sociétés du groupe, du montant des rachats d'actions propres, du montant des dividendes perçus (autres que les dividendes intra-groupe et les dividendes déjà comptabilisés dans l'EBITDA), du résultat des intérêts minoritaires et des produits nets de cession d'actifs.

Le calcul de ces covenants se fait sur une base annualisée, à l'exception du cash flow (cumulé depuis le 1^{er} décembre 2008).

L'avenant n° 5 signé le 10 mars 2010 a modifié les définitions financières de l'EBITDA, du cash flow et du net cash-interest prévues par le contrat de Crédit Senior afin de neutraliser les effets de la norme IAS 23 (« Coûts d'emprunts ») sur ces ratios et assurer aux parties financières une protection identique à celle qui leur était accordée au titre du contrat avant l'application de ladite norme.

- la suspension des distributions de dividendes pendant au moins trois exercices à compter de l'exercice 2009 : la société n'a pu procéder à aucune distribution de dividendes au cours des exercices s'achevant le 30 novembre 2009, 2010 et 2011 et à compter de l'exercice 2012 ne pourra procéder à des distributions de dividendes que dans la mesure où le Ratio d'endettement serait égal ou inférieur à 3 ;
- une limitation des opérations de croissance externe et notamment des acquisitions de participations susceptibles d'être réalisées par le groupe avec l'exigence d'obtenir l'accord unanime des prêteurs pour tout financement de ces dernières par voie d'endettement.

Résultat du calcul du respect des covenants 2012

Ratios	nov. 2011	fév. 2012	mai 2012	août 2012	nov. 2012
Ratio d'endettement	1,85	1,41	0,40	-	0,95
seuil	< 6,40	< 6,20	< 5,80	< 5,60	< 5,10
Ratio de couverture des frais financiers nets	17,59	24,80	24,79	6,75	6,83
seuil	> 1,30	> 1,40	> 1,50	> 1,70	> 1,80
Niveau de <i>cash flows</i> minimum (en millions d'euros)	371,1	411,3	502,0	541,0	507,5
seuil	121,0	122,0	148,0	188,0	212,0

Le montant de l'endettement du groupe et les clauses restrictives au titre du contrat de Crédit Senior pourraient réduire la flexibilité du groupe dans la conduite de ses activités (voir paragraphe 1.2.1.5.6.).

1.2.1.5.5. Le groupe pourrait ne pas être en mesure de respecter ses engagements restrictifs au titre du contrat de Crédit Senior

Il est possible que le groupe ne soit pas en mesure de respecter les clauses restrictives et/ou ratios financiers visés aux paragraphes 1.2.1.5.3. et 1.2.1.5.4., notamment en raison de circonstances affectant le marché immobilier. Or, un manquement à ces clauses pourrait constituer un cas de défaut au titre du contrat de Crédit Senior, ce qui pourrait autoriser les prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée de l'ensemble des montants empruntés, des intérêts et des accessoires au titre de ce contrat et à mettre en jeu les garanties et sûretés au titre de ce contrat (voir paragraphe 1.2.3.2. « Nantissements et sûretés consenties par Kaufman & Broad SA au titre du contrat de Crédit Senior ») en cas de non-paiement des sommes dues. À cet égard, le contrat de Crédit Senior prévoit l'exigence du consentement préalable de l'ensemble ou de certains seulement, selon les cas, des prêteurs au titre dudit contrat (en ce compris les prêteurs ayant consenti un financement à Financière Gaillon 8) pour tout assouplissement des engagements restrictifs du groupe au titre du contrat de Crédit Senior. En cas d'exigibilité anticipée des sommes dues au titre du contrat de Crédit Senior, il est possible que le groupe ne soit pas en mesure d'en assurer le remboursement intégral.

Le contrat de Crédit Senior liant Kaufman & Broad SA, la société Financière Gaillon 8 et les prêteurs ne prévoit toutefois pas de cas de défaut descendant en vertu duquel la défaillance de la société Financière Gaillon 8 serait susceptible de constituer une défaillance de Kaufman & Broad SA au titre de sa propre dette.

1.2.1.5.6. L'endettement du groupe au titre du contrat de Crédit Senior pourrait affecter son activité

En cas de détérioration de l'endettement du groupe, les clauses restrictives au titre du contrat de Crédit Senior (et de la Convention de Subordination) pourraient réduire la flexibilité du groupe dans la conduite de ses activités, notamment en :

- affectant sa capacité à réagir à des modifications de la conjoncture de marché, que ce soit en accroissant sa vulnérabilité à l'égard d'une conjoncture économique défavorable ou en ne lui permettant pas de profiter d'une amélioration de celles-ci ;
- affectant sa capacité à saisir des opportunités commerciales ;
- limitant sa capacité à obtenir des financements supplémentaires allant au-delà des engagements déjà souscrits, afin de couvrir ses besoins en fonds de roulement, ses investissements, ses acquisitions potentielles et ses refinancements ;
- lui imposant de consacrer une partie significative de ses flux de trésorerie au paiement des sommes dues au titre de ses emprunts, réduisant ainsi sa capacité à utiliser ses flux de trésorerie à d'autres fins ;
- limitant sa capacité à planifier son expansion avec souplesse ; et
- affectant son positionnement concurrentiel, en raison du fait que les clauses restrictives susvisées ne lui permettraient pas de s'adapter aux évolutions du marché dans les mêmes conditions que ses concurrents.

La société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

1.2.2. Risques de marché

Kaufman & Broad n'est concerné ni par les risques pays ni par les risques de change.

1.2.2.1. Risques de taux

La structure de la dette du groupe, indexée sur des taux variables, expose le groupe à des risques de taux directs qui pourraient induire une augmentation significative de ses obligations. En cas de hausse des taux, ses obligations de service de la dette à taux variable non couvertes augmenteraient, même si le montant emprunté restait inchangé, et son résultat net ainsi que sa trésorerie disponible en vue du service de la dette, y compris les titres de créance, diminueraient, réduisant ainsi les fonds disponibles en vue du financement de l'activité et des opportunités commerciales futures.

Dans le cadre du contrat de Crédit Senior mis en place en juillet 2007 et de ses avenants, le groupe s'est engagé à procéder à la mise en place d'instruments de couverture destinés à couvrir le taux Euribor sur un montant en principal d'au moins 350 millions d'euros jusqu'au 25 novembre 2011 puis 250 millions d'euros jusqu'au

25 novembre 2012, tels que ces montants seraient réduits à due concurrence de tout remboursement volontaire ou obligatoire fait par la société. Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang.

Depuis le 30 novembre 2012, Kaufman & Broad a souscrit de nouveaux instruments de couverture afin de couvrir son taux d'emprunt pour un montant en principale de 150 millions d'euros jusqu'au 30 novembre 2014.

La politique de gestion des risques a pour objectif de maîtriser les variations des taux d'intérêt et leurs répercussions sur le résultat et le flux de trésorerie, afin que le coût global de la dette reste acceptable. Pour réaliser cet objectif, le groupe couvre les flux d'intérêt de ses emprunts à taux variable par des *swaps*. Ces derniers constituent des dérivés couvrant des flux de trésorerie. Ils sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur.

Sensibilité des actifs et passifs financiers à l'évolution des taux

(en milliers d'euros)

	Base	Gain / pertes comptables Hausse 0,5 %	Gain / pertes comptables Baisse 25 pts
RCF + Senior B et C ^(a)	237 667	- 1 188	594
Facilités de crédit	1	-	-
Disponibilités	91 967	460	- 230
Valeurs mobilières de placement	61 343	307	- 153
Swap ^(b)	150 000	750	- 375
Impact net sur le résultat avant impôt	-	328	- 164

Hypothèses : taux d'intérêt Euribor 1 mois à 0,332 %.

(a) Avant effet des couvertures, une variation à la hausse de 0,5 % des taux ou à la baisse de 25 points de base sur les passifs ci-dessus, l'incidence sur le résultat avant impôt serait de :

- à la hausse : - 1,2 million d'euros ;
- à la baisse : + 0,6 million d'euros.

(b) Après prise en compte des couvertures, une variation à la hausse de 0,5 % ou à la baisse de 25 points de base sur les actifs et passifs nets ci-dessus, aurait un impact sur le résultat avant impôt de :

- à la hausse : - 0,4 million d'euros ;
- à la baisse : + 0,2 million d'euros.

Types d'instruments

	Variable / fixe	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
RCF + Senior B et C	variable	-	237 667	-
Facilités de crédit	variable	454	-	-
Passifs financiers		454	237 667	-
Disponibilités ^(a)	variable	92 421	-	-
Placements à court terme	variable	61 343	-	-
Actifs financiers	variable	153 764	-	-
Position nette avant gestion		- 153 310	237 667	-
Swap		-	150 000	-
Hors Bilan		-	150 000	-
Position nette après gestion		- 153 310	87 667	-

(a) Banques, caisses disponibles et soldes réservataires.

Au 30 novembre 2012, 63,1 % des montants dus au titre des prêts Senior B et C étaient couverts par des contrats de swap de taux d'intérêt moyen pondéré de 0,220 %, pour un montant de 150 millions d'euros à échéance du 30 novembre 2014.

1.2.2.2. Risques sur actions

L'exposition de la société aux risques sur actions est mesurée car :

- les valeurs mobilières de placement détenues par Kaufman & Broad sont des SICAV monétaires bénéficiant des meilleures notations et souscrites auprès d'établissements reconnus ;
- les actions propres sont détenues soit pour couvrir les objectifs décrits dans le descriptif du programme de rachat par la société de ses propres actions (voir 5.2.3.1. « Programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2012 ») à savoir principalement pour servir les plans de *stock-options* et d'actions

gratuites, ou dans le cadre du contrat de liquidité. Les bilans des opérations d'achat d'actions et des attributions d'actions gratuites sont décrits respectivement aux paragraphes 5.2.3.2. et 5.2.3.3. L'impact de l'ensemble de ces actions et des fluctuations du cours est décrit dans l'annexe aux comptes consolidés (section 4.1.5. note 22 « Capitaux propres »).

1.2.2.3. Risques de change

Le groupe considère ne pas être exposé au risque de change, l'ensemble de ses actifs et passifs et de ses flux étant libellés en euros.

1.2.3. Risques juridiques**1.2.3.1. Risques liés au nantissement des titres de Kaufman & Broad SA détenus par Financière Gaillon 8 au titre du contrat de Crédit Senior**

Les titres Kaufman & Broad SA détenus par la société Financière Gaillon 8 font l'objet d'un nantissement au bénéfice des prêteurs au titre du contrat de Crédit Senior en garantie des obligations de Financière Gaillon 8 en sa qualité d'emprunteur d'une part et en sa

qualité de garant des obligations souscrites par Kaufman & Broad SA d'autre part. Ainsi, en cas de défaillance de la société Financière Gaillon 8 au titre de ses obligations à l'égard des prêteurs, ceux-ci auront le droit de réaliser les sûretés garantissant ces obligations, dont le nantissement précité. Les prêteurs auraient alors la possibilité de céder un nombre important d'actions de la société, ce qui serait susceptible d'avoir une incidence significative sur le cours des actions de la société et le contrôle de la société.

1.2.3.2. Nantissements et sûretés consenties par Kaufman & Broad SA au titre du contrat de Crédit Senior

Les sûretés suivantes ont été consenties par Kaufman & Broad SA afin de garantir ses engagements au titre du contrat de Crédit Senior.

Type de nantissements / Hypothèques	Date de départ	Date d'échéance ultime	Montant actif nanti ^(b)	Total poste du bilan	% total du bilan Kaufman & Broad SA au 30 nov. 2012
Nantissement de compte d'instruments financiers - 100 % des actions Kaufman & Broad Homes SAS détenues par la société	11/07/2007	(a)	10 450 195 €	10 450 195 €	2 %
Nantissement du solde créditeur des comptes bancaires de Kaufman & Broad SA	11/07/2007	(a)	211 169 €	211 169 €	-
Convention cadre de cession de créances professionnelles relative aux créances intra-groupes de Kaufman & Broad SA sur ses filiales, notamment Kaufman & Broad Financement SNC	11/07/2007	(a)	-	-	-
Nantissement de 100 % des parts sociales de Kaufman & Broad Europe SA	-	(a)	217 436 878 €	217 436 878 €	44 %
Total			228 098 242 €	228 098 242 €	46 %

(a) Ces nantissements ont vocation à être maintenus jusqu'au complet paiement des sommes dues par la société en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la convention de Crédit Senior et de leurs accessoires.

(b) Valeur nette comptable dans les comptes sociaux au 30 novembre 2012.

Au titre du contrat de Crédit Senior, Kaufman & Broad SA a également consenti un cautionnement solidaire portant sur l'intégralité des engagements de ses filiales au titre de la ligne de crédit *revolving* sur laquelle ses filiales peuvent également tirer (voir 2.4.2. « Situation de l'endettement »), sans pour autant que la société ne soit co-débiteur solidaire de ses filiales.

En cas de manquement du groupe à ses obligations au titre du contrat de Crédit Senior, notamment aux différents engagements restrictifs décrits aux paragraphes 1.2.1.5.3. et 1.2.1.5.4., les prêteurs pourraient être en mesure de réaliser les sûretés garantissant ces obligations.

révocation des Administrateurs, la distribution de dividendes et l'approbation des comptes) et à l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la société (telles que les résolutions relatives à une fusion, un apport partiel d'actif et à une augmentation de capital), étant précisé que les actionnaires minoritaires de la société ne disposent pas d'un droit de veto sur les décisions importantes prises par la société Financière Gaillon 8 relativement à la société.

À l'avenir, le groupe PAI partners pourrait augmenter ou réduire sa participation dans la société. Par ailleurs, il est possible que les intérêts et objectifs de Financière Gaillon 8 ne soient pas toujours convergents avec ceux de la société.

1.2.3.3. Relations avec l'actionnaire majoritaire

Le contrat de Crédit Senior prévoit qu'en cas de changement de contrôle de Kaufman & Broad SA, la dette contractée par Kaufman & Broad SA et ses filiales dans le cadre dudit contrat fera l'objet d'un remboursement anticipé. Aux termes du contrat de Crédit Senior, un changement de contrôle surviendrait si des fonds gérés par PAI partners ainsi que les managers et salariés de la société ayant investi directement ou indirectement dans Financière Gaillon 8 cessent de détenir ensemble directement ou indirectement plus de 33 1/3 % des actions ou des droits de vote de Kaufman & Broad SA, ou cessent de détenir ensemble directement ou indirectement plus d'actions ou de droits de vote de Kaufman & Broad SA que tout autre actionnaire.

De même, le contrat de Crédit Senior prévoit un cas de remboursement anticipé de la dette contractée par Financière Gaillon 8 si Financière Gaillon 8 cesse de détenir plus de 85 % des actions et des droits de vote de Kaufman & Broad SA.

Financière Gaillon 8 (société détenue par des fonds gérés par PAI partners), en sa qualité d'actionnaire majoritaire détenant 87,96 % du capital et 94,51 % des droits de vote de la société (voir la section 5.3.1. « Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans »), exerce une influence significative sur la société en ce qu'elle dispose à elle seule d'un nombre de droits de vote suffisant pour faire adopter toutes les résolutions soumises à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de la société (telles que les résolutions relatives à la nomination et la

1.2.3.4. Réglementation directement applicable au groupe

Il n'existe aucun « statut » particulier réglementant l'activité de développeur-constructeur de maisons individuelles en villages, d'appartements et de bureaux exercée par le groupe.

Toutefois, dans la conduite de son activité, le groupe est tenu de respecter de nombreuses réglementations dont la modification peut avoir des conséquences financières importantes. Spécialement, le renforcement des normes de construction, d'environnement ou de délivrance des permis de construire pourrait avoir une influence négative sur la rentabilité du groupe et son résultat d'exploitation. De même, la modification de la réglementation fiscale, et plus particulièrement la suppression de certains avantages fiscaux, peut avoir une influence importante sur le marché de l'immobilier et par conséquent influencer sur la situation financière du groupe.

En tant que maître d'ouvrage et concepteur de ses programmes immobiliers, le groupe est tenu de respecter la réglementation applicable en matière d'urbanisme prescrite par les documents d'urbanisme locaux élaborés par les communes (les plans d'occupation des sols en vigueur, plans locaux d'urbanisme, zone d'aménagement concerté). Ces prescriptions concernent notamment les règles relatives à la hauteur des bâtiments, les distances entre chaque immeuble, les principes d'implantation sur les parcelles devant recevoir les constructions, les éventuelles dérogations à ces règles et principes et l'aspect extérieur et esthétique des constructions.

Le groupe est également tenu de respecter la réglementation relevant du droit de l'environnement et plus particulièrement la réglementation relative à l'eau (distribution de l'eau, traitement des eaux usées) et la réglementation applicable aux installations classées.

L'évolution constante et l'augmentation du nombre de règles (d'urbanisme, normes de construction, normes d'environnement, interdictions et restrictions de construction sur des sites classés, règles de délivrance des autorisations de construire, règles de protection des consommateurs) peuvent avoir un effet défavorable sur l'activité et la croissance du groupe. Cette accumulation de normes entraîne une complexité grandissante dans le développement des opérations immobilières, ce qui pourrait provoquer un allongement des délais de livraison de nos programmes immobiliers et une augmentation du nombre de recours et, par conséquent, pourrait affecter les résultats du groupe.

En tant que vendeur de produits immobiliers, le groupe est soumis au droit commun de la vente, mais aussi à la réglementation spécifique de la Vente en l'état futur d'achèvement, codifiée aux articles L. 261-3 et suivants du Code de la Construction et de l'Habitation et à la réglementation issue du droit de la consommation.

En vertu des articles L. 271-1 et suivants du Code de la Construction et de l'Habitation, les acquéreurs non professionnels disposent d'une faculté de rétractation d'une durée de sept jours à compter de la réception du contrat d'acquisition sous seing privé ou du contrat de réservation lorsqu'il en existe un, le contrat ne devenant définitif qu'à l'expiration de ce délai. Pour ce qui concerne la Vente en l'état futur d'achèvement, la réglementation contient un certain nombre de dispositions d'ordre public destinées à protéger les acquéreurs. Les principales dispositions concernent l'obligation de conclure l'acte de vente sous forme notariée, l'obligation de fournir une garantie d'achèvement (le plus souvent sous forme de caution bancaire), l'obligation de conclure un contrat préliminaire assorti d'une condition suspensive d'obtention de financement ainsi que des conditions liées à l'appréciation par le client de la conformité du projet et du lot réservé avec les stipulations de l'acte de vente définitif, l'obligation de mise sous séquestre du dépôt de garantie du réservataire et l'obligation de respecter un échéancier-cadre pour les appels de fonds.

En outre, le groupe est soumis aux règles relatives au droit de la responsabilité pesant sur tout intervenant à l'acte de construction (garanties en matière d'isolation phonique, et garanties dites biennale et décennale). Les textes ont instauré un principe de présomption de responsabilité pesant sur tout intervenant à l'acte de construction en cas de dommages, même résultant d'un vice du sol, qui compromettent la solidité de l'ouvrage ou de l'un de ses éléments d'équipement et le rendent impropre à sa destination.

Les acquéreurs disposent donc d'une garantie décennale pour tous les dommages qui rendent l'ouvrage impropre à sa destination et d'une garantie biennale, dite de bon fonctionnement, pour les éléments dissociables du bâtiment. Ils peuvent actionner leur droit à réparation auprès du groupe qui lui-même pourra se retourner contre l'intervenant responsable du défaut de construction. Ce dispositif de garantie est complété par une assurance obligatoire instituée par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978, l'assurance dite « Dommages-Ouvrage », souscrite dès l'ouverture du chantier,

qui permet le préfinancement de la réparation des désordres apparus relevant de la garantie biennale ou décennale. Le bénéfice de cette couverture est transféré aux clients qui ont acquis les logements et à leurs successeurs en cas de revente de leur logement.

Cette assurance ainsi que les autres assurances liées à l'activité sont décrites en section 1.2.5. « Assurances ». Au regard de la réglementation applicable sur les chantiers du groupe, la loi du 31 décembre 1993 oblige le maître d'ouvrage à procéder à la désignation, dès la conception des ouvrages, d'un coordonnateur sécurité et protection de la santé. Outre la nomination de ce coordonnateur, le groupe a pour politique d'anticiper et d'identifier les risques liés aux opérations de construction non seulement lors de la réalisation des constructions mais aussi lors de l'entretien de l'immeuble postérieurement à sa livraison.

Ainsi, le groupe met en place sur ses chantiers des plans de prévention afin d'identifier les risques et informer les différents intervenants sur les chantiers des risques qu'ils encourent et interdit l'accès de ses chantiers aux entreprises qu'il n'a pas agréées. En ce qui concerne la réglementation sociale, les services techniques du groupe doivent vérifier avant la signature d'un marché que les entreprises et les sous-traitants agréés, sont à jour de leurs cotisations sociales et requièrent des responsables de ces entreprises qu'ils signent un engagement sur l'honneur certifiant qu'ils n'emploient pas de main-d'œuvre en situation irrégulière.

Le détail des procédures contentieuses en cours est décrit à la section 1.3. « Procédures contentieuses en cours ».

Dans le cadre de son activité et notamment de dépôt de permis de construire, le groupe peut être confronté en plus du délai normal d'instruction du dossier de permis de construire (généralement de 3 à 5 mois) aux délais que peuvent imposer les recours de tiers. Les tiers (associations, riverains) peuvent en effet contester les autorisations de construire et de démolir en fondant leur recours sur la non-conformité desdites autorisations avec les règles d'urbanisme locales (plan local d'urbanisme, plan d'aménagement de ZAC...) et le Code de l'urbanisme. Le principal risque auquel le groupe se trouve alors est essentiellement le retard que pourrait survenir dans le calendrier de déroulement de l'opération. Par ailleurs, la description relative à cette procédure ainsi que les possibilités de résoudre cette situation sont décrites au paragraphe 1.1.2.6.4. « Comité d'Engagement ».

1.2.3.5. Dispositifs fiscaux pouvant influencer le marché du logement neuf

De nombreux dispositifs fiscaux se sont succédés depuis la fin des années 1990, qui ont eu selon leurs modalités d'application plus ou moins d'influence sur le niveau de la construction de logements neufs (voir 1.1.2.1.2. « Mesures d'incitation fiscale »).

Comme l'ensemble des acteurs du marché, Kaufman & Broad bénéficie de l'influence des dispositifs d'incitation fiscale à l'investissement des particuliers. La suppression ou la modification de certains avantages en faveur de l'investissement locatif ou en faveur de l'accession à la propriété pourrait avoir des effets importants sur le marché de l'immobilier et donc influencer défavorablement sur l'activité et/ou la rentabilité de la société.

1.2.3.6. Évolution de la réglementation fiscale

Le groupe est soumis aux nombreuses réglementations fiscales qui lui sont applicables au regard de ses activités ; il s'agit principalement des règles relatives à l'évaluation des charges d'impôts directs, aux différents régimes de TVA et à la détermination de l'impôt dû au titre des résultats des sociétés comprises dans le périmètre d'intégration fiscale.

Bien que la société prenne toutes les mesures susceptibles de prévenir tout risque d'erreur, la complexité de ces règles et leur constante évolution peuvent entraîner des contentieux avec l'administration fiscale susceptibles de conduire à des charges plus ou moins significatives au regard de la situation financière du groupe.

1.2.3.7. Engagements hors bilan

Compte tenu de son activité, le groupe dispose d'engagements hors bilan significatifs susceptibles de représenter globalement une charge importante. Il s'agit notamment des Garanties Financières d'Achèvement présentées à la note 28 « Engagements hors bilan » de l'annexe aux comptes consolidés (voir section 4.1.6. « Informations complémentaires »).

Les principaux engagements hors bilan du groupe sont constitués des Indemnités d'Immobilisation de Terrains, des Garanties Financières d'Achèvement et des covenants financiers. Les procédures de contrôle interne mises en œuvre pour l'identification et le contrôle de ces engagements hors bilan sont détaillées au paragraphe III de la 3^e partie du rapport du Président du Conseil d'Administration sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne (section 9.2.).

1.2.4. Risques industriels, économiques et environnementaux**1.2.4.1. Concurrence**

L'activité de développeur-constructeur est fortement concurrentielle. La concurrence s'exerce aussi bien au niveau de l'acquisition des terrains, des prix de vente des produits, que de l'accès aux sous-traitants. Elle est le fait de promoteurs nationaux et régionaux (voir section 1.1.2.1.6. « Principaux acteurs du marché »). Le marché de la revente des maisons et appartements constitue aussi une source de concurrence additionnelle.

Les conditions de cette concurrence peuvent pour le groupe notamment :

- rendre difficile l'acquisition de terrains adaptés répondant à ses critères d'acquisition foncière ;
- ralentir la construction de ses ouvrages par manque de sous-traitants ;
- réduire son chiffre d'affaires et/ou ses marges bénéficiaires ;
- amener Kaufman & Broad à offrir des remises de prix, ou à les augmenter ;
- réduire les ventes de logements ou augmenter le taux de désistement des acquéreurs.

Chacun de ces facteurs concurrentiels peut avoir une incidence négative sur les produits d'exploitation, alourdir les charges et/ou empêcher la croissance des activités du groupe.

1.2.4.2. Dépendance du groupe à l'égard de clients, de fournisseurs, de brevets, de licences, de procédés nouveaux de fabrication et de contrats

Depuis le rachat par Kaufman & Broad de la licence de marque et de savoir-faire à KB Home, le groupe n'a aucune dépendance particulière à l'égard de clients, de fournisseurs, de brevets, de licences, de procédés nouveaux de fabrication et de contrats. Au cours de l'exercice 2012, les dix premiers clients qui sont principalement des foncières et des institutionnels (hors clients d'Immobilier d'entreprise) ont représenté 10,6 % du chiffre d'affaires). Les dix premiers fournisseurs ont représenté 23,1 % des flux facturés par les fournisseurs au cours de l'exercice 2012 et le premier fournisseur 5,8 % de ceux-ci.

1.2.4.3. Risques attachés aux coûts de construction

En tant que développeur-constructeur, Kaufman & Broad confie la réalisation des travaux à des entreprises tierces appartenant à différents corps d'état. Malgré l'existence d'un processus « maîtrise » dans la conduite des activités, servant à valider la pertinence stratégique et financière préalablement à l'engagement dans un projet immobilier (voir paragraphe 1.1.2.5. « Déroulement des opérations » et suivants) le groupe peut être exposé à des risques inhérents à ses coûts de construction. En effet, bien que le groupe s'appuie sur des budgets prévisionnels de dépenses préliminaires et des études techniques, qu'il lance des Dossiers de Consultation des Entreprises (D.C.E.) préalablement à l'acquisition des terrains, il peut être toutefois confronté à des surcoûts liés à des contraintes techniques inattendues, à des conditions climatiques exceptionnelles entraînant un retard dans la réalisation des travaux, à un sinistre en cours de chantier ou à la défaillance d'un sous-traitant. Ces événements au caractère inattendu pourraient potentiellement avoir un impact défavorable sur l'équilibre financier de l'opération.

Par ailleurs, le groupe constate que dans les périodes de tension sur les prix immobiliers, il existe une tendance à la répercussion des hausses sur les coûts de construction. Celle-ci pourrait apparaître en raison du manque de disponibilité des entreprises et à la croissance de leurs propres charges (progression du coût des matériaux et des normes réglementaires de plus en plus lourdes, en particulier en matière de sécurité et d'environnement). Cette hausse pourrait avoir un impact défavorable sur le niveau de marge du groupe si la société ne parvenait pas à la répercuter, même partiellement, sur ses prix de vente.

Enfin, dans le cadre de la réalisation des travaux de construction, Kaufman & Broad sélectionne essentiellement les entreprises par appels d'offres. La concentration ou la diminution du nombre des entreprises de ce secteur pourraient entraîner, outre une possibilité de choix réduite, une hausse des prix et une moindre maîtrise de la qualité de leurs réalisations.

1.2.4.4. Risques inhérents aux contrats conclus avec des personnes publiques

La complexité de la réglementation inhérente aux contrats conclus avec des personnes publiques pourrait obliger la société à engager des coûts supplémentaires justifiés par le respect de contraintes spécifiques. Par ailleurs, les délais de recouvrement des créances détenues sur les personnes publiques étant généralement plus longs que ceux relatifs aux personnes de droit privé, la trésorerie du groupe pourrait s'en trouver affectée. Enfin, les démarches et autres réalisations techniques susceptibles d'être imposées au groupe par les personnes publiques pourraient réduire la rentabilité des programmes immobiliers concernés.

1.2.4.5. Risques liés au marché foncier

La poursuite de l'activité du groupe est subordonnée à la disponibilité de terrains d'une qualité et d'une superficie suffisante pour pouvoir développer des programmes de maisons individuelles en villages ou d'appartements. L'augmentation de la concurrence et la raréfaction des terrains en vente dans certains secteurs pouvant répondre aux normes établies par le groupe pourraient avoir des conséquences importantes sur l'activité future du groupe.

1.2.4.6. Risques liés à la découverte de vestiges archéologiques

Le groupe s'assure avant toute acquisition d'un terrain ou d'un immeuble que ceux-ci ne sont pas concernés par les plans d'archéologie. Néanmoins, des vestiges ou objets archéologiques peuvent être découverts pendant les travaux. Une telle découverte, qui pourrait avoir pour conséquence la suspension des travaux, voire le classement du site, pourrait avoir des conséquences financières importantes pour le programme en question. À ce jour, aucune découverte de ce genre ne présente de risque pour le groupe.

1.2.4.7. Risques liés à la pollution

Le groupe procède généralement avant toute acquisition d'un terrain ou d'un immeuble, par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une étude sur la qualité et la pollution des sols, des sous-sols et des constructions existantes, sur le passé foncier du site et à une recherche d'amiante et de plomb pour les immeubles à rénover ou à restructurer.

Par ailleurs, le groupe exige des cédants qu'ils communiquent l'ensemble des risques environnementaux dont ils ont connaissance. Malgré ces pratiques, il n'existe aucune garantie que le groupe sera en mesure d'éviter l'ensemble des risques significatifs relatifs à l'élimination des déchets toxiques, à la réhabilitation et au suivi des sites et autres enjeux relatifs à l'environnement et susceptibles d'affecter les biens dont il est ou a été propriétaire.

Aucune estimation de ces éventuels passifs ne peut être établie, même si nous pouvons s'il y a lieu acquérir, à l'issue de vérifications préalables appropriées, des biens immeubles nous imposant des frais modérés de remise en état. En pareil cas, nous prenons, préalablement à l'acquisition, des mesures nous permettant de nous entourer de garanties quant à la portée exacte des travaux nécessaires et à l'importance des coûts liés aux opérations d'élimination, de remise en état et/ou de suivi du site, sur la base de recherches détaillées menées par nos conseils en environnement.

Néanmoins, le groupe peut rencontrer des problèmes liés à la pollution ou à la qualité des sols pendant ou après les travaux. Bien qu'aux termes des contrats de vente, la responsabilité du vendeur du terrain ou de l'immeuble puisse parfois être mise en jeu, la découverte de pollution sur un terrain ou un immeuble peut entraîner des délais et des coûts supplémentaires et avoir des conséquences financières importantes si le vendeur de l'immeuble ou du terrain se révélait insolvable. À ce jour, il n'existe pas de recours contre Kaufman & Broad en matière de respect des normes d'environnement et le groupe n'a pas connu de recours significatifs sur ce fondement dans le passé. Les risques rencontrés par le groupe liés à l'amiante restent marginaux et sont pris en compte dans la conclusion des promesses de vente de terrains.

1.2.4.8. Risques liés aux circonstances climatiques

Les circonstances climatiques, en dehors des catastrophes naturelles dont le caractère exceptionnel rend le risque imprévisible, et les autres facteurs liés à l'environnement peuvent également porter préjudice à l'activité de construction de logements ou de bureaux du groupe. Par exemple, des conditions hivernales particulièrement rigoureuses qui engendreraient des arrêts de chantiers durant plusieurs jours (voire plusieurs semaines), risqueraient d'entraîner des retards de livraison ayant une incidence sur la reconnaissance du chiffre d'affaire et de la marge du groupe.

1.2.4.9. Risques liés aux systèmes informatiques

Compte tenu de la nature de ses activités, de son organisation et de ses différentes implantations, le groupe n'a pas identifié de sinistres susceptibles de menacer la continuité de son exploitation, à l'exception de la destruction physique, partielle ou totale, de ses systèmes informatiques, qui pourrait entraîner une rupture de ses flux d'information.

Afin de prévenir ce risque, le groupe a mis en place un plan de reprise de continuité d'activité prévoyant essentiellement le rétablissement de son environnement informatique dans les meilleurs délais et l'ouverture d'un centre de secours disposant de postes de travail adaptés et destinés à accueillir les collaborateurs affectés par le sinistre.

1.2.5. Assurances

1.2.5.1. Risques inhérents aux couvertures d'assurances

L'activité du groupe est couverte par des assurances : Tous Risques Chantiers, Dommages-Ouvrage, Constructeur Non Réalisateur, Responsabilité Civile Maître d'œuvre, Responsabilité Civile Promoteur et Responsabilité Civile Agents Immobiliers. Aucune assurance couvrant le risque de perte d'exploitation n'a été souscrite par le groupe.

Les compagnies d'assurance aptes à proposer ces couvertures sont en nombre limité. Dès lors, la société pourrait devoir subir une inflation des primes ce qui générerait un impact matériel sur ses résultats ou sur ses objectifs de croissance.

Les conditions de ces polices étant contractuellement révisées périodiquement, le groupe pourrait ne pas être en mesure de souscrire à l'avenir des couvertures équivalentes à celles actuellement en place, ce qui pourrait accroître son exposition aux risques et ses coûts, donc influencer sur son activité, sa rentabilité et sa croissance.

1.2.5.2. Assurances légalement obligatoires

Dans le cadre de la réglementation liée à leur activité de développeur-constructeur décrite en section 1.2.3.4. « Réglementation directement applicable au groupe », les sociétés du groupe souscrivent les assurances obligatoires instituées par la loi n° 78-12 du 4 janvier 1978 couvrant l'ouvrage exécuté (assurance dite Dommages-Ouvrage), la responsabilité du maître d'ouvrage (assurance dite Constructeur Non Réalisateur) et la responsabilité de la maîtrise d'œuvre lorsqu'elle est exercée par des sociétés du groupe.

L'assurance Dommages-Ouvrage est souscrite dès l'ouverture du chantier et a pour objet le préfinancement de la réparation des désordres apparus après réception, relevant de la garantie décennale. Le bénéfice de cette couverture est transféré aux clients dès la livraison de leurs logements, et se transmet à leurs successeurs en cas de revente de leurs logements.

Cette assurance couvre les frais de réparation des dommages, même résultant d'un vice de sol, qui compromettent la solidité des ouvrages construits, ou qui affectent lesdits ouvrages dans l'un de leurs éléments constitutifs ou l'un de leurs éléments d'équipement, les rendant impropres à leur destination ou qui affectent la solidité des éléments d'équipement indissociables de viabilité, de fondation, d'ossature, de clos et couvert au sens de l'article 1792-2 du Code civil.

Cette assurance couvre les frais de réparation, y compris les travaux de démolition, de déblaiement, dépose ou démontage éventuellement nécessaires, une fois une expertise amiable réalisée dans certains délais préétablis. Postérieurement à cette indemnisation, les assureurs se retournent généralement vers les constructeurs responsables, et leurs assureurs, afin de recouvrer les sommes avancées.

Le plafond de la garantie est le montant du coût total de la construction y compris honoraires, pour les ouvrages autres que d'habitation et le coût de la réparation pour les ouvrages d'habitation.

Les sociétés du groupe sont couvertes par une assurance de responsabilité décennale des Constructeurs Non Réalisateurs dite assurance « CNR ».

Ces assurances couvrent le paiement des travaux de réparation de la construction à laquelle le groupe a contribué en sa qualité de constructeur, lorsque sa responsabilité est engagée sur le fondement de la présomption établie par les articles 1792 et suivants du Code civil, à propos de travaux de bâtiment et dans la limite de cette responsabilité.

Le plafond de la garantie est le montant du coût total de la construction y compris honoraires, pour les ouvrages autres que d'habitation, et le coût de la réparation pour les ouvrages d'habitation.

Les contrats d'assurance Dommages-Ouvrage et « CNR » sont souscrits, depuis le 1^{er} janvier 2010 auprès de la compagnie AXA France IARD.

Ils ont représenté un coût de 7,91 millions d'euros pour l'exercice clos le 30 novembre 2012.

Depuis le 1^{er} janvier 2010, les sociétés du groupe exerçant l'activité de maîtrise d'œuvre sont couvertes par un contrat d'assurances professionnelles BTP Ingénierie spécifiques couvrant la responsabilité professionnelle et décennale maître d'œuvre, souscrit auprès d'AXA ASSURANCES IARD dans le cadre d'un protocole.

Le montant des primes payé au titre de ce contrat pendant l'exercice clos au 30 novembre 2012 a représenté un coût de 0,42 million d'euros.

1.2.5.3. Autres assurances relatives à l'activité du groupe

L'activité du groupe est également couverte par des assurances facultatives « Responsabilité Civile Promoteur », « Tous Risques Chantiers » et « Responsabilité Civile Agents Immobiliers ».

1.2.5.3.1. Responsabilité Civile Promoteur

Les contrats « Responsabilité Civile Promoteur » ont pour objet de garantir Kaufman & Broad contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité pouvant lui incomber par suite de tous dommages corporels, matériels et/ou immatériels causés aux tiers du fait de son activité et des prestations qui s'y rattachent, ainsi que du fait des personnes, des biens meubles ou immeubles et des animaux affectés à l'exercice de son activité et dont il serait déclaré civilement responsable.

Il a représenté un coût de 0,92 million d'euros en 2012.

Le montant des garanties souscrites pour l'activité logement collectif et maisons individuelles, pour tous dommages corporels, matériels et immatériels s'élève à 45 millions d'euros depuis janvier 2009.

1.2.5.3.2. Tous Risques Chantiers et Responsabilité Civile Agents Immobiliers

Le groupe souscrit également des assurances facultatives « Tous Risques Chantiers » et « Responsabilité Civile Agents Immobiliers ».

L'assurance « Tous Risques Chantiers », souscrite pour chaque opération, garantit le Maître d'Ouvrage ainsi que l'ensemble des participants à l'opération contre toute perte ou dommages accidentels aux ouvrages pendant la période de construction.

La garantie est accordée à concurrence du montant total des travaux réalisés sur le site y compris les honoraires de maîtrise d'œuvre et de contrôle technique.

Sont également souscrites des polices « Responsabilité Civile Agents Immobiliers » pour les sociétés ayant une activité de

marchand de biens dont les garanties sont conformes à la loi Hoguet (loi du 2 juillet 1970). Elles garantissent les dommages corporels pour un montant de 4 573 470 euros et les dommages matériels et dommages immatériels consécutifs confondus pour un montant de 152 449 euros.

1.2.5.3.3. Responsabilité Civile Mandataires sociaux

Enfin, le groupe a souscrit une police « Responsabilité Civile Mandataires sociaux » qui garantit sous certaines conditions la responsabilité civile que les dirigeants pourraient encourir en cas de faute professionnelle commise dans l'exercice de leur mandat de dirigeant ainsi que la prise en charge des frais de défense encourus par les assurés lorsqu'ils sont recherchés sur le plan civil ou pénal pour leurs activités de dirigeants.

1.2.6. Autres risques

1.2.6.1. Dépendance à l'égard des dirigeants

Le groupe dépend de certains dirigeants-clés dont le départ pourrait nuire à la réalisation de ses objectifs de développement. L'équipe dirigeante qui a une ancienneté moyenne de 14,0 ans bénéficie d'une très grande expérience du marché dans lequel le groupe exerce son activité. Il ne peut être garanti que le groupe sera en mesure de retenir ces dirigeants et par ailleurs certains de ces dirigeants pourraient être amenés à faire valoir leurs droits à la retraite, ce qui pourrait avoir un effet négatif significatif sur son activité, sa situation financière, ses perspectives et ses résultats.

Les dirigeants concernés sont principalement les membres du Comité de Direction et les dirigeants des activités régionales.

1.2.6.2. Risques liés aux Ressources Humaines

En complément du risque de dépendance à l'égard des dirigeants détaillé au paragraphe précédent, la gestion des Ressources Humaines comporte des risques inhérents à l'organisation du groupe et au secteur d'activité de la promotion immobilière. En effet, la concentration au sein du groupe de départements clefs, sur un nombre limité de personnes induit un risque de perte de connaissances ou de compétences en cas de départ de ces salariés.

1.2.6.3. Risques de contrepartie

Les risques de contrepartie pour le groupe Kaufman & Broad portent potentiellement sur les fournisseurs/sous-traitants, sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Compte tenu de la pluralité des fournisseurs et sous-traitants, leur insolvabilité ne pourrait pas avoir de conséquences significatives sur l'activité. Le groupe considère que le risque de contrepartie lié aux comptes clients est limité par le très grand nombre de

clients et par le fait que les ventes sont signées exclusivement devant notaire, le financement de l'acquisition du bien immobilier ayant été, en règle générale, préalablement obtenu.

Le risque crédit attaché au client est géré au niveau de chaque agence et supervisé par le siège. Du fait de son activité, le groupe est faiblement exposé au risque de défaillance de clients. L'ancienneté des créances clients est revue mensuellement.

Le groupe place ses disponibilités, quasi-disponibilités et ses titres de placement auprès d'institutions financières de premier rang.

Le groupe conclut des contrats de taux d'intérêt avec des institutions financières de premier rang.

Concernant les opérations réalisées en co-promotion avec des partenaires, les conséquences des mesures prises en 2009 dont des impacts se sont fait ressortir en 2010 (baisse des prix de vente notamment) continuent de faire peser le risque pour le groupe de devoir assumer leur insolvabilité pour leur part dans le financement des programmes et, le cas échéant, leur quote-part de perte pour les programmes déficitaires (voir 1.2.1.2. « Risques liés au montage d'opérations en co-promotion »).

1.2.6.4. Risques liés à la stratégie et à la gestion de la marque

Le groupe commercialise des gammes de produits différentes sous la marque unique Kaufman & Broad. Cette hétérogénéité de l'offre pourrait être une source de confusion pour le client et modifier ainsi l'image de marque que le groupe souhaite véhiculer.

De plus, les agences du groupe ont la possibilité d'organiser dans une certaine mesure, de manière autonome, leurs propres campagnes publicitaires et opérations marketing en complément des campagnes nationales, et pourraient donc véhiculer une image qui ne correspondait pas à la stratégie du groupe, en dépit de l'existence d'une charte graphique nationale commune.

1.3. PROCÉDURES CONTENTIEUSES EN COURS

Du fait de la nature de son activité courante, la société est susceptible d'être l'objet d'actions judiciaires (civiles, administratives,...) à son encontre, résultant notamment de vices structurels, de désordres affectant ses réalisations ou de non-respect de certaines obligations légales ou réglementaires, ou de recours contre les permis de construire obtenus, ou tout autre (autorisation administrative...).

Le groupe estime qu'au regard de la situation nette consolidée, les procédures contentieuses en cours ne sont pas susceptibles d'avoir une incidence significative sur son niveau d'activité, ses résultats, sa situation financière, sa politique d'investissement et de développement ainsi que ses perspectives de croissance. Les procédures contentieuses sont provisionnées en fonction de

l'appréciation du risque effectué par le service juridique du groupe et par sa Direction Générale en collaboration avec les avocats spécialisés en charge des dossiers.

Kaufman & Broad estime que les provisions constituées représentent une couverture raisonnable de la probabilité de survenance de ces risques.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du groupe.

1.4. POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

1.4.1. Recherche et développement

Le 10 juillet 2007, il a été mis fin au Contrat de Licence conclu entre KB Home et Kaufman & Broad SA, pour lequel, le groupe bénéficiait d'une concession de savoir-faire exclusive ainsi que de la licence d'utilisation de la marque Kaufman & Broad. À la suite de l'acquisition d'un bloc de contrôle par Financière Gaillon 8, Kaufman & Broad SA est devenu propriétaire de la marque, du logo et du savoir-faire précédemment détenus par KB Home. Le processus de transfert est décrit au paragraphe 1.1.2.13.1. « Marque Kaufman & Broad ».

Pour le groupe Kaufman & Broad, les frais de développement sont essentiellement liés aux opérations de promotion immobilière. Ils sont composés des dépenses attachées au foncier (engagements sur des projets pour lesquels les promesses d'achat des terrains ont été signées) et sont traités en stock comme un élément du prix de revient lorsqu'il est probable que le programme sera développé.

Par ailleurs, Kaufman & Broad dispose d'une équipe intégrée dirigée par un architecte qui étudie en permanence de nouveaux produits (notamment de maisons individuelles, d'éco-conception de bâtiments, de développement d'une gamme de logements économiquement plus accessible,...) susceptibles d'être développés ainsi que d'une équipe d'ingénieurs qui travaillent à l'amélioration de la qualité de la construction (isolation phonique, isolation thermique – Label BBC – PassivHaus, étanchéité).

Enfin, le groupe fait également, à l'occasion, réaliser des études sur les consommateurs, leurs critères de choix dans leur démarche d'achat et les produits offerts par ses concurrents afin d'adapter les produits qu'il commercialise.

Aucun coût significatif de recherche et développement n'est actuellement en cours.

1.4.2. Principaux investissements réalisés

Dans la conduite de ses opérations de promotion immobilière, Kaufman & Broad réalise de nombreux achats destinés à la constitution de ses stocks et travaux en cours liés à ses programmes. Les stocks de programmes en cours de développement sont évalués au prix de revient. Ce dernier comprend le prix d'acquisition des terrains, les frais annexes, les taxes, le coût des V.R.D. (Voirie Réseaux Divers), le coût de construction et d'aménagement de zones modèles, les frais fonciers, ainsi que les honoraires et commissions inhérents aux mandats délivrés par Kaufman & Broad en vue de vendre les programmes immobiliers. Le groupe commercialise toutes ses opérations de promotion sous le régime de la Vente en État Futur d'Achèvement (VEFA),

c'est-à-dire que ce contrat rend l'acquéreur propriétaire du sol et de l'édifice au fur et à mesure de sa construction. De plus, la reconnaissance du chiffre d'affaires est effectuée selon, entre autres, les modalités de la norme IAS 11 « Contrats de construction » en matière d'avancement, c'est-à-dire proportionnellement à l'avancement technique dont le point de départ est l'acquisition du terrain et à l'avancement commercial (signature des actes de vente) de chaque programme. En conséquence, le stock de programmes en cours se trouve donc diminué au fur et à mesure de l'avancement des travaux sur la base des prévisions effectuées par programme (voir 4.1.2. Note 1.10 « Stock »).

En dehors de ces investissements liés au cycle d'exploitation, les investissements peuvent être répertoriés selon trois catégories :

- les investissements nécessaires au fonctionnement courant des activités du groupe : investissements informatiques (logiciels et matériels), les agencements de ses sites administratifs, achat de mobiliers et matériels de bureau...). Ces flux d'investissements liés à l'exploitation pour l'ensemble du groupe ont représenté 4,0 millions d'euros en 2012 contre 2,9 millions d'euros en 2011 et 3,5 millions d'euros en 2010 ;
- les investissements de réaliser en vue d'opérations de croissance externe ayant pour objet le développement de ses activités. Ces investissements sont réalisés soit par le biais d'acquisition de sociétés ou de projets immobiliers, soit par des prises de participations. Les différentes opérations de croissance externe menées par le groupe sont décrites à la section 1.1.1.3. « La politique de croissance externe » ;

- les investissements de type financiers réalisés par le biais de prises de participations minoritaires (investissements dans des opérations réalisées en co-promotion). Ces opérations sont traitées en immobilisations financières et inscrites au poste « Entreprises associées et co-entreprises » à l'actif du bilan du groupe. La valeur comptable des entreprises associées et co-entreprises correspond à la quote-part de situation nette détenue. Ce poste comprend, au regard de l'activité de promotion, l'investissement en capital et assimilé à savoir les avances financières en compte courant réalisées par le groupe pour financer les programmes. Kaufman & Broad procède de façon régulière à des opérations de rachat de participations dans des programmes réalisés en co-promotion ; lorsque l'opportunité se présente et dans la mesure où l'opération présente un intérêt financier pour le groupe.

Toutefois, le groupe n'a procédé à aucun investissement majeur au cours de l'exercice 2012.

1.4.3. Principaux investissements en cours et futurs

Aucun investissement significatif n'est actuellement en cours.

Le groupe n'exclut pas la possibilité de poursuivre sa politique de développement par voie de croissance externe, sous réserve des conditions prévues par le réaménagement du contrat Crédit

Senior du 23 janvier 2009. Il peut examiner les dossiers qui lui sont proposés, à condition que ceux-ci répondent aussi aux critères d'exigences financières du groupe ainsi qu'à sa stratégie générale.

1.5. PRINCIPALES FILIALES ET SOCIÉTÉS AFFILIÉES

Voir l'organigramme figurant en section 5.3.4. « Organigramme du groupe ».

1.6. DÉVELOPPEMENT DURABLE

Kaufman & Broad présente les informations sociales, environnementales et sociétales conformément aux articles R. 225-104 et R. 225-105 du Code de commerce au titre du présent exercice. Toutefois, conformément au décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 pris pour l'application de l'article 225 de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010 dite « loi Grenelle 2 » et de l'article 12 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 dite « loi Warsmann », Kaufman & Broad publiera pour son exercice fiscal 2013 ses indicateurs de performance extra-financière. Souhaitant anticiper sur la publication de ces données afin de se préparer à la vérification par un organisme tiers et être fidèle à son engagement de transparence sur l'évaluation et la maîtrise de l'impact de ses activités, Kaufman & Broad a dès cette année choisi de prendre en compte dans son document de référence ces nouvelles exigences et d'élargir le périmètre couvert par les informations contenues jusqu'alors dans cette section, dès lors que celles-ci sont disponibles. Le groupe considère que la création de valeur extra-financière est un outil de progrès interne au même titre qu'un levier pour accroître la compétitivité et la durabilité de son modèle.

Le Grenelle de l'environnement a incité le secteur de la promotion immobilière à modifier ses pratiques en profondeur. Kaufman & Broad a pu compter sur sa capacité d'adaptation et de résilience, mais aussi sur le capital confiance dont la marque jouit auprès de ses parties prenantes pour s'adapter à ces évolutions et lui permettre de questionner et faire évoluer ses pratiques. En 2012, Kaufman & Broad a centralisé au siège la gestion de sa responsabilité sociale et environnementale pour favoriser la collecte de données sur l'effet de ses activités. Kaufman & Broad a choisi d'organiser sa section développement durable en distinguant les différents enjeux de ses activités tout en restituant les enjeux et informations associés dans le cadre de son cycle d'activité. Cette structure permet ainsi d'expliquer sa vision, les relations avec ses parties prenantes ainsi que sa démarche en la situant dans le contexte de la promotion immobilière.

Avec l'acquisition d'un logement, nos clients effectuent un investissement majeur et choisissent de placer leur confiance chez Kaufman & Broad. En accord avec les exigences de prestige et de savoir-faire architectural qui sont les siennes, Kaufman & Broad s'investi de façon à garantir à ses clients un achat à la fois durable et de la plus haute qualité.

1.6.1. Informations environnementales

1.6.1.1. Enjeux et responsabilité

Outre la maîtrise des impacts directs des sites administratifs et des espaces de vente (bureaux de ventes sur le site des programmes immobiliers et de cinq espaces décoration), c'est avant tout sur ses réalisations immobilières que Kaufman & Broad est confronté à une grande variété d'enjeux sociaux et environnementaux. Le groupe souhaite désormais associer ses projets à son engagement pour le développement durable, en respectant strictement la réglementation et en allant, le cas échéant, au-delà des exigences légales, tout au long du cycle de vie de ses activités.

Depuis plus de 40 ans, Kaufman & Broad est présent tout au long de la chaîne immobilière et prend en compte ces enjeux sur l'ensemble de son cycle d'activité, ce qui correspond à son positionnement historique :

- recherche foncière et aménagement des terrains ;
- conception des bâtiments ;
- suivi de la construction/réalisation ;
- livraison et service client.

Au cours du cycle d'activité de la promotion immobilière, le développeur-constructeur a une responsabilité particulière dans l'élaboration de la construction durable, puisqu'il conçoit le programme immobilier et pilote l'opération jusqu'à la commercialisation. Une des difficultés de mise en œuvre réside dans le fait que, sur certains de ces enjeux, le groupe a une influence directe (choix du terrain ou critères de conception des bâtiments et certification visée, sauf dans le cas des co-promotions) alors qu'il n'a qu'une influence indirecte sur d'autres (pratiques des entreprises sur les chantiers influencées par les critères figurant initialement dans les cahiers des charges lors de la passation des marchés de travaux, comportement des occupants des immeubles ne pouvant être influencé par l'argumentaire qu'au moment de la réservation et/ou de la remise des clés).

L'enjeu des règles d'urbanisme et de l'utilisation des sols pour un promoteur immobilier

Les choix politiques déterminent les règles d'urbanisme que le promoteur immobilier doit appliquer. Ces choix doivent concilier qualité de l'habitat, protection du patrimoine naturel et culturel et développement économique et démographique. Dans les années 1970, l'étalement urbain a été favorisé à la densification, en abaissant la hauteur des constructions et en réduisant les coefficients d'occupation des sols. Cette tendance s'inverse aujourd'hui au profit de la re-densification des espaces urbains. La croissance urbaine est synonyme de concentration d'activité et d'attractivité économique. Cependant, l'extension des zones urbaines entraîne l'imperméabilisation des sols et le ruissellement des eaux en surface ainsi qu'une perte de la couche végétale et de l'espace dédié à l'activité agricole. Les documents d'urbanisme planifient les espaces de manière à arbitrer entre ces différents impératifs de préservation et d'urbanisation.

Avec la décentralisation du droit de l'urbanisme dans les années 80, les communes ont acquis des pouvoirs normatifs et de décision. Elles élaborent les plans d'urbanisme et délivrent les permis de construire. Depuis la loi SRU, relative à la Solidarité et au Renouvellement Urbains, du 13 décembre 2000, elles définissent les PLU (Plans Locaux d'Urbanisme) et les Établissements publics

de coopération intercommunale élaborent les Schémas de Cohérence Territoriale (SCOT) qui s'imposent dans plusieurs communes.

Les enjeux du développement durable dans les choix d'aménagement du territoire sont pris en compte au sein des PLU qui peuvent par exemple identifier et délimiter « les sites et secteurs à protéger » (article L123-1-5 du Code de l'urbanisme) et des SCOT qui « déterminent les grands équilibres entre les espaces urbains et à urbaniser et les espaces naturels et agricoles ou forestiers » (article L122-1 du Code de l'urbanisme). Ces documents, qui définissent les zones urbanisées et les zones urbanisables sont stratégiques pour les promoteurs immobiliers car ils permettent d'identifier les terrains constructibles.

Cependant, en fonction des moyens des communes et de leurs services d'urbanisme, ces documents ne précisent pas toujours suffisamment les spécificités environnementales d'un terrain.

L'un des critères nécessaires au promoteur qui devrait être intégré dans ces documents est la biodiversité. En Europe, la France métropolitaine est le cinquième pays avec le plus grand nombre d'espèces mondialement menacées, elle a donc une responsabilité particulière en matière de protection de ces espèces. Reconnaisant l'apport de la biodiversité à notre cadre de vie, l'un des engagements phares du Grenelle de l'environnement de 2007 vise à préserver et reconstituer un maillage sur l'ensemble du territoire national afin que les espèces animales et végétales puissent circuler et se reproduire. Ce réseau élaboré sur le territoire se traduit par la Trame verte et bleue et permet d'inscrire la préservation de la biodiversité dans les choix d'aménagement, notamment au travers des PLU et des SCOT.

1.6.1.2. Recherche foncière – Acquisition du terrain ou de l'immeuble

L'analyse des risques et des opportunités que présente un terrain ou un immeuble fait partie des priorités et du savoir-faire historique de Kaufman & Broad. Cette partie, en amont de nos activités, est très encadrée du point de vue réglementaire.

Les risques liés au marché foncier

Pour développer ses programmes de maisons individuelles en villages ou appartements, Kaufman & Broad a besoin de terrains de qualité et d'une superficie suffisante. Sur les terrains qu'il achète pour ses opérations, le groupe conduit de manière systématique des études préalables obligatoires selon la réglementation en vigueur.

Le passé foncier du site : la qualité et la pollution des sols et des sous-sols

Le groupe procède avant toute acquisition d'un terrain par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une étude sur la qualité et la pollution des sols et des sous-sols, et sur le passé foncier du site.

Kaufman & Broad désigne d'abord un bureau d'étude pour réaliser un diagnostic complémentaire de pollution du terrain, qui rédige une note méthodologique. Une entreprise est ensuite chargée de réaliser, si le diagnostic est défavorable, la dépollution du site.

Le groupe est particulièrement vigilant à l'analyse du contexte et à la mise en œuvre de la dépollution notamment s'il se trouve sur des sols à risque ; tels que les sols argileux ou si le terrain est situé sur des friches industrielles.

Le département des Ressources Humaines de Kaufman & Broad propose aux collaborateurs une série de formations sur les enjeux environnementaux liés à l'activité de promotion immobilière. Kaufman & Broad propose ainsi une formation sur la pollution des sols au personnel Techniques (voir également section 1.2.4.7. « Risques liés à la pollution »).

Les risques liés à la découverte de vestiges archéologiques

En fonction de l'opération, le promoteur ou l'aménageur s'assure auprès de la Direction Régionale des Affaires Culturelles (DRAC) que le terrain n'est pas concerné par des plans d'archéologie. Cette démarche est effectuée à titre préventif, en amont de la signature de tout engagement contractuel, et permet de renseigner le promoteur sur l'opportunité de réaliser un diagnostic préventif. En effet, la découverte de vestiges archéologiques rend la faisabilité du projet bien plus aléatoire, notamment en raison des retards que pourraient subir le projet. Sa commercialisation est alors plus complexe en raison du manque de visibilité sur la date de livraison des ouvrages, mais également en raison des surcoûts difficilement quantifiables.

Lorsque la DRAC estime qu'un diagnostic préventif est nécessaire car le terrain peut receler des vestiges, le promoteur signe une convention pour le réaliser. Ce sont les services départementaux comme l'Institut National de Recherches Archéologiques Préventives ou le Conseil Général qui s'occupent du diagnostic. Sa mise en œuvre entraîne nécessairement des délais pour le promoteur et peut compliquer la mise en construction (voir également section 1.2.4.6. « Risques liés à la découverte de vestiges archéologiques »).

La prise en compte des risques naturels et climatiques dans la conception des projets immobiliers

Kaufman & Broad a naturellement intégré les risques naturels et climatiques dans la conception et le lancement de ses opérations en accord avec la réglementation en vigueur. Le groupe prend ainsi en compte le Plan de Prévention des Risques, la réglementation sismique et la prévention du risque d'inondation.

À l'échelle des communes, l'utilisation des sols est réglementée par le Plan de Prévention des Risques (PPR). Le PPR, annexé au PLU, définit les terrains constructibles en fonctions des risques naturels (inondations, avalanches, mouvements de terrain, incendies de forêts,...).

Une nouvelle réglementation parasismique est entrée en vigueur le 1^{er} mai 2011. Les normes parasismiques doivent être respectées pour la construction neuve ou lors de réhabilitations de grande ampleur de bâtiments, équipements et installations. Une nouvelle carte du zonage sismique français a été élaborée pour prévenir le risque sismique concernant environ 20 000 communes. Cette nouvelle réglementation distingue quatre catégories de bâtiments, de la moins vulnérable à la plus vulnérable. Elle divise le territoire national en cinq zones, de zone de sismicité « très faible » à « forte ».

Concernant les risques climatiques, depuis la loi « Barnier » de 1995, chaque commune doit avoir un Plan de prévention du risque inondation. Ce document définit les zones constructibles dans les secteurs qui sont susceptibles d'être inondés. Ces zones sont délimitées en fonction des crues de référence. Un promoteur ne peut construire en zone inondable interdite et est pénalement responsable en cas de manquement.

Au titre de la Loi sur l'eau de 2006, la réalisation d'un ouvrage qui peut porter atteinte à l'eau et aux milieux aquatiques est soumise à autorisation ou déclaration. Les demandes d'autorisation ou les déclarations soumises au préfet contiennent un document

précisant s'il y a lieu, les mesures correctives ou compensatoires. Pour prendre en compte l'imperméabilisation des sols, qui empêche l'infiltration des eaux pluviales, et prévenir l'aggravation du risque d'inondation, Kaufman & Broad met en place des bassins de rétention.

Les provisions et garanties pour les risques en matière d'environnement

Kaufman & Broad effectuant des promesses de vente sous condition, les risques en matière d'environnement sont pris en compte dans ces conditions. Dans le cadre juridique des promesses de vente, Kaufman & Broad ne porte pas le risque et il n'y a pas de provisions et garanties pour les risques en matière d'environnement.

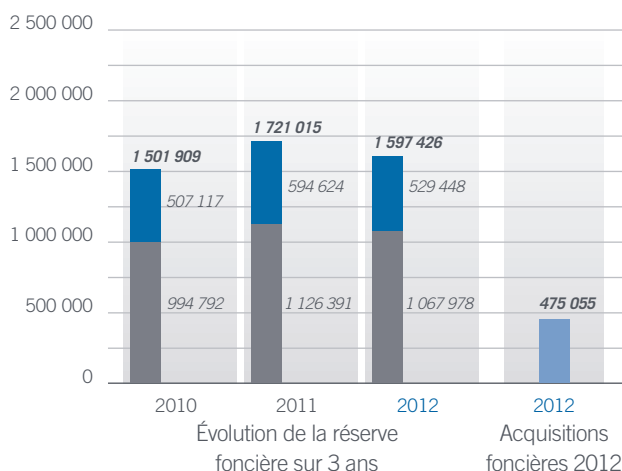
Les risques liés aux démolitions

Le groupe procède avant toute acquisition d'un immeuble, par l'intermédiaire de cabinets spécialisés, à une recherche d'amiante et de plomb pour les immeubles à rénover ou à restructurer.

Concernant les démolitions, le responsable de programme désigne un organisme chargé d'établir le Diagnostic Amiante et Plomb préalablement à toute opération sur le site. Le service achat de Kaufman & Broad fait ensuite appel à une entreprise de démolition. Celle-ci sollicite une entreprise spécialisée dans le désamiantage, dont le rôle est de soumettre à l'Inspection du Travail et à la Caisse Régionale d'Assurance Maladie un plan de retrait d'amiante et de plomb.

Évolution de la recherche foncière

en m² de SHON estimée



■ Terrains à développer
■ Terrains en cours d'étude
■ Acquisitions foncières 2012 (basées sur les décaissements)

1.6.1.3. Éco-conception des bâtiments

Investir dans un logement est une décision majeure. Kaufman & Broad conçoit des programmes adaptés aux attentes de ses clients afin d'honorer la confiance que ses clients lui accordent depuis plus de 40 ans. Au sein d'un marché très réglementé, Kaufman & Broad prend en compte les enjeux du développement durable de la conception à la livraison des logements pour garantir confort et sérénité à ses clients.

L'éco-conception des bâtiments implique d'intégrer les aspects environnementaux à la conception et au développement des projets immobiliers au cours de toutes les étapes de leur

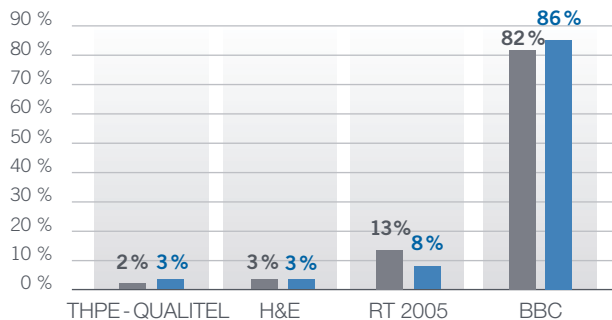
réalisation. La qualité de construction des projets Kaufman & Broad garantit la pérennité de l'investissement de ses clients, y compris à la revente.

Le respect des réglementations et les certifications environnementales

L'impact environnemental et la performance énergétique des bâtiments sont encadrés par la normalisation d'une part et les labels et certifications d'autre part. La réglementation thermique est renforcée en France tous les cinq ans en moyenne afin de respecter les objectifs nationaux de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Déjà mise en œuvre pour l'Immobilier d'entreprise depuis octobre 2011, l'application de la réglementation thermique 2012 est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2012 pour l'ensemble des bâtiments tertiaires. Pour la construction de logement neuf l'application de la réglementation thermique 2012 (RT 2012) est obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2013. Kaufman & Broad avait mis l'accent, dès fin 2009, sur la certification BBC dont le niveau d'exigence est proche de la RT 2012. En 2012 le nombre de programme sous le label BBC a représenté 86 % des logements mis en chantier contre 82 % en 2011. Les compétences techniques du groupe lui donnent l'ambition d'être au meilleur niveau en matière d'exigences environnementales.

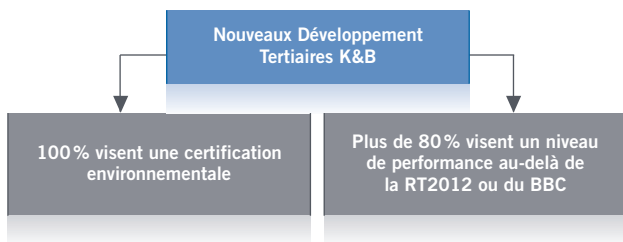
Démarches et certifications environnementales sur les logements mis en chantier



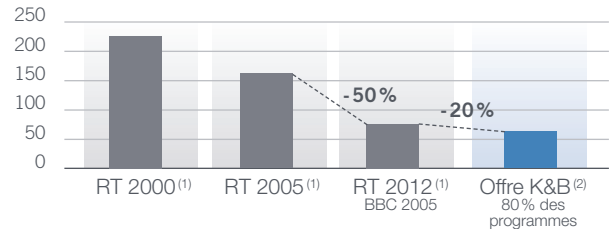
	2012		2011	
THPE –				
QUALITEL	213	3 %	145	2 %
H&E	170	3 %	158	3 %
RT 2005 ^(a)	505	8 %	718	13 %
BBC	5 238	86 %	4 562	82 %
Total	6 126	100 %	5 583	100 %

(a) Niveau réglementaire jusqu'au 1^{er} janvier 2013, date d'entrée en vigueur de la RT 2012.

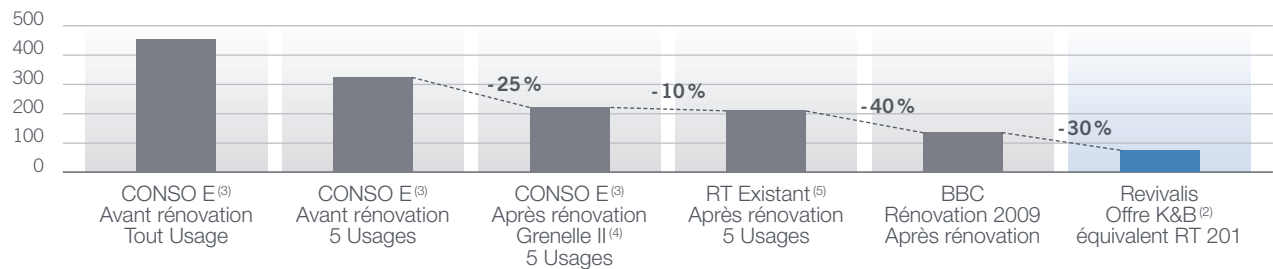
Immobilier d'entreprise



(en Kwh ep/m² par an)



(en Kwh ep/m² par an)



(1) Valeur moyenne

(2) Kaufman & Broad

(3) Consommation d'énergie primaire réelle

(4) Suivant rapport Commission Maurice Gauchot (nov.2011)

(5) RT existante appliquée à tout projet de rénovation dont le coût des travaux est supérieur à 25 % du coût de construction.

Les projets pilotes développés par Kaufman & Broad

En quête constante de nouvelles techniques pour accroître la durabilité des bâtiments et améliorer le cadre de vie des occupants, Kaufman & Broad participe à des opérations novatrices sur le plan environnemental et architectural.

Le projet de L'Orée du Parc réalisé par Kaufman & Broad à Saint-Herblain près de Nantes a reçu le prix Pyramide d'Argent Bleu

Ciel EDF 2011 récompensant son approche innovante en matière d'économie d'énergie. Sur cette opération de 96 logements collectifs, le système Heliopac alliant pompe à chaleur et énergie solaire pour chauffer l'eau a été mis en place pour assurer les besoins en eau chaude. Le projet a été certifié par le label BBC Effinergie, soulignant sa performance énergétique.

Sur la place Aristide Briand à Nantes, la réhabilitation du bâtiment historique de Carré Lafayette a permis à Kaufman & Broad de créer

un espace de vie mêlant commerce, appartements et lieux de détente et de culture dans un cadre prestigieux entièrement revisité. À travers la revalorisation du patrimoine architectural nantais, c'est toute une réflexion sur la préservation d'un univers historique et la création d'un cadre de vie harmonieux qui a été menée.

Kaufman & Broad, en association avec trois autres promoteurs, participe à la transformation du fort militaire d'Issy-Les-Moulineaux datant du XIX^e siècle, en éco-quartier. Le Fort d'Issy, est un site de 12 hectares dont quatre d'espace vert, au sein duquel Kaufman & Broad réalise cinq bâtiments avec 271 logements. Ces logements sont conformes à trois labels différents : BBC, H&E (profil A) et Isseo, la charte environnementale d'Issy-Les-Moulineaux. Le projet du Fort d'Issy combine mixité sociale et fonctionnelle en associant logements, services de proximité, commerces, transports, écoles, bureaux et loisirs, dans un cadre de vie fondé sur l'innovation et les économies d'énergie.

Dans cet état d'esprit, la domotique permet aux habitants d'effectuer un suivi personnalisé de leurs consommations. La gestion des déchets permet également d'éviter toute nuisance olfactive et sonore : les locales abritant les poubelles de tri sélectif sont situées à l'extérieur des bâtiments et le site est équipé d'un système de collecte pneumatique par aspiration des déchets.

Le projet du Fort d'Issy a représenté l'opportunité pour Kaufman & Broad de travailler sur des techniques alliant performance énergétique et connectivité avec la réalisation de son premier bâtiment BBC, l'utilisation de la géothermie, permettant d'assurer 78 % des besoins énergétiques (pour l'eau chaude sanitaire et le chauffage), et des logements reliés à la fibre optique.

Les habitants ont été sensibilisés aux performances énergétiques de leur logement grâce à des guides personnalisés créés spécialement par Kaufman & Broad pour le projet du Fort d'Issy et ses spécificités (le *guide du propriétaire* et le *guide gestes verts*). Cette opération ambitieuse et singulière, qui réserve une place particulière aux enjeux du développement durable, a attiré une grande attention de la part des futurs propriétaires.

L'opération de Cavaillon, première opération de logements à prix maîtrisés développée par Kaufman & Broad, est détaillée dans la partie sociétale (voir section 1.6.3.3 « Développer une offre adaptée et accessible »).

1.6.1.4. Construction et chantiers

L'impact et les nuisances du chantier pour les riverains autant que pour le personnel travaillant sur le site de construction sont de plusieurs sortes : les déchets de démolition et de chantier (résidus de ciment, plâtre, béton, emballages...), les eaux usées, le transport, les bruits, les poussières et les boues, l'aspect visuel du site, les risques pour la santé ainsi que la pénibilité des ouvriers etc. Pour réduire ces nuisances, Kaufman & Broad impose leur prise en compte à travers les clauses contractuelles ou via des initiatives pro-actives.

La responsabilité du Maître d'Ouvrage et du maître d'œuvre

Concernant les enjeux de développement durable sur les chantiers, Kaufman & Broad, en tant que promoteur immobilier, intervient en qualité de « Maître d'ouvrage » à savoir, qu'il assume avant tout le risque de développement du projet immobilier. Il initie l'opération en vue de sa vente, en évalue l'opportunité ainsi que la faisabilité, il la pilote et en est responsable, notamment de son financement.

Le maître d'ouvrage a recours à des prestataires concernant les aspects techniques du projet, tels que des architectes, des bureaux d'études des géomètres ou des contrôleurs techniques pour la conception et la réalisation de l'ouvrage. L'architecte ainsi que le bureau d'études constituent l'équipe de maîtrise d'œuvre du projet. Le promoteur immobilier confie alors la réalisation de la construction à des entreprises de travaux dont il doit vérifier, entre autres, qu'elles sont à jour sur la base d'attestation de leurs polices d'assurance, de leurs cotisations sociales, de l'inscriptions au RCS....etc. L'architecte désigné par le promoteur comme maître d'œuvre d'exécution effectue le suivi des travaux, fait contrôler la conformité réglementaire et contractuelle de la réalisation de l'opération. Il signale les réserves aux entreprises de travaux lors de la réception de l'ouvrage et veille à ce que celles-ci procèdent à leur levée. Toutefois, dans certains cas, il arrive que Kaufman & Broad opère en qualité de maître d'œuvre de conception et/ou maître d'œuvre d'exécution « interne ». C'est notamment le cas dans les programmes de maisons individuelles en village, mais également dans les programmes de logements collectifs ou de bureaux dont les enjeux (stratégiques, financiers ou technique) le requièrent. Le groupe assume alors la responsabilité non seulement de la conception mais également de la réalisation et du déroulement du chantier telle qu'exposée précédemment.

Réduire l'impact des chantiers sur l'environnement

Kaufman & Broad fait réaliser la construction de ses ouvrages selon deux modes opératoires : des opérations en entreprise générale, avec un marché global passé auprès d'une seule entreprise, ou des opérations en corps d'état séparé avec des marchés passés en fonction des différents métiers intervenant dans la construction de bâtiments.

Selon le mode de réalisation du chantier, les enjeux de développement durable diffèrent en fonction de la structure et de l'expérience des intervenants. Une entreprise générale a davantage de savoir-faire environnemental, notamment du fait de sa taille et donc de sa structuration. Elle possède souvent ses propres chartes internes et ses engagements environnementaux ainsi que des personnels sur le chantier en charge d'assurer le suivi de ces engagements. Une entreprise générale, qui constitue un interlocuteur unique pour le promoteur immobilier, est donc souvent privilégiée dans le cas d'opérations effectuées dans un environnement complexe, comme en plein Paris ou en ZAC (Zone d'Aménagement Concerté) par exemple.

Lorsque le groupe travaille sur une opération certifiée, pour le label Habitat & Environnement, Kaufman & Broad doit systématiquement travailler avec un « Assistant à Maîtrise d'Ouvrage » (AMO) qui l'aide à définir et piloter le projet. Dans ce cas-là, l'AMO est externalisé, et c'est lui qui sera en charge du respect des exigences environnementales sur les chantiers.

Dans tous les cas, l'influence du groupe sur ses prestataires s'exerce par le biais de critères intégrés en amont dans le choix des partenaires et prestataires, lors de la passation des marchés de travaux. L'exigence de conformité à l'ensemble des réglementations environnementales applicables est ainsi rappelée dans les clauses contractuelles, dans les cahiers de charges ou dans les cahiers des clauses administratives particulières. Dans le cadre de ces opérations, les engagements des différents intervenants sont également formalisés par la signature de chartes « Chantier propre ». Ces documents contiennent les engagements des entreprises intervenant sur les chantiers pour limiter les nuisances et les pollutions qu'elles génèrent.

- Kaufman & Broad s'engage ainsi à limiter les pollutions des sols et eaux de proximité par la collecte et la rétention (huiles de coffrage, eaux de lavage...) en vue de leur élimination.
- Concernant la pollution sonore, Kaufman & Broad respecte les réglementations en vigueur et s'adapte aux demandes spécifiques des communes lorsqu'elles souhaitent que des horaires particuliers soient respectés pour le chantier. Des engins plus silencieux (avec des moteurs électriques à la place des moteurs thermiques) sont utilisés sur les zones de chantier et à l'extérieur afin de réduire les nuisances pour les riverains. Les groupes électrogènes doivent également être insonorisés.
- Selon la nature du terrain et l'implantation du site, différents systèmes de nettoyage des roues des camions sont prévus à la sortie du chantier, tels que des aires de lavages avec des jets ou des débourbeurs afin de ne pas salir les voiries avoisinantes.
- Kaufman & Broad s'engage dans son cahier des charges à ne pas effectuer de brûlage de matériaux sur site.
- Lorsque cela est possible, en fonction de la nature du sol, tout est mis en œuvre pour stocker les terres végétales du chantier et les réutiliser dans la création des espaces verts afin d'éviter les rotations de camions.
- Sur la question des déchets de chantier, la réglementation très stricte oblige les entreprises à l'utilisation de bennes spécifiques et impose une évacuation vers les déchetteries en fonction de la nature des déchets. Sur les chantiers certifiés, des bilans sur le tri sélectif doivent être effectués par l'AMO. Pour les démolitions, le tri des déchets est de la responsabilité du démolisseur, qui doit fournir les preuves qu'il a effectué un tri des déchets et pouvoir attester qu'il a envoyé les déchets dans les déchetteries appropriées.
- En cas d'environnement sensible : proximité d'une école par exemple, le groupe demande à ce que le chantier soit particulièrement bien isolé avec des clôtures et des bardages.

Sur chaque opération, ces exigences sont réunies au sein du dossier marché et le suivi des objectifs environnementaux est assuré par le directeur technique ou de production.

Par ailleurs, une procédure de retenue de garantie ou de refacturation donne la faculté au Maître d'Ouvrage de faire payer aux intervenants les réparations des désordres qu'ils auraient fait subir, y compris en matière d'environnement.

Mesurer l'impact de nos chantiers

En sa qualité de « Promoteur », c'est-à-dire de constructeur non-réalisateur de ses opérations immobilières, Kaufman & Broad agit en donneur d'ordre à l'égard de ses entreprises sur les chantiers. Sa responsabilité à l'égard de la gestion des consommations d'eau et d'électricité sur les chantiers est donc indirecte. Toutefois, le groupe souhaite pouvoir accroître sa visibilité en matière d'impact environnemental de ses opérations sur ces points. Il ambitionne, donc, de mettre en place un système de recueil d'informations nécessaire à l'évaluation de ces consommations sur les chantiers pour l'an prochain.

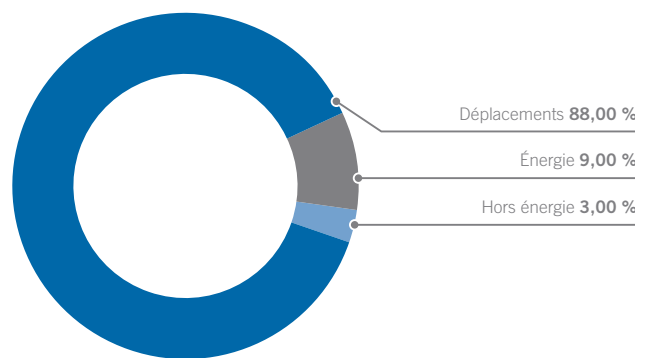
1.6.1.5. Activités administratives

Kaufman & Broad prend en compte l'impact environnemental de ses activités administratives, en cours d'évaluation, afin de sensibiliser et mobiliser ses salariés autour d'objectifs de réduction des consommations et des émissions carbone.

Le Bilan d'Émission de Gaz à Effet de Serre du GIE Kaufman & Broad

Le périmètre retenu pour le Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) du GIE Kaufman & Broad de 2011 est l'ensemble des activités du GIE de Kaufman & Broad excepté les Sociétés Civiles Immobilières gérées par le GIE. Les biens concernés sont les bureaux et locaux des 14 agences, le matériel informatique est détenu par le GIE, ainsi que les véhicules en leasing ou les véhicules personnels des salariés. Au 31 décembre 2011, Kaufman & Broad employait 728 salariés répartis dans ses 14 implantations géographiques ou agences.

Pour le GIE Kaufman & Broad, les résultats du BEGES démontrent que 88 % des émissions de gaz à effets de serre proviennent des déplacements (qui incluent les déplacements professionnels et les déplacements Domicile-Travail). En seconde position avec 9 % arrive l'énergie (qui inclut l'informatique, représentant près de 43 % des rejets du poste Énergie, le chauffage, la climatisation, la ventilation et l'éclairage).



Le BEGES est disponible en ligne sur le site Internet de Kaufman & Broad à l'adresse suivante :

<http://www.ketb.com/ketbmedia/FR/biblio/Rapport%20Bilan%20Carbone%20GIE%20KB%20Reglementaire.pdf>

Conscient du fait qu'en dehors de l'activité propre aux chantiers, le principal inducteur d'émission de gaz à effet de serre est lié aux déplacements (88 % du BEGES en 2011), Kaufman & Broad a mis en place dès 2009 un programme d'optimisation des déplacements de ses collaborateurs : le recours amplifié aux visioconférences, le regroupement des déplacements et la limitation de leur fréquence, une utilisation privilégiée de transports alternatifs à l'avion ou à l'automobile tels que le train, autant que faire se peut, etc.

Depuis 2009, Kaufman & Broad a mis en place des systèmes de visioconférences sur la plupart de ses sites. Pour l'année 2012, près de 268 visioconférences ont été réalisées, contre 289 en 2011. Le groupe estime ainsi avoir pu éviter l'émission d'environ 100 tonnes équivalent CO₂/an, soit une économie de 7 % par rapport aux émissions totales dues aux déplacements professionnels. Au cours du prochain exercice, Kaufman & Broad comptabilisera de manière plus systématique le nombre de visioconférences réalisé ayant permis d'éviter des déplacements à ses collaborateurs, et ceci afin d'évaluer plus précisément les économies d'émission de gaz à effet de serre ainsi générées.

État des lieux des émissions liées aux déplacements et aux véhicules de fonction

À partir du second semestre 2012, Kaufman & Broad a mis en place une nouvelle politique automobile de location longue durée

pour les collaborateurs. Le Bilan des Émissions de Gaz à Effet de Serre (BEGES) de la flotte de fonction de Kaufman & Broad pour 2012 intègre 277 véhicules. Pour pouvoir comparer 2011 et 2012, l'organisme en charge de réaliser ce bilan a effectué des émissions carbone sur le même périmètre pour l'année 2011.

Établissement	2012		2011
	Nombre de véhicules	Total Kg EQ CO ₂ /An	Total Kg EQ CO ₂ /An
Annecy	5	33 010	35 805
Bayonne	13	77 938	81 744
Bordeaux	17	106 722	112 183
Grenoble	10	58 024	63 219
Lyon	14	60 345	62 350
Marseille	24	124 418	133 388
Montpellier	15	109 658	119 315
Nantes	20	137 281	141 749
Neuilly	99	541 573	573 020
Nice	9	67 516	69 021
Rennes	2	14 767	14 767
Rouen	2	9 949	9 949
Toulon	17	134 370	137 753
Toulouse	30	151 690	160 079
Total	277	1 627 261	1 714 342

La démarche de la Direction Services Informatiques & Télécoms

En 2011, la Direction Services Informatiques a conduit une mission de diagnostic concernant les pratiques en matière d'impression au siège social et sur l'ensemble du groupe. Les conclusions de cette mission avaient mis en lumière l'éclatement de la gestion des impressions entre plusieurs services (informatique pour les imprimantes, services généraux pour les photocopieurs et l'un ou l'autre selon les cas pour les consommables). Ce cloisonnement entre plusieurs services provoquait un suréquipement générateur de gaspillages coûteux pour Kaufman & Broad.

Suite à cette mission, à partir d'août 2012, une réorganisation a été effectuée. Désormais, la gestion des impressions est centralisée au sein de la DSI.

Dans l'optique de rationaliser les implantations, Kaufman & Broad a également entrepris en 2012 une modernisation de son parc de photocopieurs afin de le rénover et de l'uniformiser. 75 % du parc MFP (multifunction printers) a été rénové entre août et septembre 2012. Les modèles sélectionnés l'ont été pour leur éco-efficience : ils sont certifiés Energy Star et ne consomment que 1 watt en mode veille. Ces appareils permettent de limiter les impressions superflues grâce à des possibilités de transfert de télécopie et de stockage sous forme numérique.

Pour limiter l'impact des activités administratives de Kaufman & Broad sur l'environnement et responsabiliser les collaborateurs, des bonnes pratiques ont été mises en place sur l'ensemble du nouveau parc, comme la systématisation du scan to mail en lieu et place de la photocopie lorsque cela est possible. Sur certains sites, la dématérialisation des fax dans les boîtes mail a été lancée.

L'ensemble du groupe pratique également la récupération et le recyclage du matériel informatique. Le recyclage est organisé en lien

avec deux organismes dont l'un s'est engagé dans le programme « New Life » pour le traitement des consommables usagés afin d'éviter le broyage, l'incinération, la mise en décharge et l'enfouissement des déchets. Les cartouches usagées sont collectées par un organisme puis les composants sont réutilisés pour produire des produits dérivés selon un processus garanti par le label « No Waste Solution by Revialis » certifiant que l'intégralité des matières premières a été réintroduite dans l'industrie avec 0 % de déchets. Ce label est en conformité avec la norme ISO 14001 et cette solution apporte un gain de 33 % en termes d'émission de gaz à effets de serre par rapport à l'incinération.

Kaufman & Broad a choisi de virtualiser son parc de serveurs informatiques. Le projet a été engagé fin 2010, et aujourd'hui, un peu plus de 70 % du parc serveur a été virtualisé. Ce projet a entraîné une baisse de la consommation électrique, qui a été divisée par dix (sur la partie dématérialisée), ainsi que de l'investissement en matériel.

Pour faire face à l'augmentation du volume de données stockées, Kaufman & Broad a entrepris de rénover son système de stockage des fichiers. Le groupe a la volonté de gérer ses unités de stockage en minimisant la consommation d'énergie de son centre de données. Son choix s'est donc porté sur une technologie évolutive et éco-énergétique qui permet de limiter son nombre de disques durs et dont les blocs d'alimentation sont conformes à la norme Energy Star Platinum.

Pour 2013, Kaufman & Broad a pour objectif de sensibiliser les opérationnels afin de réduire leur impact en termes de volumes d'impressions et d'encourager le recyclage du matériel informatique par des campagnes de communication et la mise en place d'un système de gestion électronique des documents.

Volumes globaux d'impression mesurés en 2012 (en milliers de pages)

	2012	2011
Photocopies noir et blanc	4 290	4 609
Photocopies couleur	4 963	5 273
Impressions noir et blanc	(a)	3 313
Impressions couleur	(a)	712

(a) Changement en cours d'exercice données comparables à 2011 non disponibles.

La pollution lumineuse et les consommations (d'eau et d'électricité)

Le siège social du groupe, construit par Kaufman & Broad à Neuilly-sur-Seine, est équipé d'éclairages à détecteurs infrarouges, ce qui en optimise les consommations d'électricité. Dans le même esprit et conformément à ce que prévoit le Grenelle de l'environnement sur la pollution lumineuse et le fait de ne plus laisser les bureaux allumés la nuit, le bâtiment est doté d'une

gestion technique centralisée qui éteint notamment les lumières dans les bureaux à partir de 21 heures tous les soirs et réduit le chauffage durant les heures non-travaillées.

Dans le but d'évaluer et de fixer des objectifs de réduction de ses consommations, Kaufman & Broad s'emploie à mettre en place un système de collecte des données concernant ses consommations d'eau et d'électricité.

1.6.2. Informations sociales

Au 30 novembre 2012, le groupe employait 728 personnes, par l'intermédiaire d'un Groupement d'Intérêt Économique (GIE) regroupant toutes les entités du groupe depuis janvier 2008.

En accord avec le premier principe directeur de sa charte Éthique, la « stricte conformité avec la loi », Kaufman & Broad respecte l'ensemble des Conventions de l'Organisation Internationale du Travail relatifs aux droits des salariés ratifiées par la France, et ceci notamment en matières d'égalité professionnelle, de recrutement, de formation et de rémunération.

Les salariés sont mis à la disposition de chaque société du groupe en fonction de leurs besoins. Ces salariés sont répartis dans plusieurs équipes en charge de l'achat des terrains, de la conception des programmes, des appels d'offres, de l'ingénierie, de la direction et la surveillance des travaux, du marketing, de la commercialisation, du service clients, du financement et de l'administration du groupe. Les frais de mise à disposition du personnel sont répartis par entité juridique selon le volume d'activité généré par chaque entité juridique du groupe.

Répartition des effectifs moyens sur les trois derniers exercices

Effectifs moyens	2012	2011	2010
Divisions opérationnelles	614	591	565
Foncier	158	162	138
Technique	181	174	161
Commerciaux	175	169	157
Autres	100	86	109
Fonctions centrales	62	94	68
Total	676	685	633

1.6.2.1. Effectifs et embauches**1.6.2.1.1. Analyse des difficultés éventuelles de recrutement**

En 2012, Kaufman & Broad a effectué des recrutements de personnes qualifiées pour toutes les fonctions. Avec le développement de l'activité de la promotion immobilière, ceux-ci ont été difficiles, les offres d'emploi dans ce secteur ayant été importantes.

En 2012, 76 personnes ont été embauchées, dont 37 cadres, 20 employés et 19 attachés commerciaux. Parmi celles-ci, 58 personnes ont été embauchées dans le cadre d'un contrat à durée indéterminée et 18 dans le cadre d'un contrat à durée déterminée.

1.6.2.1.2. Licenciements

En juillet 2008, le groupe a mis en place un plan de réorganisation et un Plan de Sauvegarde de l'Emploi initialisant la suppression de 166 postes et un projet de licenciement pour motif économique concernant initialement 135 personnes.

Les projets de ce plan ont entraîné une réduction des effectifs fin 2008 et progressivement en 2009 avec la centralisation des services comptables et l'arrêt progressif de certaines activités. En 2008, 47 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre de licenciements économiques, 41 personnes en 2009, 18 en 2010 et les 3 derniers en 2011 après avoir retrouvé un emploi.

Les licenciements pour des motifs inhérents à la personne ont concerné quatre personnes sur un effectif moyen de l'année civile de 733 personnes.

Ruptures Conventionnelles

En 2012, 27 personnes ont quitté l'entreprise dans le cadre d'une rupture conventionnelle, selon les dispositions légales mises en place depuis juillet 2008.

1.6.2.1.3. Recours aux heures supplémentaires

Les cadres et attachés commerciaux représentent 70,5 % de l'effectif du groupe. En 2012, le groupe n'a pas eu recours aux heures supplémentaires pour ses activités.

1.6.2.1.4. Recours à l'intérim

Le groupe a peu recours à l'intérim qui représente 3,8 % de l'effectif pour un équivalent de 28 personnes à l'année avec des missions dont la durée moyenne a été de 13,8 jours.

1.6.2.2. Organisation du travail

1.6.2.2.1. Horaires

L'horaire hebdomadaire affiché pour les salariés à temps plein est de 35 heures dans le groupe.

Dans le cadre de la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail, modifiée par la loi n° 2003-47 du 17 janvier 2003 relative aux salaires, au temps de travail et au développement de l'emploi, le GIE Kaufman & Broad et les organisations syndicales ont fixé de nouvelles modalités d'organisation de la durée du travail effectif au sein de l'entreprise à travers un accord conclu le 7 novembre 2006 et prenant effet le 1^{er} janvier 2007, d'une durée indéterminée et un avenant du 20 décembre 2007 apportant des précisions sur le report possible de congés liés à l'organisation du temps de travail.

1.6.2.2.3. Absentéisme

Absentéisme par motifs ^(a)

2012

Maladie	2,21 %
Accidents trajet/travail	0,02 %
Maternité	1,02 %
Événements familiaux	0,09 %
Total	3,35 %

(a) Nombre d'heures d'absence/nombre d'heures théorique.

1.6.2.3. Les rémunérations et leur évolution

1.6.2.3.1. Rémunération moyenne des personnes présentes dans l'année

Les rémunérations comprennent une part fixe (salaire de base) et des rémunérations variables liées notamment aux activités et aux métiers exercés.

Il s'agit des rémunérations moyennes versées aux salariés (hors mandataires sociaux) présents au cours de chacune des deux dernières années.

Outre les dispositions communes et générales, cet accord prévoit l'organisation du temps de travail pour le personnel employé et le personnel cadre sédentaire d'une part, et pour les cadres autonomes d'autre part :

- pour le personnel employé et le personnel cadre sédentaire, l'organisation du travail prend la forme d'un horaire hebdomadaire moyen annuel de 35 heures constitué par la mise en place d'une durée hebdomadaire de travail de 35 heures 45 minutes et par le bénéfice de cinq jours de récupération par an, auxquels s'ajoutent deux jours non travaillés au titre de ponts accordés par l'entreprise ;
- pour les cadres autonomes, l'organisation du temps de travail prend la forme d'un forfait en nombre de jours travaillés sur l'année civile fixé à 216 jours.

Les cadres dirigeants, c'est-à-dire ceux auxquels sont confiées des responsabilités dont l'importance implique une grande indépendance dans l'organisation de leur emploi du temps et qui sont habilités à prendre des décisions de manière autonome, ne sont pas soumis à la réglementation sur la durée du travail.

Il s'agit dans l'entreprise des cadres de niveau 6 selon la nomenclature de la convention collective à laquelle les parties à l'accord se réfèrent.

1.6.2.2.2. Durée du travail des salariés à temps partiel

Au sein du groupe, 35 personnes sont employées à temps partiel dont 20 employés et 15 cadres. Ces personnes travaillent en grande majorité à 4/5 et essentiellement dans le cadre de congés parentaux.

Par ailleurs, 25 salariés bénéficient, au titre de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle, d'aménagement d'horaires.

Rémunération annuelle moyenne

(en euros)

	2012			2011		
	Hommes	Femmes	Ensemble	Hommes	Femmes	Ensemble
Employés	52 131	37 931	40 782	54 795	36 360	40 251
- dont salaire de base	22 446	24 888	24 383	19 242	21 719	21 344
Cadres	80 135	56 366	71 762	73 068	51 106	65 368
- dont salaire de base	57 034	43 638	52 315	50 601	38 874	46 479

Le montant des charges sociales comptabilisées au titre des rémunérations pour les exercices 2011 et 2012 sont respectivement de 19,7 et 20,9 millions d'euros (voir section 4.1.3. note 10).

1.6.2.3.2. Application du titre IV du livre IV du Code du travail : intéressement et participation

Il n'existe pas de contrat d'intéressement et de participation au niveau du groupe Kaufman & Broad.

1.6.2.3.3. Égalité professionnelle

Un rapport annuel est établi conformément aux dispositions du Code du travail et est examiné avec les partenaires sociaux.

Ce rapport porte, par catégorie professionnelle (c'est-à-dire cadres, employés, vendeurs), sur la situation respective des hommes et des femmes en matière d'embauche, de formation, de promotion professionnelle, de qualification, de rémunération effective et de conditions de travail.

Dans le cadre de la loi du 9 janvier 2010 portant sur la réforme des retraites et du décret n° 2011-822 du 7 juillet 2011 faisant obligation aux entreprises de plus de 50 salariés de négocier un accord, ou à défaut, de mettre en œuvre de manière unilatérale un plan d'action sur l'égalité professionnelle, le GIE Kaufman & Broad et les organisations syndicales ont conclu un accord le 18 novembre 2011.

Parmi les huit domaines d'action définis par le cadre légal, trois ont été retenus et portent sur les thématiques suivantes : la classification, la formation et l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée. Cet accord définit des objectifs de progression et des indicateurs de suivi pour mesurer les évolutions dans chacun des domaines retenus. Il marque aussi la volonté du groupe de respecter le principe d'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et de mettre en œuvre des mesures concrètes répondant aux attentes des salariés dans leurs évolutions professionnelles et dans le respect du dit principe.

- Pour l'évolution des classifications, les mesures concernent notamment la communication sur les postes à pourvoir, la définition des postes repères, la gestion des évolutions lors des entretiens annuels d'activité, la formation des managers sur ce sujet, la recherche des freins à la mixité des emplois, la neutralisation des effets des congés maternité/d'adoption et parentaux sur le déroulement des carrières, la promotion des femmes sur les classifications les plus élevées.
- Les mesures en matière de formation professionnelle portent sur l'accès à la formation : les temps, lieux et offres de formation ; les aides pour les formations qualifiantes et la formation des managers au changement.
- L'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée est développé en favorisant les aménagements de temps de travail : en encadrant les horaires de réunions, en développant le respect des temps

de vacances ou de repos, en favorisant la discussion de ce sujet lors des entretiens annuels d'activité.

Tous ces points sont accompagnés d'objectifs et d'indicateurs de suivi qui seront présentés aux partenaires sociaux une fois par an.

Afin d'accroître la visibilité sur la féminisation des postes à haute responsabilité au sein du groupe, Kaufman & Broad a créé une rubrique « Témoignages : Parcours de Femmes » sur son intranet, qui contient les témoignages de femmes directeurs.

1.6.2.3.4. Emploi des seniors

Dans le cadre de la loi du 17 décembre 2008 de financement de la sécurité sociale pour 2009, le législateur a adopté des dispositions ayant pour finalité de sensibiliser les esprits avec la culture de la sortie précoce d'activité des salariés âgés, afin d'atteindre, à terme, l'objectif européen d'un taux d'emploi de 50 % des personnes de 55 - 64 ans. Cette obligation s'inscrit dans une évolution globale du contexte juridique depuis 2003.

En vertu de l'article 87 de cette loi et de ses décrets d'application, les entreprises d'au moins 50 salariés qui, à partir du 1^{er} janvier 2010, ne sont plus couvertes par un plan d'action ou un accord d'entreprise relatif à l'emploi des salariés âgés sont soumises à une pénalité financière fixée à 1 % des rémunérations prises en compte pour le calcul des cotisations de sécurité sociale au profit de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse.

Le GIE Kaufman & Broad a conclu le 2 décembre 2009 un accord avec les organisations syndicales sur l'emploi des seniors pour une durée de trois ans. Cet accord porte sur les deux points suivants :

- maintien dans l'emploi des salariés âgés de 55 ans et plus. Le GIE Kaufman & Broad a mis en place une politique favorisant l'évolution des carrières. Ceci se traduit par l'accompagnement des mobilités internes, par l'existence d'entretiens annuels d'activité, par la prise en compte des attentes des salariés en termes d'évolution de carrière. À cet effet, une charte de mobilité a été élaborée et diffusée au 1^{er} semestre 2010, puis actualisée chaque début d'année, et un point de situation annuel est fait avec les managers ayant dans leur équipe des salariés de plus de 50 ans.
- actions en faveur du maintien dans l'emploi et du recrutement des salariés âgés. Des entretiens de deuxième partie de carrière ont été conçus et sont proposés tous les cinq ans aux salariés de plus de 50 ans afin de faciliter leur potentiel de repositionnement et leur employabilité, de faire le point sur leurs compétences, leurs besoins de formation, leurs souhaits d'évolution.

Le GIE Kaufman & Broad continuera à accompagner le développement des compétences des salariés de plus de 50 ans, notamment en favorisant leur accès aux formations organisées en interne dans

tous les domaines, y compris management, bureautique, et en demandant aux managers de faire le point une fois par an sur ces sujets. Le GIE veillera à ce que le taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus ne s'écarte pas de la moyenne générale. Une information sur la Valorisation des Acquis de l'Expérience (VAE) et le Congé Individuel de Formation (CIF) a été mise en ligne sur l'intranet du groupe, et les démarches de VAE et de CIF sont facilitées par la Direction.

Le GIE propose à chaque salarié de 57 ans et plus de bénéficier avec la Direction des Ressources Humaines d'un Bilan Retraite. En 2011, six personnes sont parties à la retraite après avoir fait un point avec la DRH à ce sujet.

L'accord signé le 2 décembre 2009 pour trois ans a fait l'objet d'un rescrit opposable à l'Urssaf afin d'éviter toute pénalité financière sur ce sujet.

L'âge moyen des départs des salariés âgés de plus de 55 ans qui était de 60 ans à la signature de l'accord, a été de 60 ans en 2010, 59,5 ans en 2011 et 64,4 ans en 2012.

Il est proposé aux salariés de 50 ans de bénéficier d'un entretien de 2^e partie de carrière. En 2011, 13 personnes ont eu un tel entretien, et 3 en 2012.

Le taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus était de 44,5 % en 2010, il est passé à 57,8 % en 2011 et à 76,4 % en 2012.

Parmi les personnes de 57 ans et plus, le nombre de proposition de bilan de retraite et d'entretiens avec la DRH a été de deux en 2010, quatre en 2011 et de six en 2012.

Suite à l'accord national interprofessionnel du 19 octobre 2012 concernant le « contrat de génération » et à sa transposition légale, l'entreprise devra avoir conclu un accord ou mis en place un plan d'action avant le 30 septembre 2013.

Charte de mobilité

Dans le cadre de cet accord, la société a notamment mis en place au premier trimestre 2011 une « charte de mobilité » pour accompagner les mutations et définir les aides à la mobilité géographique. Les modalités financières des aides à la mobilité ont été depuis actualisées tous les ans. Celles-ci sont consultables par le personnel de l'entreprise sur le site intranet KB-in.

1.6.2.3.5. Relations professionnelles

Les salariés des sociétés du groupe sont représentés par 16 élus au sein des instances représentatives (sept cadres, neuf employés).

Le Comité d'Entreprise a été élu en décembre 2009 au niveau du GIE Kaufman & Broad et représente les salariés de tous les établissements (siège et établissements secondaires). Il est composé de trois titulaires et de trois suppléants dans chacun des collèges Cadres et Employés. Les représentants du personnel ont été désignés au 2^e tour de scrutin et la participation aux élections a été de 34,8 % pour les cadres et de 49,8 % pour les employés. Le Comité d'Entreprise se réunit tous les mois et chaque fois que cela est nécessaire. En 2012, le Comité a tenu 14 réunions.

Au sein de chacun des établissements de la société, la désignation de Délégués du Personnel a été organisée en décembre 2009 pour des mandats de quatre ans. Seuls les établissements de Neuilly-sur-Seine, Grenoble et Montpellier ont désigné des Délégués du Personnel. Dans les autres établissements, faute de candidats, un procès-verbal de carence a été établi.

1.6.2.4. Bilan des accords collectifs

Kaufman & Broad applique la convention collective nationale de la promotion immobilière.

1.6.2.4.1. Conditions d'hygiène et de sécurité

En 2012, le nombre total d'accidents de travail et de trajet a été de six, entraînant 385 jours d'absence (calendaires cumulés).

Des délégations de responsabilités ont été établies avec les Directeurs d'Agence et ceux-ci ont établi des subdélégations auprès de leurs différentes Directions, notamment techniques, afin que les cadres concernés du groupe, Kaufman & Broad assurent directement ou indirectement la sécurité des personnes dans les activités pour lesquelles le groupe est Maître d'Ouvrage et/ou maître d'œuvre.

Des formations à la sécurité sont assurées tous les ans par la société afin que les cadres techniques de la société actualisent en permanence leurs connaissances dans ce domaine.

Par ailleurs, la société s'assure de la mise en place des mesures concernant la santé et la sécurité des personnes lors de l'organisation et de l'établissement de tous les marchés de travaux concernant les opérations immobilières.

1.6.2.4.2. Formation

Kaufman & Broad définit et actualise chaque année sa politique de formation. Le plan de formation établi a pour objectifs de maintenir et de développer l'employabilité des collaborateurs et de gérer les expertises et les talents pour accompagner les évolutions de carrières. Le plan de formation se décline en quatre grands axes :

- 1/formations aux métiers de l'entreprise,
- 2/formation de développement personnel pour développer les « savoir-être »,
- 3/formation bureautique,
- 4/formation linguistique pour les personnes ayant le niveau minimal requis, étant amené à suivre ce type de formation.

La société, pour ce faire, conçoit un catalogue de formation regroupant les actions planifiées ou à planifier pour la réalisation du plan présenté.

En 2012, le montant consacré à la formation s'est élevé à 1 300 milliers d'euros, soit 2,70 % de la masse salariale.

En 2012, 601 personnes ont bénéficié d'une formation, 300 hommes et 301 femmes, et le nombre de stages enregistrés s'est élevé à 1 229, chiffre important car la plupart des salariés ont été formés à de nouvelles applications logicielles. La société en 2012 a pris en charge 12 307 heures de formation, 6 573 pour les cadres et 5734 pour les employés.

La société durant l'année 2012 a conclu 25 contrats d'apprentissage ou de qualification. Ainsi, fin 2012 elle employait dans ses différents services et agence 41 personnes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation.

1.6.2.5. Emploi et insertion des travailleurs handicapés

En 2012, le groupe employait cinq travailleurs handicapés dans ses différentes entités.

Depuis 2010, le GIE Kaufman & Broad, avec l'aide d'un cabinet spécialisé, a lancé une étude pour sensibiliser les Directions et les salariés à l'emploi de travailleurs handicapés et pour étudier toutes les mesures susceptibles de favoriser l'emploi et l'insertion de handicapés au sein du groupe. À fin 2011, un plan de communication et d'actions a été mis en place. Cette démarche et ces plans ont été poursuivis en 2012 et devraient pouvoir être concrétisés par un accord ou des dispositions d'entreprise par la suite.

1.6.2.6. Œuvres sociales

Les contributions du groupe Kaufman & Broad en 2012 se sont élevées à :

- prestations complémentaires de prévoyance et de santé : 1 197 milliers d'euros ;
- frais de restauration : 776 milliers d'euros ;
- versement au Comité d'Entreprise : 321 milliers d'euros.

Procédure pour l'achat de logement Kaufman & Broad par un salarié

Le groupe Kaufman & Broad SA a toujours souhaité faciliter la vente de logements à ses salariés tout en préservant les intérêts de l'entreprise et de ses actionnaires. Kaufman & Broad SA redéfinit sa politique de vente de logement – maison individuelle ou appartement – au personnel salarié du groupe Kaufman & Broad SA (à l'exclusion de toute autre personne pouvant s'y substituer, y compris de la même famille) afin de renforcer cette politique et d'en faciliter la mise en œuvre. Cette procédure s'applique à toutes les sociétés du groupe Kaufman & Broad SA et à toutes les personnes salariées soit du GIE Kaufman & Broad soit de l'une des sociétés du groupe. L'achat d'un logement d'un programme immobilier du groupe par un salarié est considéré comme une transaction inhabituelle, et tout en bénéficiant de conditions spécifiques, cette transaction doit respecter les règles (définies dans un document accessible aux salariés sur le site intranet du groupe) et faire l'objet des approbations nécessaires.

Parrainage commercial

Parmi les proches ou les relations des salariés du groupe, il existe des acheteurs potentiels d'une maison ou d'un appartement que ce soit pour l'achat d'une résidence principale, un investissement locatif ou une résidence secondaire. Il est proposé aux salariés la possibilité de devenir leur parrain et selon des modalités définies dans un document accessible aux salariés sur le site intranet du groupe) de bénéficier d'une somme d'argent.

1.6.2.7. Sous-traitance

Kaufman & Broad, en tant que développeur-constructeur, a recours à la sous-traitance pour construire les programmes immobiliers qu'il développe. En effet, de par son statut de Constructeur Non Réalisateur, le groupe confie la réalisation des travaux à des entreprises tierces, soit appartenant à différents corps d'état dans le cadre d'une réalisation en « corps d'états séparés », soit auprès d'un sous-traitant dans le cas d'une

réalisation en « entreprise générale ». Par ailleurs, il est fréquent que dans le cas où Kaufman & Broad contracte auprès d'une entreprise générale, cette dernière procède à la sous-traitance d'une part plus ou moins grande des marchés.

1.6.2.8. Impact territorial en matière d'emploi et de développement régional

Le groupe Kaufman & Broad est implanté en Île-de-France à Neuilly-sur-Seine ; en Régions, le groupe a des implantations à Annecy, Bayonne, Bordeaux, Grenoble, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Rouen, Rennes, Toulon et Toulouse.

En trois ans, les effectifs du groupe sont passés de 680 fin 2010, à 729 fin 2011 puis à 721 fin 2012. Après un fort développement jusqu'en 2007, le groupe a été amené à réduire ses effectifs de 2008 à 2010 pour sauvegarder sa compétitivité. Cette réorganisation a eu un impact tant en Île-de-France que dans les régions. Depuis 2010, malgré la fermeture des agences de Lille et Strasbourg, le groupe est amené à développer de nouveau ses activités dans les régions où il était implanté et à y générer des activités récurrentes ou en croissance. Par son activité de développeur-constructeur, le groupe Kaufman & Broad et l'évolution de ses activités participent donc au développement économique des territoires où il est implanté.

1.6.2.9. Représentation du personnel et représentation syndicale

Les organisations syndicales sont représentées dans le GIE Kaufman & Broad par deux délégués syndicaux, l'un du syndicat Force Ouvrière des organismes sociaux divers de la région parisienne, et l'autre du syndicat national de l'urbanisme de l'habitat et des Administrateurs de biens de la Confédération Française de l'Encadrement (CGC).

1.6.2.10. Fonds Commun de Placement d'entreprise

Le Fonds Commun de Placement d'entreprise Kaufman & Broad Actionnariat a été constitué pour l'application du Plan d'Épargne d'Entreprise établi par le GIE Kaufman & Broad en décembre 1999. Il est principalement investi en titres Kaufman & Broad SA cotés sur le Premier Marché de la Bourse de Paris.

Le fonctionnement du fonds Kaufman & Broad Actionnariat est assuré par :

- la société Fongépar Gestion Financière, société par actions simplifiée, dont le siège social est à Paris, 10 place de Catalogne et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 451 419 774, en qualité de société de gestion du fonds ;
- la société CDC Finance – CDC Ixis, société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance, dont le siège social est à Paris, 26/28 rue Neuve Tolbiac, immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 335 128 898, en qualité de dépositaire du fonds ;
- la société Fongépar, société Anonyme, dont le siège social est à Paris, 10 place de Catalogne et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro B 692 042 310, en qualité de teneur de compte – conservateur des parts.

Ce Fonds est aussi doté d'un Conseil de Surveillance composé de deux membres salariés porteurs de parts, représentant les porteurs de parts, désignés par le Comité d'Entreprise et de deux membres représentant l'entreprise, désignés par la Direction de l'entreprise. Chaque membre peut être remplacé par un suppléant désigné dans les mêmes conditions.

Les principales missions du Conseil de Surveillance sont les suivantes :

- examen du rapport annuel sur les opérations du Fonds et les résultats au moins une fois par an ;
- exercice des droits de vote attachés aux titres inscrits à l'actif du Fonds (qui peut présenter des résolutions aux Assemblées Générales) ;
- approbation des modifications du règlement du Fonds.

1.6.3. Informations sociétales

1.6.3.1. La conformité des pratiques commerciales

La conformité et l'éthique chez Kaufman & Broad

Kaufman & Broad dispose de documents internes sur l'éthique, systématiquement diffusés à l'ensemble des collaborateurs. En 1997, Kaufman & Broad a rédigé sa charte d'Éthique Commerciale qui réunit les principes directeurs auxquels doivent se conformer les employés. En cas de doute quant à la légalité ou le bien-fondé d'une décision, un employé est tenu de consulter le Département Juridique ou un avocat spécialisé. Le groupe dispose également de recommandations sur les manquements d'initiés et le traitement des informations privilégiées. En 2011, un déontologue a été nommé afin de coordonner ces aspects.

Kaufman & Broad a lancé pour 2013 un plan d'action afin de mettre en place une stratégie de développement durable visant à mobiliser et sensibiliser l'ensemble du groupe. Celle-ci sera formalisée à travers la rédaction d'une charte d'engagement et de bonnes pratiques.

La prévention du travail dissimulé sur les chantiers

Kaufman & Broad met en œuvre les obligations qui incombent au Maître d'Ouvrage pour prévenir le travail dissimulé. S'il fait appel à une entreprise de construction qui sous-traite une partie de ses travaux, le maître d'ouvrage a en effet une obligation de vigilance et doit se faire communiquer une liste de documents par le co-contractant au moment de la conclusion du contrat et ce tous les 6 mois afin de s'assurer de la régularité des employés. Kaufman & Broad s'acquitte de ses obligations de vérification et d'injonction à l'égard des entreprises.

La centralisation des achats

Depuis plusieurs années, les efforts menés par Kaufman & Broad pour mettre en œuvre une centralisation de ses achats au niveau du groupe permettent de renforcer le recours à des intervenants d'ampleur nationale, engagés sur les questions d'environnement car plus exposés du fait de leur taille. La centralisation des achats est pour Kaufman & Broad un moyen de maîtriser la qualité des produits et de pouvoir garantir un même niveau de prestation et une image commune aux projets Kaufman & Broad sur l'ensemble du territoire. Le groupe privilégie quasiment exclusivement les fournisseurs français ou européens afin de garantir la conformité des composants aux normes européennes.

Le Conseil élit parmi ses membres un Président choisi parmi les représentants des porteurs de parts, un Secrétaire pour une durée de deux ans.

Les décisions du Conseil sont prises à la majorité simple des membres présents ou représentés.

Le Président du Conseil de Surveillance, choisi parmi les membres du Conseil représentant les porteurs de parts, lors des votes, a voix prépondérante en cas d'égalité.

Le nombre d'actions détenues par le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat au 30 novembre 2012 est décrit à la section 5.3.1. « Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans ».

Il effectue une sélection et un suivi de tous les modèles de produits inclus dans une opération Kaufman & Broad.

1.6.3.2. Instaurer le dialogue autour du chantier

La concertation avec les parties prenantes autour du chantier

En amont du projet, les consultations organisées avec les riverains permettent de leur expliquer le projet immobilier et de désamorcer d'éventuelles tensions en répondant à leurs questions. Un expert indépendant convie toutes les parties prenantes à des réunions afin de présenter le projet et de préciser les méthodologies, par exemple pour les sous-sols. Cette procédure est un débat « contradictoire » et l'ensemble des documents est diffusé à toutes les parties. Au cours de ces réunions, peut être évoquée, par exemple, la question d'un mur mitoyen à rabaisser pour la sécurité des riverains et du chantier.

La procédure de référé préventif

Kaufman & Broad met en œuvre de façon quasi-systématique une procédure de référé préventif, généralement facultative, au lancement de chaque opération en secteur urbain dense. Ce dispositif, destiné à protéger les riverains mais aussi le groupe, permet avant le début du lancement de la construction du programme immobilier de faire constater, par un expert indépendant désigné par le tribunal, l'état des propriétés avoisinantes avant travaux.

En fonction de la mission confiée par le tribunal, cette procédure de référé préventif se poursuit pendant les travaux et permet à chaque riverain de faire constater l'existence éventuelle de dommages ou nuisances liés à la réalisation du chantier, et de pouvoir par la suite y faire apporter un correctif.

1.6.3.3. Développer une offre adaptée et accessible

Kaufman & Broad s'engage pour l'accès à la propriété

À partir de 2008, dans un contexte de crise du logement et de crise économique, Kaufman & Broad a vu sa clientèle évoluer et a réadapté son offre en conséquence, pour proposer des logements accessibles à qualité égale. Dès 2009, Kaufman & Broad a procédé au redéploiement de son offre de logement vers les primo-

accédants ainsi que les investisseurs, et ceci en proposant des produits plus compacts et plus fonctionnels tout en préservant la surface utile.

Cependant, dans les principales agglomérations où opère Kaufman & Broad, cet effort se heurte aux limites des prix du foncier ainsi que des coûts techniques. Afin de faciliter l'accès à la propriété pour les primo-accédants, Kaufman & Broad a commencé à développer en 2011 un nouveau concept de logements à prix maîtrisés et vendus à 20 % moins cher que les prix de marché. L'objectif de référence consiste à proposer des appartements à moins de 3 000 euros TTC le m² en Île-de-France et de 2 500 à 2 600 euros TTC le m² en région. Pour y parvenir, le groupe construit ces logements dans des secteurs plus éloignés des centres-villes mais bien desservis par les transports en commun. Le foncier y est moins onéreux et les coûts de construction sont comprimés car Kaufman & Broad choisit des terrains plats n'impliquant pas de fondations spéciales. En outre, ces logements seront conçus en aménageant des dispositions classiques tout en respectant les standards de qualité de Kaufman & Broad et dans le respect de la norme réglementaire RT 2012 pour les bâtiments futurs : les parkings en sous-sols sont supprimés et remplacés par des parkings extérieurs.

Sur les logements à prix maîtrisés, Kaufman & Broad a beaucoup travaillé sur la conception, tirant parti de son savoir-faire pour proposer des produits certes plus compacts mais offrant un cadre de vie agréable sur de petites surfaces. La première opération à prix maîtrisés a été lancée par Kaufman & Broad à Cavaillon à des prix 20 % inférieurs à ceux du marché.

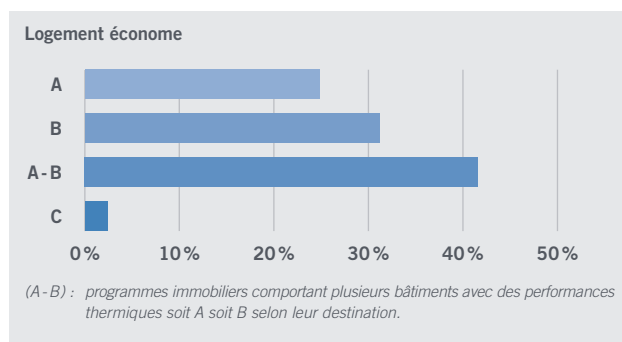
Pour pouvoir proposer un très bon niveau de prestation à coûts maîtrisés, Kaufman & Broad mène une réflexion sur la gestion de sa chaîne de valeur et sur la manière d'optimiser ses coûts techniques.

Par ailleurs, afin de répondre à un autre enjeu dans l'accession à la propriété des premiers acheteurs, Kaufman & Broad a développé des partenariats avec certains banquiers, présents sur les bureaux de vente lors des ouvertures, pour informer et conseiller les primo-accédants sur les solutions d'accompagnement financières.

La diversification de l'offre

Kaufman & Broad diversifie également ses activités vers les résidences-services seniors et étudiants que le groupe considère comme un potentiel de marché, néanmoins avec de réelles spécificités.

Consommation énergétique



Le marché du logement étudiant est sous tension à cause de l'allongement de la durée des études et de l'augmentation de la population universitaire (+89 % entre 1980 et 2009 selon le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche). Selon l'Observatoire de la Vie Étudiante, seuls 33 % des étudiants ont ainsi eu accès à un logement l'an dernier. Kaufman & Broad diversifie donc ses activités en concevant des résidences-services pour les étudiants afin de répondre à la demande croissante de logements étudiants.

Dans un contexte de vieillissement de la population française, les résidences-services représentent un compromis entre maintien au domicile ou structure médicalisée pour les personnes âgées permettant à celles-ci de ne pas être isolées et d'avoir accès à un ensemble de services.

Depuis environ trois ans, Kaufman & Broad a développé ses relations avec les gestionnaires et recrute actuellement un Directeur pour les produits gérés qui soutiendra les agences et servira de relai vis-à-vis des gestionnaires.

Ces évolutions poussent le groupe à intégrer à sa stratégie toute une série de préoccupations sociales et sociétales, liées au cadre de vie, à la qualité de vie aux différents âges, à l'accessibilité des logements, à leur évolutivité...

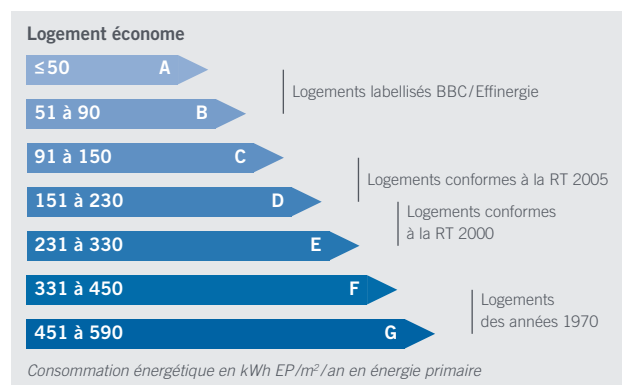
1.6.3.4. L'accompagnement client Kaufman & Broad

La commercialisation

Au travers de la commercialisation des biens immobiliers et du service client, Kaufman & Broad est à l'écoute des préoccupations de ses clients afin de répondre à leurs attentes et de leur offrir le meilleur produit. À cette occasion, le groupe peut également les sensibiliser aux enjeux du développement durable et aux choix de matériaux ainsi qu'aux bonnes pratiques qui existent dans le secteur de l'immobilier.

Depuis le 1^{er} janvier 2011, l'étiquette énergie est obligatoire dans les transactions immobilières pour les logements. Kaufman & Broad l'affiche donc désormais dans l'ensemble de ses plaquettes commerciales à destination des clients potentiels : le graphique ci-dessous donne la répartition des logements commercialisés en 2012 en fonction de leurs consommations d'énergie et de leur catégorie d'étiquette.

Rappel de typologie



Sensibiliser les clients au choix des matériaux

Actuellement, une grande partie de l'activité des « Espaces Déco » (lieu de choix pour les clients des prestations d'aménagement de leurs logements) se centre autour du parquet qui constitue l'une des préoccupations de la clientèle de Kaufman & Broad et dont le groupe a fait l'un des enjeux de sa responsabilité environnementale. Sensible aux attentes de ses clients, Kaufman & Broad leur propose un matériau pérenne, facile à entretenir, mais également abordable.

Attentif à la qualité des matériaux et aux bonnes pratiques de ses partenaires, Kaufman & Broad ne travaille qu'avec des fournisseurs utilisant du bois certifié aux normes PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification). Ce label vise à promouvoir la gestion durable des forêts. Il permet d'assurer que le bois utilisé sera renouvelé et que les propriétaires et exploitants forestiers certifiés se sont engagés sur un cahier des charges qui inclut la préservation de l'eau, des sols, de la faune et de la flore.

Les bois achetés sont ainsi entièrement traçables, garantissant la confiance et la sécurité des clients. Kaufman & Broad a presque complètement éliminé les bois exotiques de son offre, favorisant les bois français et européens, le chêne permettant d'obtenir toute une gamme de teintes.

Sensibiliser les clients à la performance écologique de leur logement

Lorsque nos clients acquièrent un logement Kaufman & Broad, celui-ci constitue un investissement important en termes financier et de choix de vie, qui va peser durablement sur celle-ci. Kaufman & Broad perçoit la responsabilité inhérente à cette confiance que placent en lui ses clients et met donc tout son savoir-faire ainsi que son engagement à leur service, et ceci bien après la remise des clés.

Au-delà de la conformité aux réglementations, la performance réelle des bâtiments dépend de l'occupant. Les clients ont une influence déterminante sur la performance énergétique de leur logement. Selon leur mode de vie et les choix qu'ils effectuent, ils parviendront ou non à tirer le maximum de ses potentialités en termes d'économies d'énergie.

Kaufman & Broad remet à tous les propriétaires un guide comportant des conseils pratiques (administratifs, d'entretien des installations et de « bon usage » du bâtiment) lors de la livraison de nos logements. En effet, l'importance relative du facteur comportemental sur la performance thermique d'un logement augmente, de manière logique, au fur et à mesure que le logement est techniquement conçu pour être plus économe. Dans certaines études récentes menées par des bailleurs sociaux notamment, on constate même qu'un comportement inapproprié des occupants peut annuler la bonne performance écologique théorique que permettent les équipements techniques (bouches de ventilation obstruées par les occupants, murs extérieurs percés...).

Un suivi client personnalisé

Quelle que soit la taille de ses programmes, Kaufman & Broad offre les mêmes services et avantages à ses clients.

À travers son espace client, Kaufman & Broad accompagne ses acheteurs de la vente jusqu'à la livraison. Il s'agit d'une interface personnalisée organisée de façon thématique.

Elle permet aux clients de communiquer avec Kaufman & Broad pour transmettre leurs changements de coordonnées et suivre leur échéancier de paiement. Sur leur espace, ils suivent grâce à des photos l'avancement du chantier et accèdent à des informations concernant leur logement et le quartier (visite virtuelle et services de proximité).

L'accès aux services Kaufman & Broad se fait également via cet espace : lien vers l'espace décoration, la gestion locative, le service client, le *guide du propriétaire* en ligne et le parrainage.

À l'issue de la livraison de leur logement, ils participent en ligne à une enquête de satisfaction dont les résultats sont communiqués aux Directeurs programmes.

Dans le cadre du « Programme Privilège Client », Kaufman & Broad a noué des partenariats avec des entreprises afin de pouvoir offrir à ses clients une palette de service lors de leur changement de lieu de résidence, tels que l'accompagnement à l'emménagement, de l'entretien ou encore de services à la personne, pour faciliter l'installation de ses clients dans leur nouveau quartier.

Indicateurs extra-financiers

Sujet	Indicateurs	Commentaires	Unité	2012	2011
Égalité professionnelle	Collaboratrices cadres	Dans l'effectif des cadres	%	34,0	33,8
	Collaboratrices à un poste de management	Dans l'effectif des cadres-managers	%	18	17
	Écart du salaire moyen des femmes cadres	À comparer au salaire moyen des hommes cadres	%	- 29,7	- 30,1
Formation	Collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	Dans l'effectif moyen de l'année civile	%	82,0	65,0
	Montant consacré à la formation	Dans la masse salariale annuelle	%	2,7	1,95
	Nombre d'heures de formation (cadres et employés)	Tous types de formations	nombre	12 307	6 008
Handicap	Collaborateurs handicapés en poste	Tous types de contrats	nombre	5	4
Qualité de vie au travail	Taux d'absentéisme (tous motifs d'absentéisme)	Nombre d'heures d'absence/ nombre d'heures théorique	%	3,35	3,32
	Collaborateurs ayant bénéficié d'aménagement d'horaires	Au titre de l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle	nombre	25	23
Conditions d'hygiène et de sécurité	Accidents de travail et de trajet	-	nombre	6	5
Seniors	Collaborateurs de 55 ans et plus	Dans l'effectif moyen de l'année civile	%	9,3	n/a
	Taux moyen de formation des salariés de 50 ans et plus	Sur le nombre de collaborateurs ayant bénéficié d'une formation	%	76,4	57,8
Licenciement	Taux de licenciement	Sur l'effectif moyen de l'année civile (pour des motifs inhérents à la personne)	%	0,5	1,3
	Taux de rupture conventionnelle	Sur l'effectif moyen de l'année civile	%	3,68	2,36
Relations sociales	Accords collectifs négociés et en vigueur	-	nombre	10	8
	Taux de participation aux dernières élections du CE (2009)	Nombre de votants/Nombre d'inscrits (au 2 ^e tour)	%	42,3	42,3
Œuvres sociales	Contribution aux œuvres sociales	La part du chiffre d'affaires consacrée aux œuvres sociales	%	0,22	0,20
Utilisation durable des ressources	Part des logements BBC mis en chantier	Sur l'ensemble des logements mis en chantier	%	86	82
Logements sociaux	Part des logements sociaux réservés	Sur l'ensemble des logements réservés (y compris les JVT)	%	23,6	14,2
Émission CO₂	Émission moyenne des véhicules de fonction	Émission moyenne annuelle/véhicule	kg eq CO2	5 875	6 189
Papier	Consommation de papier	Consommation annuelle de papier pour les photocopies	milliers de pages	9 253	9 882

TABLE DE CONCORDANCE SECTION DÉVELOPPEMENT DURABLE

Indicateurs du Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises
en matière sociale et environnementale qui modifie l'Art R. 225-105 du Code de Commerce

Section du DDR

1° Informations environnementales

a) Politique générale en matière environnementale

Organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement	1.6/1.6.1.1/1.6.1.3
Actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement	1.6.1.2
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	1.6.1.2
Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement (sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la société dans un litige en cours)	1.6.1.2

b) Pollution et gestion des déchets

Mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	1.6.1.3/1.6.1.4/1.6.1.5
Mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets	1.6.1.4/1.6.3.2/1.6.1.5
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	1.6.1.4

c) Utilisation durable des ressources

Consommation d'eau et approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	1.6.1.2/1.6.1.5
Consommation de matières premières et mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation	1.6.1.5/1.6.3.4
Consommation d'énergie, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	1.6.1.3/1.6.1.5
Utilisation des sols	1.6.1.1/1.6.1.2

d) Changement climatique

Rejets de gaz à effet de serre	1.6.1.3/1.6.1.5
Adaptation aux conséquences du changement climatique	1.6.1.2

e) Protection de la biodiversité

Mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité	1.6.1.1
---	---------

2° Informations Sociales

a) Emploi

Effectif total et répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Rapport d'activité - Effectifs/1.6.2
Embauches et licenciements	1.6.2.1.1/1.6.2.1.2
Rémunérations et évolution	1.6.2.3.1/1.6.2.3.2

b) Organisation du travail

Organisation du temps de travail	1.6.2.2.1/1.6.2.2.2
Absentéisme	1.6.2.2.3

c) Relations Sociales

Organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	1.6.2.3.5/1.6.2.9
Bilan des accords collectifs	1.6.2.4

d) Santé et Sécurité

Conditions de santé et de sécurité au travail	1.6.2.4.1
Bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	
Accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	1.6.2.2.3/1.6.2.4.1

e) Formation

Politiques mises en œuvre en matière de formation	1.6.2.3.4/1.6.2.4.2
Nombre total d'heures de formation	1.6.2.4.2

f) Égalité de traitement

Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	1.6.2.3.3
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	1.6.2.5
Politique de lutte contre les discriminations	1.6.2.3.4

Indicateurs du Décret n° 2012-557 du 24 avril 2012 relatif aux obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale qui modifie l'Art R. 225-105 du Code de Commerce

Section du DDR

g) Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives

Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	1.6.2
à l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	1.6.2
à l'élimination du travail forcé ou obligatoire	1.6.2
à l'abolition effective du travail des enfants	1.6.2

3° Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable

a) Impact territorial, économique et social de l'activité de la société

En matière d'emploi et de développement régional	1.6.2.8
Sur les populations riveraines ou locales	1.6.3.3

b) Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateurs et les populations riveraines

Conditions du dialogue avec ces personnes ou organisations	1.6.3.2
Actions de partenariat ou de mécénat	N/D

c) Sous-traitance et fournisseurs

Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	1.6.3.1/1.6.3.4
Importance de la sous-traitance et prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	1.6.2.7/1.6.3.1/1.6.3.4

d) Loyauté des pratiques

Actions engagées pour prévenir la corruption	1.1.2.6
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	1.6.1.2/1.6.3.4

e) Autres actions engagées au titre des engagements sociétaux en faveur du développement durable, en faveur des droits de l'homme

1.6.3.1

2 Commentaires sur les activités et les résultats du groupe

2.1.	INDICATEURS CLÉS DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE KAUFMAN & BROAD	66
2.1.1.	Données significatives	66
2.1.2.	Indicateurs d'activité	68
2.1.3.	Suivi des indicateurs	69
2.1.4.	Perspectives	75
2.2.	ÉLÉMENTS SIGNIFICATIFS DU COMPTE DE RÉSULTAT	77
2.2.1.	Chiffres clés	77
2.2.2.	Origines du résultat net	77
2.3.	COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS	79
2.3.1.	Décomposition des livraisons, du chiffre d'affaires et de la marge brute	79
2.3.2.	Résultat opérationnel courant – Marge opérationnelle	82
2.3.3.	Autres produits et charges non courants	83
2.3.4.	Coût de l'endettement financier net et autres charges et produits financiers	83
2.3.5.	Résultat net	84
2.3.6.	Résultat par secteurs opérationnels	85
2.4.	LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL	87
2.4.1.	Flux de trésorerie	87
2.4.2.	Situation de l'endettement	88

2.1. INDICATEURS CLÉS DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE KAUFMAN & BROAD

Le groupe Kaufman & Broad exerce une activité de développeur-constructeur en France depuis 1968. Elle s'articule principalement autour de deux pôles, le « Logement », qui recouvre la promotion de Maisons individuelles en village (maisons individuelles groupées), d'Appartements (pouvant inclure des immeubles mixtes appartements/locaux d'activité/commerce/bureau), de résidences d'affaires, de tourisms, d'étudiants, seniors non-médicalisés et l'« Immobilier d'entreprise ».

Le groupe réalise également des activités connexes mais en relation avec le pôle « Logement », telles que la vente de terrains, de lots à bâtir, de la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée et de la vente de prestations complémentaires à celles de logements désignées « *Showroom* ». Ces activités sont regroupées sous le terme « Autres activités ».

Le cœur de métier de Kaufman & Broad reste le « Logement », qui s'articule autour de deux axes.

Le premier axe concerne la présence géographique du groupe :

- le groupe est d'abord présent dans les grandes villes de France où le marché est le plus profond et le plus dynamique et où la clientèle est la plus solvable ;
- il privilégie plus particulièrement les bordures atlantique et méditerranéenne qui offrent depuis plusieurs années les croissances les plus fortes et les meilleures perspectives de développement.

Le deuxième axe concerne la clientèle. En effet, les clients de Kaufman & Broad sont des accédants traditionnels à la propriété (primo accédants et seconds accédants) et des investisseurs (« Scellier », LMNP, LMP...).

Enfin, le groupe ne réalise pas d'opérations de développement-construction à l'extérieur de la France.

2.1.1. Données significatives

Les résultats de Kaufman & Broad pour l'exercice 2012 montrent de bonnes performances financières comparables à celles de 2011, avec un taux de marge brute qui progresse de 0,2 point malgré un niveau déjà élevé en 2011, un résultat net qui demeure stable d'une année sur l'autre et enfin une poursuite rapide du désendettement :

- le chiffre d'affaire global reste stable, à 1 030,0 millions d'euros (- 1,4 % vs 2011) ;
- le chiffre d'affaire Logement est en légère progression de 1,8 % sur l'ensemble de l'année et de 5,5 % sur le 4^e trimestre ;
- le taux de marge brute s'établit à 19,6 %, un niveau toujours élevé (19,4 % en 2011) ;
- le résultat net – part du groupe s'élève à 47,6 millions d'euros, stable par rapport à 2011 où il s'élevait à 47,5 millions d'euros ;
- la dette financière nette est réduite de moitié à comparer à celle au 30 novembre 2011, représentant ainsi une dette nette de 81,2 millions d'euros au 30 novembre 2012.

Ces performances, avec un chiffre d'affaires Logement en légère hausse, ont été réalisées dans un marché immobilier globalement en fort retrait depuis le début de l'année. En termes d'activité, 5 487 logements ont été réservés pour un montant de 1 096,0 millions d'euros, à comparer à 6 408 logements réservés en 2011 pour un montant de 1 356,9 millions d'euros, soit une baisse de 14,4 % en volume et 19,2 % en valeur. Au cours de l'exercice 2012, le total des réservations en valeur s'établit à 1 109,9 millions d'euros (TTC), en baisse de 24,5 % par rapport à 2011, où il s'élevait à 1 469,8 millions d'euros (TTC). Sur le seul 4^e trimestre 2012, les réservations de logements en volume n'ont baissé que de 5,7 % par rapport au même trimestre de 2011. L'activité Immobilier d'entreprise, quant à elle, enregistre un montant de réservations de 13,8 millions d'euros (TTC), principalement dédié au programme « Balma – ZAC Vidailhan » à Toulouse.

L'offre commerciale a progressé de 5,1 % et s'est établie à 3 222 logements au 30 novembre 2012.

Le taux d'écoulement mensuel moyen des lots ouverts à la commercialisation (hors JVT) s'élève à 14,4 % en 2012 contre 20,8 % en 2011. Le taux de désistement (hors abandons de projets) recule de 3,1 points par rapport à celui de 2011, s'établissant à 22,4 % en 2012.

Les autres éléments significatifs intervenus durant l'exercice 2012 ont été le remboursement anticipé partiel de la dette Senior, le versement d'un acompte sur dividendes et la poursuite du rachat de participations ne donnant pas le contrôle.

Remboursement anticipé partiel de la dette Senior

Suite au double processus d'enchères lancé par la société Kaufman & Broad SA le 26 juillet 2011 ayant entraîné le remboursement en 2011 de manière anticipée d'une partie de sa dette à terme au titre de son contrat de Crédit Senior à hauteur de 50,8 millions d'euros et l'annulation d'une partie des engagements d'ouverture de crédit dont la société bénéficie dans le cadre de sa ligne de crédit *revolving* au titre de ce même contrat, Kaufman & Broad SA a remboursé de manière anticipée le 29 février 2012 un montant complémentaire de 10 millions d'euros au titre de sa dette à terme.

Par ailleurs, comme prévu dans la documentation bancaire, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement anticipé de 17,9 millions d'euros à fin janvier 2012.

À fin octobre 2012, Kaufman & Broad SA a procédé, suite à la signature d'un nouvel avenant à son contrat de Crédit Senior, à un remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros, portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Dans le cadre de cet avenant, Kaufman & Broad SA a également réduit son droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions d'euros pour la ramener à 52,9 millions d'euros.

Versement d'un acompte sur dividendes

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2012, après avoir pris acte des résultats de la société au cours des derniers exercices et de ses perspectives, a décidé la mise en distribution d'un acompte sur dividendes de 2,31 euros par action au titre de l'exercice 2012. Cet acompte sur dividendes a été mis en paiement le 15 novembre 2012 pour un montant de 48,4 millions d'euros, hors actions propres.

Rachat de participations ne donnant pas le contrôle

Le groupe a procédé au rachat de plusieurs participations ne donnant pas le contrôle au cours de l'année au travers du rachat de la participation de l'associé Elgéa dans une opération en Île-de-France, de la participation de Partim dans une opération à Marseille, d'une quote-part de la participation de l'associé HDI dans une opération à Toulon et de quelques participations auprès d'associés dans des sociétés en fin de vie pour un total d'investissement de 1,8 million d'euros dans des conditions de rentabilité satisfaisantes. Conformément à IAS 27R, l'impact de 1,6 million d'euros de ces transactions a été constaté en capitaux propres.

Principales données financières

Le tableau ci-dessous présente les éléments significatifs des états financiers et des principaux indicateurs du groupe au titre des deux derniers exercices :

Exercice clos le 30 novembre*(en milliers d'euros)*

	2012	2011
Chiffre d'affaires	1 030 046	1 044 255
dont Logement	1 000 660	983 430
Marge brute	202 134	202 795
Résultat opérationnel courant	85 281	89 069
Résultat opérationnel	86 809	89 851
Résultat net de l'ensemble consolidé	56 704	57 490
Résultat net - part du groupe	47 624	47 513
Résultat net par action	2,25 €	2,22 €
Réservations totales (TTC en valeur)	1 109 911	1 469 812
<i>Backlog total (HT en valeur)</i>	<i>1 122 569</i>	<i>1 205 281</i>

Exercice clos le 30 novembre*(en milliers d'euros)*

	2012	2011
Actif		
Actif non courant	164 647	163 428
Actif courant	887 570	870 678
Total Actif	1 052 217	1 034 106
Passif		
Capitaux propres	149 111	156 846
Passif non courant	314 631	342 913
Passif courant	588 475	534 347
Total Passif	1 052 217	1 034 106

Le chiffre d'affaires consolidé du groupe au titre de l'exercice 2012 s'établit à 1 030,0 millions d'euros, en baisse de 1,4 % par rapport à 2011. Le chiffre d'affaires du pôle Logement progresse de 1,8 %, s'établissant à 1 000,7 millions d'euros contre 983,4 millions d'euros au titre de l'exercice 2011. Cette progression s'explique essentiellement par la progression du chiffre d'affaires de l'activité Appartements entre 2011 et 2012 de 51,4 millions d'euros (+5,6 %). La part du pôle Logement dans le chiffre d'affaires global s'élève à 97,1 % en 2012 contre 94,2 % en 2011.

Le chiffre d'affaires Appartements s'établit à 976,7 millions d'euros en 2012 contre 925,3 millions d'euros en 2011. Il est réalisé à 45,6 % en Île-de-France et représente 97,6 % du total du pôle Logement contre 94,1 % en 2011.

Le chiffre d'affaires Maisons individuelles en village ressort à 23,9 millions d'euros, à comparer à 58,1 millions d'euros en 2011, soit une baisse de 58,8 %. Il est réalisé à 60,3 % en Régions contre 31,4 % pour la même période de 2011.

Au cours de l'année 2012, 5 669 logements (LEU⁽¹⁾) ont été livrés contre 5 653 logements (LEU⁽¹⁾) au cours de l'année précédente, en hausse de 0,3 %.

Le chiffre d'affaires Immobilier d'entreprise s'élève à 21,1 millions d'euros contre 48,9 millions d'euros en 2011.

La marge brute totale s'établit à 202,1 millions d'euros, contre 202,8 millions d'euros en 2011. Le taux de marge brute global est 19,6 %, un niveau toujours satisfaisant à comparer à 19,4 % en 2011. La marge brute Logement s'élève à 194,6 millions

⁽¹⁾ Logements Équivalent Unités livrés : LEU voir définition à la section 2.1.2. Indicateurs d'activité.

d'euros, en hausse de 2,4 % par rapport à 2011. Son taux de marge brute est en légère progression de 0,1 point, s'établissant à 19,4 % du chiffre d'affaires Logement.

Le résultat opérationnel courant est en recul de 4,3 %, passant de 89,1 millions d'euros au 30 novembre 2011 à 85,3 millions d'euros en 2012. Cette baisse s'explique par une légère baisse de 0,7 million d'euros de la marge brute d'une part et par la hausse de 3,1 millions d'euros des charges opérationnelles au cours de la période d'autre part.

Le résultat opérationnel est en amélioration de 1,5 million d'euros par rapport au résultat opérationnel courant, s'élevant à 86,8 millions d'euros. Cette augmentation provient du poste « Autres produits et charges non courants » qui s'élève à 1,5 million d'euros au 30 novembre 2012, à comparer à 0,8 million d'euros en 2011. Le groupe avait constitué des provisions sur des terrains acquis au cours des précédents exercices estimant leur cession plus probable que leur développement. Sur l'exercice 2012, après avoir réétudié le montage d'une opération immobilière sur l'un des terrains précédemment déprécié, le groupe a décidé de la lancer en commercialisation. La provision pour dépréciation a été reprise à hauteur de 1,5 million d'euros.

Le résultat des entreprises intégrées avant impôt s'établit à 82,6 millions d'euros, contre 85,2 millions d'euros en 2011. La baisse de 2,6 millions d'euros s'explique par la baisse de 3,0 millions d'euros du résultat opérationnel, compensée par la baisse de 0,4 million d'euros du coût de l'endettement financier net et des autres charges et produits financiers nets (voir paragraphe 2.3.4. « Coût de l'endettement financier net et autres charges et produits financiers »).

2.1.2. Indicateurs d'activité

Les principaux indicateurs d'activité sont (i) le volume des réservations, (ii) le nombre de Logements Équivalent Unité (LEU) livrés et (iii) le *backlog* (carnet de commandes).

Les réservations (en volume et en cadence par mois) sont le reflet de l'activité commerciale du groupe et le baromètre de sa performance. Leur intégration au chiffre d'affaires est conditionnée par le temps nécessaire à la « transformation » d'une réservation en une signature d'acte notarié, fait générateur de la prise de résultat (voir section 2.2.2. « Origines du résultat net »).

Les réservations en volume sont exprimées en *units* ou unités au sein du groupe. Par ailleurs, dans les programmes d'Appartements incluant des immeubles mixtes (appartements/locaux d'activité/commerce/bureau), toutes les surfaces sont converties en équivalents logements.

Les *units* ou unités permettent de définir le nombre de logement ou d'équivalent logement (pour les programmes mixtes) d'un programme donné ; les *units* se calculent par programme, étant considéré comme des logements : les « Appartements », les « Maisons individuelles en village » et les « Lotissements et lots à bâtir ». En conséquence, un logement (un lot) est égal à un unit. Pour les locaux d'activité, les commerces et les petites surfaces de « bureau », un calcul d'équivalent logement est alors appliqué à partir de la surface moyenne des logements dudit programme. La surface moyenne des logements se calculant en rapportant la surface utile totale des logements au nombre de logements du programme.

Le résultat net de l'ensemble consolidé s'élève à 56,7 millions d'euros, contre 57,5 millions d'euros en 2011. Le résultat net – part du groupe enregistre une hausse de 0,2 %, s'établissant à 47,6 millions d'euros. Cette amélioration provient de la baisse de 0,9 million d'euros des participations ne donnant pas le contrôle par rapport à 2011. Par ailleurs, il convient de noter que le résultat net a été minoré de 1,450 million d'euros du fait de l'impact de la taxe réglée au titre du versement, le 15 novembre 2012, d'un acompte sur dividende de 48,5 millions d'euros. Le résultat net de l'exercice 2012, hors cet impact, aurait été de plus de 49 millions d'euros.

Au 30 novembre 2012, le total du bilan de Kaufman & Broad représente un montant de 1 052,2 millions d'euros, contre 1 034,1 millions d'euros au 30 novembre 2011. Les capitaux propres du groupe s'élèvent à 149,1 millions d'euros à fin 2012 contre 156,8 millions d'euros à fin 2011, en baisse de 7,7 millions d'euros. Cette baisse s'explique principalement par la diminution de 2,6 millions d'euros des réserves du groupe (résultat compensé par l'acompte sur dividendes) et par la hausse de 4,8 millions d'euros du montant d'actions propres.

L'endettement financier net consolidé du groupe au 30 novembre 2012 s'élève à 81,2 millions d'euros, contre 163,7 millions d'euros au 30 novembre 2011. Les éléments constitutifs de cette baisse de 82,5 millions d'euros sont décrits à la section 2.4.1. « Flux de trésorerie ».

Les engagements hors bilan donnés sont passés de 277,2 millions d'euros en 2011 à 349,3 millions d'euros en 2012, principalement en raison de l'augmentation des encours des Garanties Financières d'Achèvement de travaux (voir Note 28.1 « Engagements donnés » de l'annexe aux comptes consolidés). Les engagements hors bilan reçus constitués des cautions de travaux reçus s'élèvent à 108,9 millions d'euros contre 101,4 millions d'euros en 2011.

Le nombre d'*units* des équivalents logements se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activité/commerce/bureau) à la surface moyenne des logements précédemment obtenue.

Les LEU (Logements Equivalent Unités livrés) sont le reflet direct de l'activité. Le nombre de LEU se calcule par programme et est égal au produit (i) du nombre de logements d'un programme donné pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et (ii) du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme ; ainsi un logement vendu sur un programme dont le taux de dépenses engagées représente 30 % résulte en 0,3 LEU.

Le *backlog* recouvre pour les Ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA), les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié n'a pas encore été signé et les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé à hauteur de la partie non encore prise en chiffre d'affaires (sur un programme avancé à 30 %, 30 % du chiffre d'affaires d'un logement pour lequel l'acte de vente notarié a été signé est comptabilisé en chiffre d'affaires, 70 % sont inclus dans le *backlog*).

Le *backlog* est une synthèse à un moment donné qui permet d'estimer le chiffre d'affaires restant à reconnaître au cours des prochains mois et ainsi de conforter les prévisions du groupe.

2.1.3. Suivi des indicateurs

2.1.3.1. Réservations, offre commerciale et backlog

Le tableau suivant montre le développement du groupe en termes de réservations, lancements de programmes et effectifs moyens au cours des deux derniers exercices.

	Stock commercial fin de période ^(a)	Réservations nettes ^(b)	Logements ouverts à la vente ^(c)	Programmes en commercialisation ^(d)	Effectifs moyens
Exercice 2012	3 222	5 487	5 642	163	728 (dont 170 vendeurs, 163 fonciers, 164 membres du département technique et 231 administratifs et membres des fonctions centralisées)
Exercice 2011	3 067	6 408	7 538	168	685 (dont 169 vendeurs, 162 fonciers, 174 membres du département technique et 180 administratifs et membres des fonctions centralisées)

(a) Représenté par la somme du stock de logements disponibles à la vente au 30 novembre de l'année, c'est-à-dire la totalité des logements non réservés à la clôture de l'exercice.

(b) Il s'agit du nombre de réservations enregistrées au cours d'un exercice donné, c'est-à-dire du nombre de réservations signées par des clients au cours de l'exercice, diminué du nombre de réservations annulées à la date de clôture de l'exercice.

(c) Représenté par le nombre total net de logements ouverts à la vente au moment du lancement commercial pour les programmes dont le lancement commercial a eu lieu sur l'exercice comptable considéré.

(d) Il s'agit du nombre de tranches ouvertes à la commercialisation à la fin de la période.

Les Maisons individuelles en village et les Appartements proposés par Kaufman & Broad présentent les caractéristiques suivantes :

	Surface habitable (hors parking)	Fourchette du prix de vente (TTC) ^(a)	Prix moyen ^(a)
Île-de-France			
Maisons individuelles en village	59 à 110 m ²	120 000 à 650 000 €	252 491 €
Appartements	20 à 129 m ²	2 160 à 8 659 €/m ²	4 324 €/m ²
Régions			
Maisons individuelles en village	65 à 164 m ²	171 000 à 675 000 €	328 647 €
Appartements	18 à 166 m ²	1 345 à 11 868 €/m ²	4 050 €/m ²

(a) Sur la base de l'activité de l'exercice 2012 (atypiques exclus).

Depuis 2009, Kaufman & Broad a profondément redéfini son offre commerciale en direction des primo-accédants ainsi que des investisseurs. L'objectif étant de proposer des produits à prix maîtrisés répondant aux critères de rentabilité financière et fiscale des investisseurs ainsi qu'à celui de solvabilité des premiers acheteurs. Ce travail a porté sur l'optimisation des surfaces afin de proposer des appartements plus compacts, mieux agencés de façon à proposer des surfaces utiles dans des

volumes légèrement réduits, tout en maintenant les critères de qualité en vigueur dans le groupe.

Au 30 novembre 2012, Kaufman & Broad comptait 163 programmes de logements en cours de commercialisation dont 39 en Île-de-France et 124 en Régions, pour un total de 3 222 logements contre 3 067 logements ouverts à la vente au 30 novembre 2011, soit une hausse de 5,1 %.

Les tableaux suivants montrent pour les maisons individuelles, les appartements et l'immobilier d'entreprise l'évolution des réservations et du *backlog* en volume et en valeur au cours des quatre trimestres des exercices 2011 et 2012.

Logement	Nombre de réservations net ^(a)	Réservations en valeur (milliers d'euros TTC)	Livraisons (LEU) ^(b)	Backlog (LEU)	Backlog en valeur (milliers d'euros HT)	Backlog en mois d'activité ^(c)
Maisons individuelles en village						
Exercice clos au 30 novembre 2011						
1 ^{er} trimestre	9	4 125	76	209	49 918	5,3
2 ^e trimestre	3	1 491	67	145	34 483	4,3
3 ^e trimestre	53	17 288	49	149	36 300	5,7
4 ^e trimestre	26	7 244	47	128	30 350	6,3
Total	91	30 148	239	-	-	-
Exercice clos au 30 novembre 2012						
1 ^{er} trimestre	41	8 032	15	154	32 340	8,7
2 ^e trimestre	56	14 993	21	179	37 768	13,5
3 ^e trimestre	91	16 549	24	246	47 427	21,6
4 ^e trimestre	56	16 082	42	266	53 484	26,8
Total	244	55 655	102	-	-	-
Appartements						
Exercice clos au 30 novembre 2011						
1 ^{er} trimestre	1 255	272 243	1 289	5 710	955 590	13,6
2 ^e trimestre	2 027	408 067	1 136	6 602	1 110 116	15,1
3 ^e trimestre	1 513	306 213	1 225	6 889	1 163 126	15,4
4 ^e trimestre	1 522	340 212	1 764	6 608	1 130 031	14,7
Total	6 317	1 326 735	5 414	-	-	-
Exercice clos au 30 novembre 2012						
1 ^{er} trimestre	990	197 689	1 136	6 462	1 090 481	14,2
2 ^e trimestre	1 409	273 896	1 255	6 616	1 092 592	13,7
3 ^e trimestre	1 440	267 173	1 146	6 910	1 119 302	14,0
4 ^e trimestre	1 404	301 567	2 030	6 284	1 037 621	12,7
Total	5 243	1 040 325	5 567	-	-	-

(a) Il s'agit du nombre de réservations net enregistrées au cours de la période considérée c'est-à-dire du nombre de réservations signées par des clients au cours de ladite période diminué du nombre de réservations annulées à la fin de la période.

(b) Le nombre de Logements Équivalents Unités livrés, ci-après « LEU » se calcule par programme et est égal au produit (i) du nombre de logements d'un programme donné pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et (ii) du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme ; ainsi un logement vendu sur un programme dont le taux de dépenses engagées représente 30 % résulte en 0,3 LEU.

(c) Le backlog ou carnet de commandes en mois d'activité correspond au produit (i) du rapport entre le backlog à la fin d'un mois « m » et la somme des chiffres d'affaires hors taxes des douze mois précédents de m - 1 à m - 12 et (ii) 12 (soit les douze derniers mois d'activité).

Immobilier d'entreprise	m² SHON réservés	Réservations en valeur (milliers d'euros TTC)	Backlog en valeur (milliers d'euros HT)
Exercice clos au 30 novembre 2011			
1 ^{er} trimestre	-	41 910	35 926
2 ^e trimestre	-	- 251	23 745
3 ^e trimestre	-	-	19 588
4 ^e trimestre	-	64 992	41 016
Total	-	106 651	-
Exercice clos au 30 novembre 2012			
1 ^{er} trimestre	-	136	37 723
2 ^e trimestre	-	13 687	44 402
3 ^e trimestre	-	- 33	37 419
4 ^e trimestre	-	-	-
Total	-	13 791	-

2.1.3.1.1. Réservations**2.1.3.1.1.1. Pôle Logement**

Au cours de l'exercice 2012, 5 487 réservations nettes de logements ont été enregistrées contre 6 408 en 2011, soit une baisse de 14,4 %. En valeur, elles se sont établies à 1 096,0 millions d'euros (TTC), à comparer à 1 356,9 millions d'euros (TTC) en 2011, soit

une baisse de 19,2 %. Au second semestre, les réservations de logements sont en recul de 3,9 % en volume et de 10,4 % en valeur. Le pôle Logement représente 98,7 % du total des réservations en valeur du groupe contre 92,3 % en 2011.

Le tableau suivant montre le nombre et la part de logements réservés par type en Île-de-France et en Régions au cours des exercices 2012 et 2011 (*du 1^{er} décembre au 30 novembre*).

	Nombre de maisons individuelles en village réservées				Nombre d'appartements réservés			
	2012	%	2011	%	2012	%	2011	%
Île-de-France	131	54 %	3	3 %	2 368	45 %	2 170	34 %
Régions	113	46 %	88	97 %	2 875	55 %	4 147	66 %
Total	244	100 %	91	100 %	5 243	100 %	6 317	100 %

Appartements

Au cours de l'exercice 2012, 5 243 appartements ont été réservés contre 6 317 en 2011, soit une baisse de 17,0 %. Cette baisse s'explique principalement par la baisse des réservations en Régions de 30,7 %, en partie compensée par une hausse de 9,1 % en Île-de-France. En valeur, ces réservations s'élèvent à 1 040,3 millions d'euros (TTC), contre 1 326,7 millions d'euros (TTC) en 2011, soit une baisse de 21,6 %.

Les réservations d'appartements ont été effectuées à 45,2 % en volume et 45,7 % en valeur en Île-de-France, contre respectivement 34,4 % et 40,5 % en 2011. La part des appartements demeure la plus importante dans les réservations de Kaufman & Broad, puisqu'elle atteint 93,7 % en valeur et 95,6 % en volume du total de ses réservations, contre similairement de 90,3 % et de 97,3 % en 2011.

Maisons individuelles en village

En 2012, les réservations de Maisons individuelles en village s'établissent à 244 unités contre 91 pour l'ensemble de l'année 2011. L'augmentation du nombre de Maisons individuelles en village réservées provient de l'augmentation de 128 réservations effectuées en Île-de-France et de 25 réservations supplémentaires en Régions. En valeur, elles s'élèvent à 55,7 millions d'euros, à comparer à 30,1 millions d'euros en 2011, soit une progression de 84,6 %. Cette progression traduit une disparité encore plus marquée entre l'Île-de-France et les Régions : alors que l'Île-de-France enregistre 28,1 millions d'euros de réservations supplémentaires, les Régions affichent une baisse de 9,4 % (-2,6 millions d'euros).

Réservations par secteurs géographiques

Exercice clos au 30 novembre

		2012		2011	
		Nombre de réservations nets	Réservations en valeur (milliers d'euros TTC)	Nombre de réservations nets	Réservations en valeur (milliers d'euros TTC)
Île-de-France		2 499	505 915	2 174	540 845
	Logement	2 499	505 915	2 173	539 733
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	-	1	1 112
Ouest		506	78 572	530	67 714
	Logement	505	78 436	525	67 336
	Immobilier d'entreprise	1	136	-	-
	Autres ^(a)	-	-	5	377
Sud-Ouest		1 051	201 705	1 218	200 694
	Logement	1 052	187 901	1 166	197 728
	Immobilier d'entreprise	-	13 654	-	-
	Autres ^(a)	- 1	150	52	2 966
Sud-Est		1 139	268 211	1 791	443 696
	Logement	1 139	268 221	1 765	400 683
	Immobilier d'entreprise	-	-	19	42 307
	Autres ^(a)	-	- 10	7	706
Rhône-Alpes		271	51 241	660	131 191
	Logement	271	51 241	660	130 075
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	-	-	1 116
Autres Régions		21	4 266	119	85 672
	Logement	21	4 266	119	21 327
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	64 345
	Autres ^(a)	-	-	-	-
Total		5 487	1 109 911	6 492	1 469 812
	Logement	5 487	1 095 980	6 408	1 356 882
	Immobilier d'entreprise	1	13 791	19	106 652
	Autres ^(a)	- 1	140	65	6 277

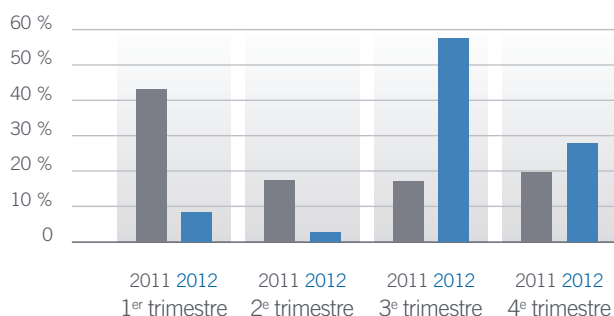
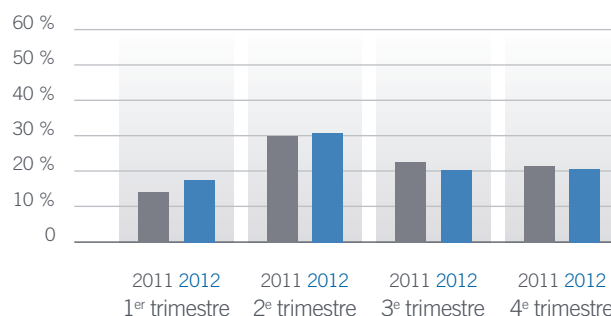
(a) Terrains, lots à bâtir.

Sur le plan géographique, le pôle Logement en Île-de-France enregistre une hausse des réservations de 15,0 % en volume et une baisse de 6,3 % en valeur. Quant aux Régions, celles-ci affichent un recul de 29,4 % en volume et de 27,8 % en valeur. La part des Régions dans le pôle Logement a reculé au profit de l'Île-de-France. En 2012, elle représente 53,8 % en valeur et 54,5 % en volume du total des réservations de logements du groupe, contre 60,2 % en valeur et 66,1 % en volume en 2011.

Au cours de 2012, le Sud-Ouest (Toulouse, Bordeaux, Bayonne) constitue 17,1 % du montant total de réservations de logements, contre 24,5 % pour le Sud-Est (Montpellier, Marseille, Toulon, Nice) et 4,7 % pour le Rhône-Alpes (Lyon, Grenoble, Annecy). Dans le même temps, la part de l'Île-de-France passe de 39,8 % à 46,2 % en valeur et de 33,9 % à 45,5 % en volume.

À un an d'intervalle, le prix moyen des réservations de logements du groupe connaît une baisse de 5,7 %, passant de 211,7 milliers d'euros (TTC) en 2011 à 199,7 milliers d'euros (TTC) en 2012. L'Île-de-France enregistre une baisse de 18,5 % du prix moyen de logements réservés alors que les Régions affichent une augmentation de 2,3 %. En terme de produits, le prix moyen des appartements réservés ainsi que celui des maisons individuelles en village sont en baisse, respectivement de 5,5 % de 31,2 %.

Enfin, le taux de désistement moyen des contrats de réservation (hors annulation de réservations liées aux abandons de projets) enregistré par le groupe pour l'ensemble de l'exercice 2012 s'établit à 22,4 %, soit un niveau inférieur à l'ensemble de l'exercice 2011 où il s'élevait à 25,5 %.

Cycles et saisonnalité des réservations de logement par type de produits (en %)**Maisons individuelles en village****Appartements**

Au cours de l'exercice 2012, le nombre de réservations d'appartements est réparti de manière égale sur les trois derniers trimestres de l'année. En 2011, le groupe a enregistré le niveau de réservations d'appartements le plus haut au 2^e trimestre. Les réservations de maisons individuelles ont atteint le niveau le plus élevé au 3^e trimestre, en 2012 ainsi qu'en 2011.

2.1.3.1.1.2. Immobilier d'entreprise

Au cours de l'exercice 2012, le groupe a enregistré des réservations nettes d'Immobilier d'entreprise pour un montant de 13,8 millions d'euros (TTC), à comparer à 106,7 millions d'euros (TTC) en 2011. Il s'agit du programme « Balma – ZAC Vidailhan »

de 5 500 m² SDP (surface de plancher), situé dans l'éco-quartier Vidailhan de la ZAC de Gramont à Balma (Toulouse).

2.1.3.1.2. Backlog ou carnet de commandes

Le *backlog* total (carnet de commandes) s'élève à 1 122,6 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2012, contre 1 205,3 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2011, soit une baisse de 6,9 %.

Le tableau suivant montre le nombre et la part de logements en *backlog* par type en Île-de-France et en Régions au cours des exercices 2012 et 2011 (du 1^{er} décembre au 30 novembre).

	Backlog en nombre de maisons individuelles en village				Backlog en nombre d'appartements			
	2012	%	2011	%	2012	%	2011	%
Île-de-France	113	42 %	29	23 %	2 496	40 %	2 390	36 %
Régions	153	58 %	99	77 %	3 788	60 %	4 218	64 %
Total	266	100 %	128	100 %	6 284	100 %	6 608	100 %

Le *backlog* Logement s'élève à 1 091,1 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2012, à comparer à 1 160,4 millions d'euros (HT) au 30 novembre 2011, soit une baisse de 6,0 %. En volume, il enregistre une baisse de 2,8 % par rapport à l'année précédente, s'établissant à 6 550 unités.

Appartements

Le *backlog* Appartements s'établit à 1 037,6 millions d'euros en 2012, en baisse de 8,2 % par rapport à fin 2011 où il s'élevait à 1 130,0 millions d'euros. En volume, il s'élève à 6 284 unités contre 6 608 unités en 2011, soit un recul de 4,9 %. En Île-de-France, le *backlog* Appartements progresse de 4,4 % en volume mais enregistre une baisse de 7,7 % en valeur. En Régions, il est en baisse en volume ainsi qu'en valeur, respectivement de -10,2 % et -8,6 % entre 2012 et 2011.

Maisons individuelles en village

Le *backlog* Maisons individuelles en village a doublé, en volume, par rapport à celui du 30 novembre 2011, s'établissant à 266 unités. En valeur, il s'élève à 53,5 millions d'euros, soit une hausse de 76,2 %. Ces progressions sont attribuées à l'Île-de-France ainsi qu'aux Régions. Au 30 novembre 2012, l'Île-de-France enregistre 113 maisons individuelles en village en *backlog* pour 24,0 millions d'euros, contre 29 unités pour 6,6 millions d'euros à fin 2011. Quant aux Régions, elles enregistrent une hausse de 54,5 % en volume et de 24,4 % en valeur.

Backlog par secteurs géographiques

Exercice clos au 30 novembre

		2012		2011	
		Backlog (LEU)	Backlog en valeur (milliers d'euros HT)	Backlog (LEU)	Backlog en valeur (milliers d'euros HT)
Île-de-France		2 609	464 488	2 422	484 282
	Logement	2 609	464 488	2 419	483 647
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	-	3	636
Ouest		492	56 464	475	48 712
	Logement	492	56 464	474	48 601
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	-	1	111
Sud-Ouest		1 188	178 410	1 110	164 315
	Logement	1 184	166 450	1 099	161 279
	Immobilier d'entreprise	-	11 473	-	-
	Autres ^(a)	4	487	11	3 036
Sud-Est		1 850	337 795	2 008	362 984
	Logement	1 849	337 008	1 997	346 273
	Immobilier d'entreprise	-	783	9	16 610
	Autres ^(a)	1	3	2	100
Rhône-Alpes		347	56 516	636	102 490
	Logement	347	56 516	636	102 490
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	-	-	-
Autres Régions		69	28 897	111	42 497
	Logement	69	10 178	111	18 091
	Immobilier d'entreprise	-	18 718	-	24 406
	Autres ^(a)	-	-	-	-
Total		6 555	1 122 569	6 762	1 205 281
	Logement	6 550	1 091 105	6 736	1 160 381
	Immobilier d'entreprise	-	30 974	9	41 016
	Autres ^(a)	5	490	17	3 883

(a) Terrains, lots à bâtir.

Le *backlog* Logement en Régions connaît à la fin 2012 une baisse de 8,7 % en volume et 7,4 % en valeur par rapport à l'année précédente, qui s'explique essentiellement par le recul du *backlog* des appartements. Dans le même temps, l'Île-de-France enregistre une hausse de 7,9 % en volume, accompagnée d'une baisse de 4,0 % en valeur venant de la baisse de 7,7 % de l'activité Appartements.

La part des Régions dans le *backlog* Logement s'établit à 60,2 % en volume et 57,4 % en valeur à fin 2012, contre 64,1 % en volume et 58,3 % en valeur à fin 2011. Dans des tendances

similaires à celles des réservations, le Sud-Est représente 30,9 % du montant de *backlog* Logement contre 15,3 % pour le Sud-Ouest et 11,3 % pour le Rhône-Alpes et les autres Régions. La part de l'Île-de-France ressort à 42,6 % en valeur à fin 2012 contre 41,7 % à fin 2011. En volume, elle progresse de près de quatre points, s'établissant à 39,8 % contre 35,9 % à fin 2011.

Enfin, le *backlog* Logement au 30 novembre 2012 devrait permettre d'assurer une activité Logement favorable en 2013 puisqu'il représente plus de 13 mois d'activité Logement.

2.1.4. Perspectives

En ce début d'exercice, le marché du logement neuf en France est caractérisé par des fondamentaux toujours solides, mais aussi par un certain nombre d'éléments négatifs.

En premier lieu, les indicateurs du marché de l'immobilier neuf, même s'ils se sont légèrement dégradés, sont toujours favorablement orientés :

- l'offre commerciale reste insuffisante, représentant près de 80 000 logements collectifs au 4^e trimestre 2012, dont environ 31 000 sont en cours de construction, 4 200 sont achevés et 44 600 logements sont actuellement en projet et ne sont forcément susceptibles d'être mis en chantier ;
- la demande reste toujours élevée ; le marché de logement en France se caractérise toujours par une pénurie importante de logements ;
- les stocks physiques restent bas ; ils représentent seulement plus de 4 000 logements collectifs.

Malgré cela, les délais d'écoulement de l'offre disponible sont en augmentation.

En second lieu, le climat économique général qui est le deuxième grand déterminant du marché immobilier, s'est dégradé tout au long de l'année 2012. Il est marqué par une augmentation sensible régulière du taux de chômage et par une baisse de confiance des ménages. Dans ce contexte, la « Pierre » constitue toujours une « valeur refuge ». Par ailleurs, malgré le durcissement des conditions d'octroi de crédit des banques, les taux d'intérêt restent très attractifs (environ 3,2 % sur 15 ans).

Enfin, même si les mesures de soutien du gouvernement sont nettement moins attractives, elles restent encore efficaces :

- en ce qui concerne le « Prêt à Taux Zéro Plus », il a été modifié dans un sens plus favorable pour les premiers acquéreurs qui voient leur différé de remboursement amélioré même si la quotité du prêt consenti a été légèrement diminuée.
- quant au dispositif « Duflot », même s'il reste globalement moins favorable que le « Scellier » intermédiaire puisqu'il ne permet pas de déduction forfaitaire des loyers bruts perçus de 30 %, qu'il ne bénéficie pas aux ascendants et descendants et qu'il rentre dans le plafond des niches fiscales fixé à 10 000 euros par an, le taux de réduction d'impôt a été amélioré, passant de 13 % à 18 %. En ce qui concerne les niveaux de loyers et les niveaux de revenus pour les locataires, le dispositif proposé répond globalement aux attentes des investisseurs en termes de rentabilité et à la capacité des locataires. Il est surtout intéressant pour les opérations réalisées dans les Régions, particulièrement pour les studios, les 2 pièces et les 3 pièces.

Dans ce contexte, Kaufman & Broad va continuer à développer en 2013 des logements destinés aux premiers acquéreurs qui bénéficient du nouveau « Prêt à Taux Zéro » et aux investisseurs dans le cadre du nouveau dispositif mis en place en janvier 2013 :

- le développement d'opérations à prix maîtrisés ;
- le développement d'opérations réalisées en zone ANRU qui bénéficient d'une TVA à 7 % et qui ont représenté 745 réservations sur l'année 2012.

Il est à noter qu'au cours de l'année 2012, les logements sociaux vendus au travers des opérations traditionnelles réalisées par Kaufman & Broad représentent 24,3 % des réservations en volume contre 14,5 % en 2011. Dans la perspective des annonces faites par le gouvernement, le groupe étudie l'opportunité en 2013, de développer des opérations comprenant uniquement des logements sociaux vendus en bloc à des opérateurs sociaux.

Kaufman & Broad poursuivra par ailleurs son développement en proposant des logements destinés aux étudiants et aux seniors qui bénéficient, quant à eux, du dispositif « Censi-Bouvard ».

Enfin, Kaufman & Broad va redévelopper, en 2013, des opérations de Maisons Individuelles en Village, grâce à une architecture beaucoup plus contemporaine, notamment en Île-de-France, en région PACA ainsi que dans le Sud-Ouest. Kaufman & Broad dispose aujourd'hui de promesses de vente portant sur 1 500 maisons individuelles en village. Cette activité du pôle Logement demeure importante pour l'image de groupe car elle a construit, par le passé, le succès de la marque Kaufman & Broad.

En matière d'Immobilier d'entreprise, Kaufman & Broad va poursuivre de la même manière la politique volontariste engagée il y a plus d'un an et qui se traduit déjà par des perspectives significatives pour les trois prochaines années. Le groupe va déposer des permis de construire portant sur trois projets en Île-de-France, de taille significative, à Boulogne – Billancourt et à Paris. La réserve foncière de bureaux du groupe s'élève donc à près de 55 000 m² (SHON), représentant un chiffre d'affaires potentiel de 365 millions d'euros.

Dans ce contexte et compte tenu de la stratégie mise en place, l'année 2013 verra la poursuite de la dynamique d'adaptation de notre offre aux conditions du marché déjà engagée. Il est clair que la principale force de Kaufman & Broad est de pouvoir répondre rapidement à des environnements plus difficiles et d'adapter en conséquence notre offre commerciale. Ces éléments conjugués à un *backlog* élevé, malgré un environnement économique et social plus difficile, permettront à Kaufman & Broad de se fixer l'objectif en 2013 de maintenir des performances financières tout à fait comparables à celles réalisées en 2012, en gardant la maîtrise de ses charges opérationnelles et en poursuivant son désendettement.

Achat de terrains et réserve foncière

Les terrains achetés par le groupe ont représenté un montant total de 170,8 millions d'euros pour l'exercice 2012 et 199,9 millions d'euros pour l'exercice 2011, soit une baisse de 14,5 %.

En raison de la durée moyenne des programmes et du suivi de certains indicateurs comme les réservations des clients, le carnet de commandes (*backlog*) et le nombre de terrains sous promesse, le groupe dispose d'une assez bonne visibilité de son activité à un horizon de 12 mois (voir 2.1.3. « Suivi des indicateurs »).

Réserve foncière**Logements pouvant être développés d'ici 2015**
(au 30 novembre 2012)

	En unités	En m ² estimés (c) (d) (e)
Terrains à développer ^(a)	16 049	1 067 978
Maisons individuelles	1 288	113 912
Appartements	14 759	916 260
Immobilier d'entreprise	2	37 806
Terrains en cours d'étude ^(b)	7 494	529 448
Maisons individuelles	846	69 555
Appartements	6 556	422 893
Immobilier d'entreprise	92	37 000
Total – France	23 543	1 597 426

(a) Terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente a été signé(e).

(b) Terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente n'a pas encore été signé(e).

(c) En surface SHON estimée, c'est-à-dire Surface Hors Œuvres Nette.

(d) Sur la base d'une maison individuelle d'une surface moyenne de 100 m².(e) Sur la base d'un appartement d'une surface moyenne de 60 m² plus 15 % pour les parties communes.

Au cours de l'exercice 2012, Kaufman & Broad a signé sur l'ensemble de l'exercice 2012 des promesses d'achats de terrains représentant 10 670 logements, portant le portefeuille foncier Logement du groupe à 16 049 logements dont 6 188 en Île-de-France et 9 861 en Régions, soit trois années d'activité. Le portefeuille foncier Bureaux, quant à lui, représente près de 37 800 m² (SHON).

Le potentiel d'activité au 30 novembre 2012, c'est-à-dire l'offre commerciale, les tranches non-ouvertes à la commercialisation

sur les opérations lancées et le portefeuille foncier, représente 16 265 lots, en baisse de 7,6 % par rapport à la même période de 2011 où il s'établissait à 17 607 lots.

Au 1^{er} trimestre 2013, Kaufman & Broad lancera 18 opérations nouvelles (7 en Île-de-France dont 1 opération d'Immobilier d'entreprise et 11 en Régions) pour un total de 786 logements. Sur l'ensemble de l'année 2013, le groupe prévoit de développer 96 opérations nouvelles représentant 5 808 logements et une opération d'Immobilier d'entreprise en Île-de-France.

2.2. ÉLÉMENTS SIGNIFICATIFS DU COMPTE DE RÉSULTAT

2.2.1. Chiffres clés

Le tableau ci-dessous présente les éléments significatifs du compte de résultat consolidé du groupe pour les deux derniers exercices.

Exercice clos le 30 novembre
(en milliers d'euros)

2012 2011

Chiffre d'affaires	1 030 046	1 044 255
Marge brute	202 134	202 795
Résultat opérationnel courant	85 281	89 069
Résultat opérationnel	86 809	89 851
Résultat net de l'ensemble consolidé	56 705	57 490
Résultat net - part du groupe	47 624	47 513
Résultat net par action	2,25 €	2,22 €

2.2.2. Origines du résultat net

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, le groupe Kaufman & Broad a établi ses comptes consolidés annuels 2012 conformément aux normes et interprétations publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB) telles qu'adoptées par l'Union européenne et rendues applicables à la date de clôture de ces états financiers.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS) et les interprétations de l'IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les principes comptables, les estimations et hypothèses retenues pour l'élaboration des comptes consolidés au 30 novembre 2012 sont décrits à la note 1 de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2012.

La devise de présentation des comptes consolidés et des annexes aux comptes est l'euro.

Le groupe comptabilise son **chiffre d'affaires** et sa marge en fonction de l'avancement des programmes selon la règle suivante : le chiffre d'affaires comptabilisé pour un programme donné est égal au produit du chiffre d'affaires cumulé des lots pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme.

La **marge brute** correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des ventes. Le coût des ventes est constitué du prix des terrains, des coûts fonciers qui y sont rattachés (taxes,...), des commissions versées aux développeurs et aux commerciaux de Kaufman & Broad, des honoraires et commissions inhérents aux mandats délivrés par Kaufman & Broad en vue de vendre les programmes immobiliers, des coûts de construction et des coûts d'emprunt directement attribuables au développement de programmes.

Le **résultat opérationnel courant** correspond à la marge brute corrigée des charges commerciales, des charges administratives, des charges techniques et services après-vente et des autres charges et produits d'exploitation :

- les **charges commerciales** comprennent les salaires pour la partie fixe et charges sociales des vendeurs, de l'encadrement des ventes et du personnel des *showroom*, les frais d'entretien des zones modèles et les frais de publicité, ainsi que divers frais annexes (frais de déplacement des salariés, loyers des *showroom* et des bureaux de vente en cas de location de l'emplacement). Ces charges sont à mettre en relation avec le nombre de programmes ouverts à la commercialisation dans l'année ;
- les **charges administratives** regroupent l'ensemble des salaires du personnel administratif, les loyers et charges locatives (siège et agences), les honoraires externes, les frais de déplacement, les impôts et taxes (taxe professionnelle principalement), les coûts d'entretien, les fournitures ;
- les **charges techniques et services après-vente** regroupent l'ensemble des salaires du personnel en charge du suivi technique de programmes immobiliers ainsi que des prestations liées aux opérations d'après-vente, les frais de déplacement, les coûts d'entretien, les fournitures ;
- la rubrique « **Autres charges et produits** » regroupe l'ensemble des dotations et reprises d'amortissements et de provisions et les frais non affectables aux départements ci-dessus (charges sur projets abandonnés, honoraires, frais bancaires,...).

En application de la recommandation CNC 2009-R.03, le groupe utilise la rubrique « Autres produits et charges non courants » pour présenter de manière distincte les éléments inhabituels, peu fréquents et significatifs afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle.

Le **résultat opérationnel** correspond au résultat opérationnel courant corrigé des produits et charges non courants.

Le **résultat net des entreprises intégrées** correspond au résultat opérationnel corrigé :

- du coût de l'endettement financier net (charges et produits financiers) constitué des charges d'intérêts sur les lignes du crédit syndiqué, des charges d'intérêts sur *swaps*, des frais payés sur découverts, des commissions d'engagement et de l'amortissement prorata temporis des frais liés aux lignes de crédits ; des produits financiers générés par le prêt consenti à Seniors Santé, des plus-values de cession sur SICAV monétaires, des produits sur certificats de dépôts ainsi que la capitalisation des frais financiers dans le cadre de la norme IAS 23 ;
- des autres charges et produits financiers ;
- de l'impôt sur les résultats.

Le **résultat net de l'ensemble consolidé** correspond au résultat net des entreprises intégrées corrigé :

- de la quote-part dans les résultats des entreprises associés et co-entreprises (mises en équivalence).

Le **résultat net – part du groupe** correspond au résultat net de l'ensemble consolidé corrigé :

- du résultat des participations ne donnant pas le contrôle (intérêts des minoritaires) qui comprend l'ensemble des produits et charges revenant aux minoritaires des sociétés consolidées par Intégration Globale.

Les contrats de vente du groupe avec ses clients sont élaborés sous la forme de la « Vente en l'état futur d'achèvement » (VEFA) ; le client, lors de la signature du contrat de réservation dans un bureau de vente, verse sur un compte-séquestre 5 % du prix du bien et devient propriétaire de son bien à compter de la signature de l'acte de vente et ce, au fur et à mesure de l'avancement des travaux. Il répond à des appels de fonds selon un échéancier prévu dans le contrat de vente.

Le montant versé par les clients sur un compte-séquestre au moment de la réservation apparaît à l'actif du bilan du groupe (disponibilités) et au passif (autres dettes, sous-poste avances et acomptes reçus).

Au cours de l'exercice 2012, ouvert le 1^{er} décembre 2011, le groupe a appliqué les nouvelles normes et interprétations dont l'application à cet exercice était obligatoire. Ces normes et interprétations n'ont pas eu d'incidence sur les comptes du groupe :

Normes

Date d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du

IAS 24 révisée – Parties liées	1 ^{er} janvier 2011
Améliorations des IFRS mai 2010	1 ^{er} janvier 2011
Amendement IFRS 7 – Informations à fournir : transferts d'actifs financiers	1 ^{er} juillet 2011
Amendement IFRIC 14 – Prépaiement d'une obligation minimale de financement	1 ^{er} janvier 2011

2.3. COMMENTAIRES SUR LES RÉSULTATS

État du résultat global consolidé

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Chiffre d'affaires	1 030 046	1 044 255
Coût des ventes	- 827 912	- 841 460
Marge brute	202 134	202 795
Charges commerciales	- 29 242	- 27 375
Charges administratives	- 62 935	- 62 086
Charges techniques et service après-vente	- 16 301	- 15 634
Autres charges	- 9 326	- 10 026
Autres produits	951	1 395
Résultat opérationnel courant	85 281	89 069
Autres produits non courants	1 538	1 734
Autres charges non courantes	- 10	- 952
Résultat opérationnel	86 809	89 851
Charges financières	- 5 918	- 15 141
Produits financiers	1 797	3 619
Coût de l'endettement financier net	- 4 121	- 11 522
Autres charges financières	- 1 109	- 2 444
Autres produits financiers	1 000	9 359
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	82 579	85 244
Impôts sur les résultats	- 25 814	- 28 709
Résultat net des entreprises intégrées	56 765	56 535
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	- 61	955
Résultat net de l'ensemble consolidé	56 704	57 490
Résultat des participations ne donnant pas le contrôle	9 080	9 977
Résultat net – part du groupe	47 624	47 513
Nombre d'actions moyen de base	21 135 155	21 381 864
Résultat de base par action	2,25 €	2,22 €
Résultat dilué par action	2,25 €	2,22 €

2.3.1. Décomposition des livraisons, du chiffre d'affaires et de la marge brute

2.3.1.1. Décomposition par ligne de produits

Le tableau suivant décompose le nombre de Logements Équivalents Unités (LEU), le chiffre d'affaires et la marge brute par ligne de produits pour les exercices 2012 et 2011 :

Exercice clos au 30 novembre

	2012			2011		
(en milliers d'euros)	Livraisons (LEU)	Chiffre d'affaires	Marge brute ^(b)	Livraisons (LEU)	Chiffre d'affaires	Marge brute ^(b)
Appartements	5 567	976 726	189 645	5 414	925 282	182 962
Maisons individuelles en village	102	23 933	4 967	239	58 148	7 040
Total Logement	5 669	1 000 660	194 612	5 653	983 430	190 002
Immobilier d'entreprise	10	21 087	5 781	24	48 901	9 901
Autres ^(a)	11	1 649	278	87	7 642	1 973
Showroom	-	6 650	1 463	-	4 282	919
Total Général	5 690	1 030 046	202 134	5 764	1 044 255	202 795

(a) Correspond essentiellement aux ventes de lots nus et honoraires extérieurs (Maîtrise d'Ouvrage Délégée).

(b) IAS 23 révisée « Coûts d'emprunt » : depuis le 1^{er} décembre 2009, le groupe applique de manière prospective cette norme qui requiert la capitalisation des coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition et la production d'actifs éligibles. Le montant incorporé dans la marge brute au 30 novembre 2012 s'élève à 10,1 millions d'euros, soit 5,0 % de la marge brute, contre 6,7 millions d'euro au 30 novembre 2011.

Livraisons (LEU)

Le nombre total de Logements Equivalent Unité livrés (LEU) est en hausse de 0,3 % entre 2012 et 2011, passant de 5 653 unités livrées en 2011 à 5 669 unités livrées en 2012. La part des appartements s'élève à 98,2 % des logements livrés contre 95,8 % en 2011.

Au cours de l'exercice 2012, le groupe a livré 10 unités de bureaux contre 24 en 2011. Toutefois, l'activité Immobilier d'entreprise ne représente que 0,2 % des livraisons contre 0,4 % en 2011.

Chiffre d'affaires

En 2012, le chiffre d'affaires (HT) du groupe est en recul de 1,4 % par rapport à 2011, s'établissant à 1 030,0 millions d'euros contre 1 044,3 millions d'euros en 2011. Ce recul est essentiellement expliqué par la baisse du chiffre d'affaire de l'activité Maisons individuelles ainsi que de celui de l'Immobilier d'entreprise, respectivement de -58,8 % et -56,9 %.

Activité Appartements

Le chiffre d'affaires de l'activité Appartements a connu une augmentation de 5,6 %, passant de 925,3 millions d'euros à 976,7 millions d'euros en 2012. La part des Appartements dans le chiffre d'affaires total représente 94,8 %, contre 88,6 %, en 2011.

La hausse de plus de 51,4 millions d'euros est répartie entre une hausse de 111,7 millions d'euros pour l'Île-de-France et une baisse de 60,3 millions d'euros pour les Régions. En effet, l'Île-de-France enregistre une hausse de 33,4 % du chiffre d'affaires d'Appartements, passant de 334,0 millions d'euros en 2011 à 445,7 millions d'euros en 2012. Dans le même temps, le chiffre d'affaires s'établit à 531,1 millions d'euros en Régions à fin 2012, soit une baisse de 10,2 % par rapport à 2011.

Activité Maisons individuelles en village

Le chiffre d'affaires de l'activité Maisons individuelles en village marque un recul de 58,8 %, passant de 58,1 millions d'euros à 23,9 millions d'euros en 2012. Toutefois, sa part dans le chiffre d'affaires total ne représente que 2,3 %, à comparer à 5,6 % en 2011. L'Île-de-France a connu un fort recul du chiffre d'affaires de cette activité, de 39,9 millions d'euros en 2011 à 9,5 millions d'euros en 2012. Sa part dans le chiffre d'affaires des maisons individuelles ne représente que 39,7 %, contre 68,6 % l'an dernier. Les Régions connaissent, pour leur part, un recul de 3,8 millions d'euros (-20,9 %).

Autres activités

Le chiffre d'affaires de l'activité Immobilier d'entreprise s'élève à 21,1 millions d'euros, contre 48,9 millions d'euros en 2011.

Le chiffre d'affaires provenant des activités de vente de terrains et d'honoraires extérieurs (au titre de la Maîtrise d'Ouvrage Déléguée) est en baisse de 6,0 millions d'euros, passant de 7,6 millions d'euros en 2011 à 1,6 million d'euros en 2012.

Enfin, le chiffre d'affaires de l'activité *Showroom* est en hausse de 55,3 %, passant de 4,3 millions d'euros à 6,7 millions d'euros en 2012.

Marge brute

La marge brute du groupe est en légère baisse de 0,3 %, passant de 202,8 millions d'euros à 202,1 millions d'euros en 2012.

Le taux de marge brute est en augmentation de 0,2 point, passant de 19,4 % en 2011 à 19,6 % en 2012. Elle est de 19,9 % au 2^e semestre 2012, contre 19,6 % à la même période de l'année précédente.

Activité Appartements

L'activité Appartements dégage une marge brute de 189,6 millions d'euros, à comparer à 183,0 millions d'euros en 2011. Son taux de marge brute s'établit à 19,4 % contre 19,8 % en 2011. La hausse de la marge brute est liée à celle en Île-de-France pour 29,3 % (+20,5 millions d'euros), alors que les Régions enregistrent une baisse de 12,2 % (-13,8 millions d'euros) de marge brute.

Activité Maisons individuelles en village

Le taux de marge brute de cette activité s'établit à 20,8 % contre 12,1 % l'an dernier. En Île-de-France, le taux de marge brute s'établit à 40,1 % contre 18,2 % en 2011 pendant que sa marge brute enregistre une baisse de 3,4 millions d'euros par rapport à 2011. En Régions, la marge brute s'élève à 1,2 million d'euros contre une marge brute négative de -0,2 million d'euros en 2011. Son taux de marge s'établit à 8,0 %, contre -1,2 % l'an dernier.

Autres activités

La marge brute des autres activités s'élève à 7,5 millions d'euros dont 5,8 millions d'euros de la part de l'Immobilier d'entreprise, contre 12,8 millions d'euros en 2011, soit une baisse de 41,2 % par rapport à 2011. L'activité Immobilier d'entreprise, quant à elle, enregistre une baisse de 41,6 %.

2.3.1.2. Décomposition par secteurs géographiques

Le tableau suivant décompose le nombre de Logements Équivalents Unités (LEU), le chiffre d'affaires et la marge brute par secteurs géographiques pour les exercices 2012 et 2011 :

Exercice clos au 30 novembre		2012			2011		
(en milliers d'euros)		Livraisons (LEU)	Chiffre d'affaires	Marge brute ^(b)	Livraisons (LEU)	Chiffre d'affaires	Marge brute ^(b)
Île-de-France		2 312	460 288	95 272	1 925	378 739	77 999
	Logement	2 309	455 158	94 255	1 912	373 858	77 210
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-	-	-
	Autres ^(a)	3	5 130	1 017	13	4 881	789
Ouest		489	56 703	9 117	350	47 412	10 512
	Logement	487	56 465	8 988	342	45 501	10 174
	Immobilier d'entreprise	1	109	-6	-	-	-
	Autres ^(a)	1	130	135	8	1 911	338
Sud-Ouest		969	151 545	28 973	1 512	218 677	44 101
	Logement	963	150 878	28 903	1 464	216 285	43 546
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-	-	-
	Autres ^(a)	6	667	70	48	2 392	555
Sud-Est		1 297	256 148	45 987	1 231	251 364	47 404
	Logement	1 287	238 509	40 741	1 213	230 607	41 599
	Immobilier d'entreprise	9	15 291	4 736	-	18 044	5 327
	Autres ^(a)	1	2 349	509	18	2 713	478
Rhône-Alpes		560	90 508	20 367	657	105 353	22 481
	Logement	560	90 507	20 365	657	104 181	21 794
	Immobilier d'entreprise	-	-	-	-	-	-
	Autres ^(a)	-	2	2	-	1 172	687
Autres Régions		63	14 854	2 419	89	42 710	298
	Logement	63	9 143	1 360	65	12 998	-4 321
	Immobilier d'entreprise	-	5 688	1 051	24	19 506	5 553
	Autres ^(a)	-	23	8	-	10 206	-934
Siège		-	-	-	-	-	-
Total		5 690	1 030 046	202 134	5 764	1 044 255	202 795

(a) Correspond aux ventes de lots nus, honoraires extérieurs et à l'activité Showroom.

(b) IAS 23 révisée « Coûts d'emprunt » : depuis le 1^{er} décembre 2009, le groupe applique de manière prospective cette norme qui requiert la capitalisation des coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition et la production d'actifs éligibles. Le montant incorporé dans la marge brute au 30 novembre 2012 s'élève à 10,1 millions d'euros, soit 5,0 % de la marge brute, contre 6,7 millions d'euros au 30 novembre 2011.

Livraisons (LEU)

Par secteurs géographiques, le groupe réalise 40,7 % de son activité Logement en Île-de-France (40,6 % pour les appartements et 46,1 % pour les maisons individuelles en village). Le groupe est également actif dans le Sud-Est (Nice, Toulon, Marseille, Montpellier) où il réalise 22,7 % de son activité Logement avec 22,3 % de ses appartements et 42,1 % de ses maisons individuelles en village. Dans le Sud-Ouest (Toulouse, Bordeaux, Bayonne), le groupe effectue 17,0 % du total Logement avec 17,1 % de ses appartements et 10,8 % de ses maisons individuelles en village.

Chiffre d'affaires Logement

Le chiffre d'affaires Logement s'établit à 1 000,7 millions d'euros en 2012 contre 983,4 millions d'euros en 2011, en hausse de 1,8 %. La part des Régions dans le pôle Logement est en recul au profit de l'Île-de-France, représentant 54,5 % contre 62,0 % en 2011.

Le Sud-Ouest (Toulouse, Bordeaux, Bayonne) et le Sud-Est (Nice, Toulon, Marseille, Montpellier) constituent les deux principaux contributeurs après l'Île-de-France avec respectivement 15,1 % et 23,8 % du chiffre d'affaire du pôle Logement. La part du Rhône-Alpes (Lyon, Grenoble, Annecy) s'élève à 9,0 % et 5,6 % pour l'Ouest (Nantes, Rennes).

S'agissant de la variation du chiffre d'affaires Logement entre 2012 et 2011, la hausse de 17,2 millions d'euros laisse apparaître des disparités géographiques. En effet, l'Île-de-France arrive en premier avec une progression de 81,3 millions d'euros, suivie par l'Ouest avec 11,0 millions d'euros et le Sud-Est avec 7,9 millions d'euros de progression entre les deux exercices. La progression de ces Régions a été en partie freinée par le recul du Sud-Ouest, du Rhône-Alpes et des Autres Régions, respectivement de 65,4 millions d'euros, 13,7 millions d'euros et 3,9 millions d'euros.

Marge brute Logement

La marge brute du pôle Logement au 30 novembre 2012 s'élève à 194,6 millions d'euros contre 190,0 millions d'euros en 2011, soit une progression de 2,4 % sur un an. Exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, la marge brute Logement passe de 19,3 % en 2011 à 19,4 % en 2012.

L'Île-de-France contribue à hauteur de 48,4 % de la marge brute Logement réalisée par le groupe en 2012. Le Sud-Est (Marseille, Toulon, Nice et Montpellier), pour sa part, représente 20,9 % et le Sud-Ouest (Toulouse, Bordeaux et Bayonne) constitue le 3^e principal contributeur avec 14,9 %. La région Rhône-Alpes

(Lyon, Grenoble, Annecy) et l'Ouest (Nantes, Rennes) contribuent respectivement à hauteur de 10,5 % et 4,6 % de la marge brute du pôle Logement.

La progression de 4,6 millions d'euros de la marge brute Logement entre 2012 et 2011 est contribué principalement par l'Île-de-France pour 17,0 millions d'euros et les Autres Régions pour 5,7 millions d'euros. Dans le même temps, le Sud-Ouest enregistre un recul de la marge brute de 14,6 millions d'euros et les Régions Ouest, Sud-Est et Rhône-Alpes contribuent négativement dans la progression de la marge brute Logement du groupe avec une baisse de 3,5 millions d'euros.

2.3.2. Résultat opérationnel courant – Marge opérationnelle

Le résultat opérationnel courant du groupe baisse de 4,3 %, passant de 89,1 millions d'euros en 2011 à 85,3 millions d'euros en 2012. La marge opérationnelle courante s'établit à 8,3 % contre 8,5 % en 2011.

La baisse de 3,8 millions d'euros du résultat opérationnel courant reflète en premier lieu la baisse de la marge brute de

0,7 million d'euros, à laquelle vient s'ajouter une hausse des charges opérationnelles de 3,1 millions d'euros entre 2011 et 2012. Au 30 novembre 2012, les charges opérationnelles s'élèvent à 116,9 millions d'euros contre 113,7 millions d'euros en 2011. Les charges opérationnelles exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires s'établissent à 11,3 % en 2012 contre 10,9 % en 2011.

La variation des charges opérationnelles s'expliquent principalement par les éléments suivants :

Charges commerciales

Les charges commerciales s'élèvent à 29,2 millions d'euros contre 27,4 millions d'euros l'an dernier, soit une hausse de 6,8 %. Cette augmentation provient essentiellement des dépenses de publicité liées à une communication renforcée sur les programmes en cours et les nouveaux programmes lancés sur la période ainsi qu'à une hausse du poste « Salaires et charges sociales » liée à la variation des effectifs et à l'augmentation annuelle des salaires.

Rémunérations des forces commerciales

Le tableau ci-dessous montre l'évolution des salaires et des charges salariales (y compris la partie variable) liés à l'équipe commerciale sur les deux derniers exercices :

<i>(en milliers d'euros)</i>	Exercice clos le 30 novembre	
	2012	2011
Salaires et charges sociales	7 468	7 008
Commissions versées aux vendeurs	9 049	11 762
<i>En pourcentage du chiffre d'affaires total</i>	<i>1,6 %</i>	<i>1,8 %</i>

Commissions sur ventes

<i>(en milliers d'euros)</i>	2012	2011
Commissions versées aux vendeurs	9 049	11 762
Commissions externes	17 973	28 234
Total commissions sur ventes	27 022	39 996
<i>En pourcentage du chiffre d'affaires total</i>	<i>2,6 %</i>	<i>3,8 %</i>
<i>En pourcentage de la marge brute Logement</i>	<i>13,9 %</i>	<i>21,1 %</i>

Le montant des commissions sur ventes s'élève à plus de 27,0 millions d'euros en 2012 dont 9,0 millions d'euros pour les commissions internes (versées aux vendeurs) et 18,0 millions d'euros pour les commissions externes (versées aux prescripteurs). La baisse de 2,7 millions d'euros des commissions internes est cohérente avec le recul de 19,2 % des réservations de logements en valeur sur la période. Quant à la baisse des commissions externes, elle s'explique en partie par la baisse de 79,1 millions d'euros de chiffre d'affaire Logement en Sud-Ouest et en Rhône-Alpes où la part de vente par réseaux est assez importante.

Il convient de souligner que ces dépenses sont incorporées dans le coût des ventes des opérations immobilières.

Publicité

Kaufman & Broad, dans le cadre des lancements de programmes immobiliers (Maisons individuelles en village ou Appartements) ainsi que dans celui des campagnes nationales de publicité sur son image et ses produits, consacre annuellement un montant de dépenses représentant entre 1,5 % et 2,0 % de son chiffre d'affaires.

Le tableau suivant montre le montant de ces dépenses de publicité ainsi que le pourcentage de ces dépenses par rapport au chiffre d'affaires sur les deux derniers exercices :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 30 novembre	
	2012	2011
Dépenses de publicité	19 076	18 627
En pourcentage du chiffre d'affaires	1,9 %	1,8 %

La part des frais de publicité et des coûts des zones modèles dans le chiffre d'affaires s'établit à 1,9 % contre 1,8 % en 2011. Les dépenses de publicité en 2012 augmentent de 2,4 % alors que le chiffre d'affaires est en baisse de 1,4 % entre les deux périodes. La hausse des dépenses de publicité s'explique par une communication renforcée sur les programmes en cours et les nouveaux programmes lancés sur la période.

Charges administratives

Les charges administratives ressortent à 62,9 millions d'euros en 2012, contre 62,1 millions d'euros en 2011. La hausse de 0,8 million d'euros est principalement imputable à l'augmentation du poste « Salaires et charges sociales » de 0,7 million d'euros liée à la hausse des effectifs et à l'augmentation annuelle des salaires, à l'augmentation des impôts et taxes consécutive au passage à la comptabilisation à l'avancement du chiffre d'affaires

dans les comptes sociaux des principales filiales du groupe et à une augmentation du poste « Autres charges » de 0,8 million d'euros correspondant essentiellement à une variation des dépenses de mécénat.

Charges techniques et service après-vente

Les charges techniques et services après-vente s'élèvent à 16,3 millions d'euros contre 15,6 millions d'euros l'an dernier, soit une hausse de 4,3 %. Cette hausse provient essentiellement de la hausse des salaires et charges sociales de 1,0 million d'euros liée à la hausse des effectifs.

Autres charges et produits

Le poste « Autres charges et produits » ressortent à 8,4 millions d'euros, stable par rapport à 2011 où il s'élevait à 8,6 millions d'euros. La variation nette de ce poste d'une année à l'autre s'explique par la baisse d'autres charges de 0,7 million d'euros provenant essentiellement des reprises de provisions consécutives aux soldes de litiges anciens, ainsi que par la baisse de plus de 0,4 million d'euros d'autres produits. Les charges liées aux projets abandonnés s'élèvent à 4,6 millions d'euros en 2012 contre 3,8 millions d'euros en 2011. Cette augmentation reflète les décisions d'abandon de projets ayant fait l'objet de recours engagés contre les permis de construire ou ne correspondant pas aux critères de rentabilité du groupe.

2.3.3. Autres produits et charges non courants

Ce poste fait apparaître au 30 novembre 2012 un produit de 1,5 million d'euros contre un produit de 0,8 million d'euros en 2011. La variation des « Autres produits et charges non courants » entre 2011 et 2012 est expliquée principalement par des reprises de provisions pour dépréciation des terrains.

En 2009, dans la continuité du plan de réorganisation intervenu en 2008, le poste « Autres produits et charges non courants » avait enregistré des dépenses ou des provisions pour charges principalement constatées afin de couvrir, notamment la dépréciation de terrains acquis au cours des précédents

exercices, dont le groupe estimait que la cession était préférable à un développement dans les conditions d'un marché fortement détérioré.

Sur l'exercice 2012, après avoir réétudié le montage d'une opération immobilière, le groupe a décidé de lancer en commercialisation le projet sur l'un des terrains précédemment déprécié. La provision pour dépréciation a été reprise à hauteur de 1,5 million d'euros. La provision pour dépréciation avait été augmentée de 0,8 million d'euros sur 2011 pour l'un de ces terrains préalablement à sa cession.

2.3.4. Coût de l'endettement financier net et autres charges et produits financiers

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est en diminution de 7,4 millions d'euros, passant de 11,5 millions d'euros en 2011 à 4,1 millions d'euros en 2012. Cette forte baisse s'explique principalement par l'augmentation de 4,8 millions d'euros de la capitalisation des frais financiers liée à l'application progressive de la norme IAS 23 aux nouveaux programmes depuis le 1^{er} décembre 2010 et par la réduction des frais financiers liée à la baisse de la dette financière moyenne. En effet, les charges financières sont essentiellement dues à l'utilisation des lignes de crédit syndiqué à hauteur de 278,8 millions d'euros en moyenne sur l'année 2012 contre 339,9 millions d'euros sur l'année 2011. Le taux effectif global servant à couvrir l'intérêt de la dette est de

4,04 % contre 6,21 % en 2011. Par ailleurs, le groupe ne supporte plus les charges d'étalement de la soule de résiliation qui s'élevaient à 1,8 million d'euros en 2011.

Autres charges et produits financiers

Suite au remboursement anticipé des lignes Senior B et C ainsi qu'à l'abandon du droit au tirage d'une partie de la ligne RCF intervenus en 2011 et en 2012, un complément d'amortissement des frais de mise en place portant sur les lignes Senior B et C a été enregistré en « Autres charges financières » pour 1,1 million d'euros, contre 2,3 millions d'euros en 2011. Dans le cadre de ces opérations, des produits financiers ont été enregistrés à hauteur de 1,0 million contre 9,4 millions d'euros en 2011.

2.3.5. Résultat net

Charge d'impôt

L'impôt sur les résultats présente une charge d'impôt de 25,8 millions d'euros calculée sur le résultat bénéficiaire du groupe à fin novembre 2012, à comparer à 28,7 millions d'euros au titre de l'exercice 2011 (voir note 13.2 « Preuve d'impôt » de l'annexe aux comptes consolidés). La charge d'impôt incorpore une contribution additionnelle de 3 % liée à l'acompte sur dividendes versés en novembre 2012 pour 1,5 million d'euros.

Participations ne donnant pas le contrôle

Le montant des participations ne donnant pas le contrôle est en baisse de 9,0 % passant de 10,0 millions d'euros en 2011

à 9,1 millions d'euros en 2012. Cette diminution est le reflet de la baisse du nombre d'opérations réalisées en co-promotion durant l'année 2012.

Résultat net

Le résultat net – part du groupe au titre de l'exercice 2012 constitue un bénéfice légèrement supérieur de 0,2 % par rapport à l'exercice 2011. Il s'élève à 47,6 millions d'euros, contre 47,5 millions d'euros en 2011.

La marge nette (résultat net exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires) s'établit donc à 4,6 % en 2012 contre 4,5 % en 2011.

2.3.6. Résultat par secteurs opérationnels

En application de la norme IFRS 8, l'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du *reporting* interne à destination du management du groupe.

30 novembre 2012

(en milliers d'euros)

	Île-de-France	Ouest	Sud-Ouest	Sud-Est
Chiffre d'affaires	460 288	56 703	151 545	256 149
Marge brute	95 272	9 117	28 973	45 988
Charges commerciales	- 11 275	- 1 416	- 4 661	- 7 612
Charges administratives	- 13 040	- 2 509	- 7 346	- 8 233
Charges techniques et service après-vente	- 6 739	- 901	- 2 428	- 3 891
Autres charges	- 4 726	- 1 313	- 2 341	- 3 355
Autres produits	273	16	172	66
Réallocation quote-part de refacturation siège	- 8 020	- 1 592	- 5 359	- 6 019
Résultat opérationnel courant	51 745	1 402	7 010	16 944
Autres charges et produits non courants	2	-	1 520	- 14
Résultat opérationnel	51 747	1 402	8 530	16 930
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits financiers	9 280	1 116	1 192	1 818
Réallocation coût de l'endettement financier net	- 6 451	- 1 213	- 3 807	- 4 454
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	54 576	1 305	5 915	14 294
Impôt sur les résultats	- 18 016	- 400	- 1 843	- 3 688
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	- 100	98	- 129	7
Résultat net de l'ensemble consolidé	36 460	1 003	3 943	10 613
<i>Résultat net - part du groupe</i>	<i>33 768</i>	<i>660</i>	<i>3 193</i>	<i>6 650</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>2 692</i>	<i>343</i>	<i>750</i>	<i>3 963</i>

30 novembre 2012

(en milliers d'euros)

	Rhône-Alpes	Autres Régions	Siège	Total
Chiffre d'affaires	90 507	14 854	-	1 030 046
Marge brute	20 365	2 419	-	202 134
Charges commerciales	- 1 940	- 126	- 2 212	- 29 242
Charges administratives	- 4 079	- 1 795	- 25 933	- 62 935
Charges techniques et service après-vente	- 1 188	- 500	- 654	- 16 301
Autres charges	- 1 156	- 358	3 923	- 9 326
Autres produits	115	19	290	951
Réallocation quote-part de refacturation siège	- 2 850	- 746	24 586	-
Résultat opérationnel courant	9 267	- 1 087	-	85 281
Autres charges et produits non courants	- 1	21	-	1 528
Résultat opérationnel	9 266	- 1 066	-	86 809
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits financiers	1 884	- 1 192	- 18 328	- 4 230
Réallocation coût de l'endettement financier net	- 1 897	- 506	18 328	-
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	9 253	- 2 764	-	82 579
Impôt sur les résultats	- 2 803	938	- 2	- 25 814
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	58	- 1	6	- 61
Résultat net de l'ensemble consolidé	6 508	- 1 827	4	56 704
<i>Résultat net - part du groupe</i>	<i>5 176</i>	<i>- 1 827</i>	<i>4</i>	<i>47 624</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>1 332</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>9 080</i>

30 novembre 2011*(en milliers d'euros)*

	Île-de-France	Ouest	Sud-Ouest	Sud-Est
Chiffre d'affaires	378 739	47 413	218 677	251 364
Marge brute	77 999	10 512	44 101	47 404
Charges commerciales	-9 022	-1 581	-3 729	-7 677
Charges administratives	-10 496	-2 461	-8 044	-7 373
Charges techniques et service après-vente	-6 529	-866	-1 872	-3 603
Autres charges	-7 083	-479	-2 111	-4 567
Autres produits	157	15	177	134
Réallocation quote-part de refacturation siège	-7 384	-2 028	-6 594	-5 860
Résultat opérationnel courant	37 643	3 112	21 928	18 458
Autres charges et produits non courants	312	-	628	683
Résultat opérationnel	37 955	3 112	22 556	19 141
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits financiers	8 070	926	128	654
Réallocation coût de l'endettement financier net	-4 479	-986	-3 239	-3 380
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	41 546	3 052	19 445	16 415
Impôt sur les résultats	-15 028	-1 276	-5 945	-5 002
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	360	212	48	35
Résultat net de l'ensemble consolidé	26 878	1 988	13 548	11 448
<i>Résultat net - part du groupe</i>	<i>26 337</i>	<i>1 928</i>	<i>9 672</i>	<i>7 805</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>541</i>	<i>60</i>	<i>3 876</i>	<i>3 644</i>

30 novembre 2011*(en milliers d'euros)*

	Rhône-Alpes	Autres Régions	Siège	Total
Chiffre d'affaires	105 353	42 711	-	1 044 256
Marge brute	22 481	299	-	202 795
Charges commerciales	-2 352	-607	-2 407	-27 375
Charges administratives	-3 649	-1 559	-28 504	-62 086
Charges techniques et service après-vente	-1 107	-949	-708	-15 634
Autres charges	-1 434	480	5 168	-10 026
Autres produits	188	9	714	1 395
Réallocation quote-part de refacturation siège	-3 056	-814	25 737	-
Résultat opérationnel courant	11 071	-3 141	-	89 069
Autres charges et produits non courants	327	-513	-654	782
Résultat opérationnel	11 398	-3 654	-654	89 851
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits financiers	1 347	-1 677	-14 055	-4 607
Réallocation coût de l'endettement financier net	-1 620	-352	14 055	-
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	11 125	-5 683	-654	85 244
Impôt sur les résultats	-3 575	1 895	223	-28 709
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	293	-	8	955
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 843	-3 788	-423	57 490
<i>Résultat net - part du groupe</i>	<i>5 984</i>	<i>-3 786</i>	<i>-423</i>	<i>47 513</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>1 859</i>	<i>-2</i>	<i>-</i>	<i>9 977</i>

Le détail de cette analyse sectorielle se trouve à la note 3.1 « Résultats par secteurs opérationnels » dans les notes annexes aux comptes consolidés au 30 novembre 2012.

2.4. LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL

2.4.1. Flux de trésorerie

La trésorerie nette du groupe s'établit à 153,8 millions d'euros au 30 novembre 2012, en hausse de 14,9 millions d'euros par rapport au 30 novembre 2011 où elle s'élevait à 138,9 millions d'euros. Cette variation s'explique de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Flux de trésorerie générés par l'activité	155 983	70 579
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	6 145	4 564
Cash-flow libre	162 128	75 143
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	- 147 247	- 74 960
Variation de trésorerie	14 881	183
Trésorerie à l'ouverture	138 878	138 695
Trésorerie à la clôture	153 763	138 878

Flux de trésorerie générés par l'activité

Les flux de trésorerie générés par l'activité s'élèvent à 156,0 millions d'euros contre 70,6 millions d'euros au 30 novembre 2011, soit une hausse de 85,4 millions d'euros. La variation de la trésorerie générée par l'activité s'explique essentiellement par l'amélioration de la variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (hors impôts courants), passant de - 26,8 millions d'euros au 30 novembre 2011 à 58,8 millions d'euros au 30 novembre 2012.

Le Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (hors impôts courants) de l'exercice 2012 est en baisse de 58,8 millions d'euros par rapport au 30 novembre 2011. Cette baisse est due essentiellement à l'augmentation des créances clients liée à la reprise de l'activité commerciale.

La variation des éléments du BFR s'analyse principalement comme suit :

- les stocks sont en hausse de 48,9 millions d'euros ;
- les créances clients sont en baisse de 37,5 millions d'euros ;
- les dettes fournisseurs augmentent de 64,0 millions d'euros ;
- les autres actifs et passifs d'exploitation baissent de 5,9 millions d'euros.

Le Besoin en Fonds de Roulement (BFR) s'établit à 144,4 millions d'euros à fin novembre 2012 contre 205,3 millions d'euros à fin novembre 2011, soit une baisse de 60,8 millions d'euros. Le BFR exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires s'élève à 14,0 % au 30 novembre 2012 contre 19,7 % pour la même période de 2011.

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élèvent à 6,1 millions d'euros contre 4,6 millions d'euros de l'exercice précédent, donc :

- - 4,0 millions d'euros de décaissement au titre des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles ;
- 9,1 millions d'euros liés au remboursement du prêt accordé en 2010 à la société Seniors Santé ;
- 1,4 million d'euros des remboursements d'actifs financiers (prêts) ;
- - 0,5 million d'euros de flux avec les sociétés mises en équivalence.

Flux de trésorerie liés aux opérations de financement

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement s'établissent à - 147,2 millions d'euros contre - 75,0 millions d'euros en 2011. Ils sont constitués principalement par :

- les distributions aux participations ne donnant pas le contrôle pour un montant de - 9,4 millions d'euros ;
- le rachat de participations ne donnant pas le contrôle de - 1,8 million d'euros ;
- le rachat d'actions propres de - 6,4 millions d'euros ;
- le remboursement d'emprunt de - 67,9 millions d'euros ;
- la distribution d'un acompte sur dividendes aux actionnaires de la société mère pour - 48,4 millions d'euros ;
- les intérêts financiers nets versés pour - 13,3 millions d'euros.

2.4.2. Situation de l'endettement

L'endettement financier brut est constitué des passifs financiers à long terme et à court terme, des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs constitutifs de l'endettement financier brut et des intérêts courus sur les postes du bilan constitutifs de l'endettement financier brut.

Il se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Ligne de crédit bancaire syndiquée	237 667	305 642
Autres emprunts	4	23
Facilités de crédit utilisées	454	533
Frais d'émission	- 3 344	- 6 061
Juste valeur des dérivés	212	2 484
Endettement financier brut	234 993	302 621
- dont non courant	234 535	283 284
- dont courant	458	19 337

Nous rappelons qu'en juillet 2007, le groupe avait procédé à la mise en place d'une nouvelle structure financière. Le solde des lignes de crédit bancaire syndiqué de 408,5 millions d'euros au 30 novembre 2011 sont à échéance du 10 juillet 2014 pour la ligne RCF et pour la ligne Senior B le 10 juillet 2015 et du 10 juillet 2016 pour la ligne Senior C. Le contrat de Crédit Senior, tel qu'il résulte de l'accord signé par la société et ses prêteurs a fait l'objet d'avenants signés respectivement le 23 janvier 2009, le 30 juin 2009, le 25 novembre 2009, le 25 juillet 2011 et le 17 octobre 2012. À cette dernière date, l'avenant 8 a été signé qui :

- prévoyait le remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros des lignes à terme B et C intervenu le 31 octobre 2012 et portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Cet avenant prévoyait également la réduction du droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions pour la ramener à 52,9 millions d'euros.

Au 30 novembre 2012, le groupe a bénéficié de 290,6 millions d'euros de ligne de crédit bancaire syndiquée dont 52,9 millions d'euros de ligne RCF non utilisée et de Crédit Senior B et C tirés à hauteur de 237,7 millions d'euros contre 305,6 millions d'euros d'utilisation au 30 novembre 2011.

(en milliers d'euros)	Capacité	Utilisation au 30 novembre 2012	Échéance	Taux ^(a)
Senior B	120 676	120 676	<i>in fine</i> 10 juillet 2015	E+ 275 BPS
Senior C	116 991	116 991	<i>in fine</i> 10 juillet 2016	E+ 325 BPS
RCF ^(b)	52 900	-	10 juillet 2014	E+ 238 BPS
Total	290 567	237 667		

(a) E = Euribor est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prête en blanc à d'autres grandes banques.

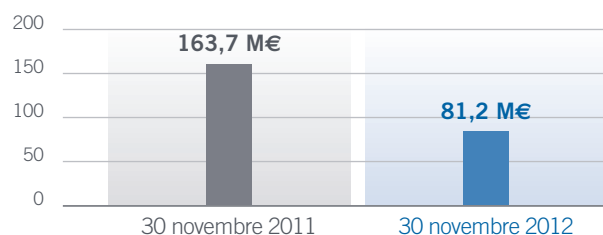
(b) Revolving credit facility.

Le taux effectif global de la dette prend en compte l'amortissement global des frais d'émission encourus pour 1,6 million d'euros et les couvertures existantes est de 4,04 % contre 6,21 % en 2011. Le taux effectif global s'est élevé à 3,10 % contre 4,66 % en 2011 (hors l'étalement résiduel de la soulte de résiliation).

L'endettement financier brut s'élève à 235,0 millions d'euros contre 302,6 millions d'euros à fin 2011. L'endettement financier net s'établit à 81,2 millions d'euros contre 163,7 millions d'euros l'an dernier.

2.4.2.1. Évolution de l'endettement financier net

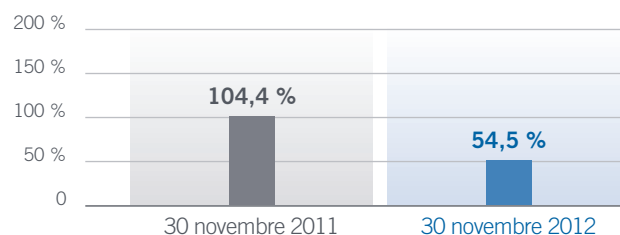
Endettement financier net



L'endettement financier net s'entend de l'endettement financier brut diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Le *gearing* (ratio endettement financier net/capitaux propres consolidés) s'établit à 54,5 % au 30 novembre 2012 contre

Gearing



104,4 % au 30 novembre 2011, reflétant une baisse importante de la dette nette de 82,5 millions d'euros et une légère baisse des capitaux propres de 7,7 millions d'euros entre les deux exercices.

2.4.2.2. Principaux éléments de variation de l'endettement financier brut

(en millions d'euros)

30 novembre

Endettement financier brut au 30 novembre 2011	302 621
Remboursement emprunt sur les lignes de crédit syndiqué (Senior B et C)	- 67 975
Variation des autres emprunts	- 19
Variation des instruments dérivés	- 2 272
Variation des frais d'émission	2 717
Variation des facilités de crédits	- 79
Endettement financier brut au 30 novembre 2012	234 993
Variation de l'endettement financier brut au 30 novembre 2012	- 67 628

La variation de l'endettement financier brut du groupe entre le 30 novembre 2011 et 30 novembre 2012 représente un désendettement de 67,6 millions d'euros. Cette réduction s'explique principalement par le remboursement de manière anticipée d'une partie de la dette à terme du groupe sur les lignes de Crédit Senior B et C. À la suite du double processus d'enchères lancé par la société Kaufman & Broad SA le 26 juillet 2011, des remboursements partiels sont intervenus sur l'exercice 2011 à

hauteur de 50,8 millions d'euros et le 29 février 2012 à hauteur de 10 millions d'euros. Par ailleurs comme prévu dans la documentation bancaire, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement complémentaire de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012. Suite à la signature de l'avenant n° 8 au contrat de Crédit Senior fin octobre 2012, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement anticipé complémentaire de 40 millions d'euros.

Le tableau ci-dessous reflète la structure financière du groupe sur les deux derniers exercices et l'évolution de la maturité de sa dette :

(en millions d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Capitaux propres	149,1	156,8
Dettes financières *	235,0	302,6
Dettes financières < à 1 an	0,5	19,3
Dettes financières > 1 an et < à 5 ans	234,5	283,3
Maturité	3,1 ans	4,1 ans
* dont :		
Frais d'émission d'emprunt	- 3,3	- 6,1
Instruments de couverture	0,2	2,5
Lignes bilatérales	0,5	0,6
Lignes Senior B et C	237,7	305,6
Engagements hors bilan	349,3	277,2

2.4.2.3. Contrats Swaps – Couvertures de risque de taux d'intérêt

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt a pour objectif de limiter et de maîtriser les variations des taux d'intérêt et leurs répercussions sur le résultat et le flux de trésorerie, afin que le coût global de la dette reste acceptable. Pour réaliser cet objectif, le groupe couvre les flux d'intérêt de ses emprunts à taux variable par des *swaps* de taux d'intérêt. Ces derniers constituent des dérivés couvrant des flux de trésorerie. Ils sont

comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Dans le cadre du contrat de Crédit Senior, le groupe s'est également engagé à maintenir des couvertures en place à hauteur de 50 % des emprunts.

Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang.

Le tableau ci-dessous détaille le portefeuille de *swaps* prêteurs Euribor 1 mois, emprunteurs à taux fixe au 30 novembre 2012.

Nature	Notionnel (en millions d'euros)	Taux fixe	Échéance	Type	Valeur de marché au 30 novembre 2012 en % du nominal
Swap taux fixe EUR1m	50	0,202 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	couverture	- 0,10 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,218 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	couverture	- 0,14 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,240 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	couverture	- 0,18 %
Total	150				

La juste valeur de ces dérivés est communiquée par une société spécialisée externe au groupe (valorisation de niveau 2 au sens d'IFRS 7). La réserve de couverture nette d'impôts différés au 30 novembre 2012 s'élève à - 139 milliers d'euros.

3 Gouvernement d'entreprise

3.1.	MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	92
3.1.1.	Conseil d'Administration	92
3.1.2.	Comités spécialisés du Conseil d'Administration	99
3.1.3.	Missions et pouvoirs du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués	103
3.1.4.	Cadres dirigeants	103
3.2.	INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS	106
3.2.1.	Rémunérations et avantages en nature attribués pour le dernier exercice clos, à quelque titre que ce soit, aux membres des organes d'Administration et de Direction	106
3.2.2.	Nombre total d'options qui ont été conférées sur les actions du groupe	110
3.2.3.	Informations sur les opérations de l'exercice sur options d'achat d'actions	110
3.2.4.	Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'Administration et de Direction	110
3.2.5.	Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'Administration et de Direction	111
3.2.6.	Informations sur les opérations conclues avec des sociétés ayant des dirigeants communs avec ceux de la société ou des sociétés du groupe	111
3.3.	INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL	112
3.3.1.	Contrats d'intéressement et de participation	112
3.3.2.	Plan d'Épargne d'Entreprise	112
3.3.3.	Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions - Attribution gratuite d'actions - Attribution de bons de souscription d'actions	112
3.3.4.	Bons de souscription d'actions	116

3.1. MEMBRES DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

3.1.1. Conseil d'Administration

3.1.1.1. Composition du Conseil d'Administration

À la date du présent document le Conseil d'Administration de la société est composé de 8 membres :

Président-Directeur Général

Guy Nafilyan

Kaufman & Broad SA

127 avenue Charles de Gaulle
92207 Neuilly-sur-Seine Cedex

Autres informations

Guy Nafilyan est entré dans le groupe en janvier 1977 en qualité de Directeur Général, après une carrière d'avocat à la cour d'appel de Paris. Il est nommé Président de Kaufman & Broad SA en 1983.

Administrateurs

Sylvie Charles

SNCF Geodis

24 rue Villeneuve
92583 Clichy Cedex

Fonction principale exercée hors de la société

Responsable du Pôle Transports Ferroviaires de Marchandises
de la Branche SNCF Geodis
Directrice de FRET SNCF

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Présidente de Transport Ferroviaire Holding, Présidente de VFLI, Membre du Conseil de Surveillance de STVA, Présidente du Conseil d'Administration de ITNOVEM.

Autres informations

Sylvie Charles a été Conseiller Technique au Cabinet du Ministre délégué aux collectivités locales de 1986 à 1988.

Elle a intégré le groupe SNCF en 1988 où elle occupait des fonctions de Directrice Adjointe de l'action régionale.

En 1993, elle a été nommée Directrice Générale du Groupe Cariane, puis en 1999, elle devient Directrice Générale adjointe de la Générale de Transport et d'Industrie.

Conseillère du Président du Directoire du Groupe STVA à partir de 2001, elle devient Présidente du Directoire en 2004.

En février 2010, elle prend les fonctions de Directrice de FRET SNCF et prend la responsabilité du Pôle Transports Ferroviaires de Marchandises de la Branche SNCF Geodis.

Alain de Pouzilhac

21 rue de Miromesnil, 75008 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Président du Conseil de Surveillance de Joa Groupe

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Administrateur d'UGC, membre de l'Advisory Board d'INFRONT.

Autres informations

En 1982, Alain de Pouzilhac devient Président-Directeur Général d'Havas et développe Havas Conseil en Europe. Au début des années 1990, il réalise la fusion entre Eurocom et RSCG pour devenir euro RSCG Worldwide, dont il a été nommé Président- Directeur Général.

Il crée en 1996 la société mère Havas Advertising qui deviendra Havas en 2002.

En décembre 2005, Alain de Pouzilhac est nommé Président du Directoire de la Chaîne Française d'Information Internationale (France 24).

En février 2008, il est nommé par le Président de la République, PDG de l'Audiovisuel Extérieur de la France, poste qu'il quittera en juillet 2012.

Yves Galland

The Boeing Company

75 rue du Faubourg Saint-Honoré, 75008 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Président de Boeing France et Vice-Président des Relations internationales de Boeing depuis 2003

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Administrateur de Generali Vie et de Generali IARD.

Autres informations

Yves Galland a été ministre délégué chargé des collectivités locales de 1986 à 1988, ministre de l'Industrie en 1995 et ministre délégué, chargé des Finances et du Commerce extérieur de 1995 à 1997.

Yves Galland a été Président-Directeur Général d'Europe Assistance entre 2000 et 2003.

Sophie Lombard

PAI partners

232 rue de Rivoli, 75001 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Advisor, PAI partners

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Directeur Général Délégué et Administrateur de Financière Gaillon 8.

Autres informations

Sophie Lombard a rejoint PAI partners en 2001.

Auparavant, elle a passé trois ans à la Société Générale, au sein du département des marchés de capitaux sur les produits dérivés,

et quatre ans chez Deutsche Bank dans le département de LBO à Londres et à Paris.

Sophie Lombard a été Administrateur du groupe Stoeffler entre 2003 et 2008, du groupe Chr. Hansen entre 2005 et 2010, du groupe Yoplait entre 2010 et 2011, et du groupe Marcolin en 2012.

Frédéric Stévenin

PAI partners

232 rue de Rivoli, 75001 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Partner, membre du Comité Exécutif, membre du Comité d'Investissement, et responsable de l'équipe biens de consommation de PAI partners

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Administrateur de PAI partners UK, de United Biscuits Topco Ltd, de Cerberus Nightingale 2, de Cristallo SpA, de Marcolin SpA, de Marmilada SpA, Gérant de Cerberus Nightingale 1 et de Financière Daunou 8, Président-Directeur Général de Financière Gaillon 8, Vice-Président du Conseil d'Administration de Chr. Hansen Holding, Président du Conseil de Surveillance de Cerba European Lab.

Autres informations

Frédéric Stévenin a rejoint PAI partners une première fois en 1993, après avoir passé quatre ans au sein de la division Banque Privée de Paribas, et travaillé pendant cinq ans dans la division agro-alimentaire.

En 1998, il a rejoint le département LBO de Deutsche Bank en tant que Director puis Managing Director. Frédéric Stévenin est revenu chez PAI partners en juin 2001. Frédéric Stévenin a été Administrateur de Provimi SA de 2004 à 2007, du groupe Panzani de 2002 à 2007, de Gruppo Coin entre 2002 et 2009, du groupe Stoeffler entre 2003 et février 2008, du groupe Saeco entre 2004 et 2009, et du groupe Yoplait de 2002 à 2011.

Lionel Zinsou

PAI partners

232 rue de Rivoli, 75001 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Partner, Président et Président du Comité Exécutif de PAI partners, Membre du Comité d'Investissement

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Administrateur de PAI Syndication GP, PAI Europe III General Partner, PAI Europe IV General Partner, PAI Europe V General Partner, PAI Europe VI General Partner, Administrateur de ATOS SA, Membre du Conseil de Surveillance de Cerba European Lab, Président du

Conseil de Surveillance de Domaines Baron de Rothschild Lafitte, Gérant de Sofia-Société Africaine, Administrateur de l'Institut Pasteur, Administrateur de Strategic Initiatives, Directeur Suppléant chez United Biscuits Topco Ltd.

Autres informations

Lionel Zinsou a rejoint PAI partners en 2008.

Il a démarré sa carrière professionnelle comme maître de conférences et professeur d'économie à l'Université de Paris XIII et conseiller du ministre de l'Industrie puis du Premier ministre.

En 1986, Lionel Zinsou a rejoint Danone où il a occupé plusieurs fonctions ; il a notamment été Directeur du Développement, Directeur Général de HP et de Lea & Perrins et membre du Comité Exécutif.

En 1997, Lionel Zinsou a rejoint, en tant qu'Associé Gérant, Rothschild & Cie où il était responsable du groupe Biens de Consommation, responsable de la zone Moyen-Orient et Afrique et membre du Global Investment Bank Committee.

Il a été nommé Président de PAI partners en 2009. Lionel Zinsou a été Administrateur du Groupe Yoplait de 2009 à 2011, du Groupe Spie entre 2009 et 2011 et du Groupe Chr Hansen entre 2009 et 2011.

Olivier de Vregille**PAI partners**

232 rue de Rivoli, 75001 Paris

Fonction principale exercée hors de la société

Partner et membre de l'équipe sectorielle biens de l'industrie et services de PAI partners

Autres mandats et fonctions exercés dans toute société

Gérant de Xella International Holdings, de Xella Topco et de Xenia.

Autres informations

Olivier de Vregille a rejoint PAI partners en 1983. De 1983 à 1996, il a été en charge des fusions-acquisitions et des investissements dans les secteurs de la construction, du transport, de la sécurité, de l'ingénierie, de l'environnement et des infrastructures.

Depuis 1996, il est plus particulièrement chargé des investissements dans les secteurs de l'énergie et de la construction.

Olivier de Vregille a été Censeur de Bouygues Telecom SA, Administrateur du Groupe Saur de 2005 à 2007, du Groupe Spie entre 2006 et 2011 et du Groupe Monier entre 2007 et 2012.

Lors de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice 2012, il sera proposé aux actionnaires de renouveler les mandats d'Administrateur de MM. Yves Galland, Guy Nafilyan et Lionel Zinsou, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2015.

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises (voir section 3.1.1.2.9. « Réunions du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2012 »).

En vertu du Règlement intérieur du Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA, chaque Administrateur de la société doit détenir au minimum 250 actions.

Le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA comprend actuellement huit membres, qui lui apportent des expériences différentes et complémentaires du fait de leurs profils variés :

Nom	Âge ^(a)	Comités de Rémunération et de Nomination	Comité d'Audit	Conseil d'Administration	Année de présence au Conseil	Date de première nomination	Date d'échéance du mandat ^(b)	Nombre d'actions détenues dans la société
Président-Directeur Général								
Guy Nafilyan	68			✓	20	11/01/1983	2012	93 506
Administrateurs indépendants								
Sylvie Charles	53		✓	✓	1	16/02/2012 ^(d)	2014	250
Alain de Pouzilhac	67	✓		✓	10	30/04/2003	2014	250
Yves Galland	71		✓	✓	9	28/04/2004	2012	600
Administrateurs								
Sophie Lombard	43	✓	✓	✓	6	29/09/2010 ^(c)	2014	250
Frédéric Stévenin	46	✓	✓	✓	6	10/07/2007	2014	250
Lionel Zinsou	58			✓	4	29/09/2009	2012	250
Olivier de Vregille	57			✓	4	29/09/2009	2014	250

(a) Au 15 février 2013.

(b) Approbation des comptes de l'exercice.

(c) La cooptation de M^{me} Sophie Lombard a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 14 avril 2011. Il est précisé que M^{me} Sophie Lombard a exercé un premier mandat d'Administrateur de la société du 10 juillet 2007 au 20 janvier 2010.

(d) La cooptation de M^{me} Sylvie Charles a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 avril 2012.

Les Administrateurs de la société ont déclaré ne pas avoir, au cours des cinq dernières années au moins :

- fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- fait l'objet de faillite, de mise sous séquestre ou de liquidation ;
- fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Conflits d'intérêts au niveau des organes d'Administration et de Direction

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, aucun conflit d'intérêts n'est identifié entre les devoirs de chacun des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale à l'égard de la société en leur qualité de mandataire social et leurs intérêts privés ou autres devoirs.

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe pas d'arrangement ou d'accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients ou des fournisseurs aux termes desquels l'un des membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale a été sélectionné en cette qualité.

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration et de la Direction Générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la société, à l'exception des engagements pris au titre du pacte d'actionnaires conclu le 3 décembre 2007 et décrit à la section 5.3.3.2. « Pacte d'actionnaires ».

À la connaissance de la société et au jour de l'établissement du présent document, il n'existe aucun lien familial entre les Administrateurs.

Contrats de service liant les membres du Conseil d'Administration à la société ou à l'une de ses filiales

Il n'existe pas de contrat de services conclu entre les Administrateurs et la société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

3.1.1.2. Fonctionnement du Conseil d'Administration

3.1.1.2.1. Code de gouvernement d'entreprise

Pour l'élaboration du présent rapport, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui peut être consulté sur le site du MEDEF (<http://www.medef.com>).

Il est par ailleurs précisé que :

- la proportion d'Administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit et dans le Comité de Rémunération et de Nomination est égale, à la date du présent rapport, à la moitié et à plus d'un tiers respectivement. À cet égard, il est précisé que la société est une société contrôlée par un actionnaire majoritaire ;
- le Conseil d'Administration comprend huit membres dont deux femmes et il est envisagé le renforcement de la proportion de femmes à moyen terme ;

- le renouvellement des mandats des Administrateurs n'est pas organisé par voie de roulement, mais la durée des mandats est de trois ans et les renouvellements des mandats sont échelonnés afin d'éviter le renouvellement en bloc de l'ensemble des Administrateurs ;
- l'année 2013 correspondant à l'année de prise de fonctions du Directeur Général Délégué M. Philippe Jossé, et constituant par essence une année de transition, certains éléments de sa rémunération relatifs à cette période sont susceptibles de déroger aux principes du Code AFEP – MEDEF.

3.1.1.2.2. Règles de composition du Conseil d'Administration

La société Kaufman & Broad SA est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres au moins et de 18 membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois années. Les mandats des Administrateurs sortants sont renouvelables.

Les statuts de la société prévoient que le nombre d'Administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personnes morales, âgés de plus de 70 ans, ne pourra pas dépasser trois Administrateurs à l'issue de chaque Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes sociaux et qu'aucun Administrateur ne pourra exercer de telles fonctions au-delà de son 75^e anniversaire. Par ailleurs, les statuts de la société prévoient que le Président du Conseil d'Administration doit être une personne physique de moins de 70 ans et que nul ne peut être Directeur Général ou Directeur Général Délégué s'il est âgé de plus de 70 ans.

Le Règlement intérieur du Conseil, détaillé ci-dessous, précise que la proportion des Administrateurs indépendants doit être égale au tiers au moins de l'effectif du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique. Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA compte actuellement huit membres.

3.1.1.2.3. Autres dispositions statutaires et Règlement intérieur

Les statuts de la société prévoient également que le Conseil d'Administration, sur proposition de son Président, peut nommer des censeurs, choisis parmi les actionnaires et dont le nombre ne peut excéder deux. Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette faculté.

Le Conseil d'Administration de la société a établi un Règlement intérieur. Sa dernière actualisation date du 13 février 2009 en vue, notamment, de refléter expressément un certain nombre de recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

Ce Règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'Administration et précise les règles de déontologie applicables aux membres du Conseil d'Administration. Il prévoit notamment les règles applicables à la

tenue des séances du Conseil d'Administration par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication, ainsi que les dispositions relatives à la fréquence des réunions, à la présence des Administrateurs et à leurs obligations d'information en ce qui concerne les règles de cumul de mandats, les conflits d'intérêts, les conventions réglementées et les opérations sur les titres de la société.

Il prévoit que le Conseil peut nommer des Comités dont les membres sont chargés d'étudier les questions que le Conseil renvoie à leur examen. Il prévoit que chaque Administrateur de la société doit détenir au minimum 250 actions et s'abstenir d'intervenir sur le marché des titres pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats trimestriels, semestriels et annuels de la société. Il rappelle que chaque Administrateur doit mettre au nominatif les titres détenus lors de son entrée en fonction ou acquis ultérieurement, et informer l'AMF de toute opération de souscription, d'achat ou de vente effectuée, directement ou par personnes interposées, sur les titres de la société ou d'instruments financiers à terme sur ces titres.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site Internet de Kaufman & Broad (<http://www.ketb.com>).

3.1.1.2.4. Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, et au moins deux fois par an, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les Administrateurs sont convoqués par le Président aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen et même verbalement. Si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers de ses membres peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en cas d'absence du Président, par un Administrateur désigné à cet effet.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des Administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable aux réunions du Conseil d'Administration dont l'ordre du jour porte sur l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et l'établissement du rapport de gestion.

En application du Règlement intérieur, le Président peut inviter, tout Administrateur en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, à ne pas assister à la délibération.

3.1.1.2.5. Missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués 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 par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier, les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation ou l'approbation préalable du Conseil :

- tout changement important d'activité de la société ou d'une de ses filiales ;
- toute acquisition ou cession d'une entité dont la valeur d'entreprise est supérieure à 10 millions d'euros (à l'exception d'entité dont l'actif est constitué de terrains et/ou d'immeubles en vue de développer des programmes immobiliers) ;
- tout endettement au-delà des facilités de crédit, lignes bilatérales et découverts autorisés ;
- budget annuel ;
- plan d'affaires à moyen terme.

Le Règlement intérieur précise également que d'une manière générale, le Conseil examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique, éventuellement après étude au sein d'un Comité *ad hoc* ; en particulier, toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la société fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil. Le champ d'application de cette approbation préalable ne porte pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne de la société.

Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et procède à l'examen et à l'arrêté des comptes semestriels et annuels (sociaux et/ou consolidés), ainsi qu'à l'arrêté et l'approbation des rapports y afférents prévus par la réglementation en vigueur.

3.1.1.2.6. Indépendance des Administrateurs

Le Conseil d'Administration de la société, laquelle est majoritairement contrôlée depuis le 10 juillet 2007 par la société Financière Gaillon 8, elle-même ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI partners, comprend actuellement trois membres indépendants sur huit au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008, révisé en avril 2010. Il s'agit de M^{me} Sylvie Charles, de M. Alain de Pouzilhac et de M. Yves Galland.

Lors de chaque nomination ou de chaque renouvellement, le Conseil d'Administration examine les candidatures aux fonctions d'Administrateur au regard des critères d'indépendance visés ci-dessous. La situation de chaque Administrateur au regard de ces critères d'indépendance est également débattue par le Comité de Rémunération et de Nomination et revue chaque année par le Conseil d'Administration.

Les critères d'indépendance adoptés à ce jour par la société sont ceux prévus par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP – MEDEF. Il est toutefois rappelé que ces critères ont un aspect formel : l'indépendance de jugement est demandée à tous les Administrateurs, qui apportent une contribution égale aux délibérations du Conseil en raison de leur compétence et de leur expérience, quelle que soit leur classification.

3.1.1.2.7. Jetons de présence alloués aux Administrateurs

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 avril 2008 a décidé de fixer à 260 000 euros la somme globale attribuée chaque année au titre de jetons de présence au Conseil d'Administration à compter de l'exercice clos le 30 novembre 2008 et jusqu'à nouvelle délibération de l'Assemblée. Les jetons de présence sont versés aux Administrateurs non rémunérés par le groupe. En est donc exclu le Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA.

Cette enveloppe correspond à un montant annuel maximum que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, peut répartir librement entre les Administrateurs. Elle n'a pas évolué depuis 2008.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les jetons de présence sont répartis entre les Administrateurs n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad pour leur mission d'Administrateur, et qu'une quote-part fixée par le Conseil d'Administration, prélevée sur le montant des jetons de présence alloué au Conseil d'Administration est versée aux membres des différents Comités n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad, en fonction de leur présence aux réunions de ces Comités.

Sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 22 janvier 2013, a décidé de verser des jetons de présence pour l'exercice 2012 :

- pour un montant individuel maximal de 40 000 euros aux Administrateurs de la société qui sont considérés comme indépendants, à savoir M^{me} Sylvie Charles, MM. Alain de Pouzilhac et Yves Galland ;
- pour un montant individuel maximal de 20 000 euros aux autres Administrateurs de la société, à l'exception du Président-Directeur Général qui ne perçoit aucun jeton de présence.

Les jetons de présence alloués à chaque Administrateur au titre de l'exercice 2012 tiennent compte de la présence de chacun d'entre eux aux Comités et aux séances du Conseil d'Administration.

3.1.1.2.8. Évaluation annuelle du Conseil d'Administration

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration consacre au moins une fois par an un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement. Une évaluation formalisée est réalisée tous les 3 ans qui peut être mise en œuvre éventuellement sous la direction d'un Administrateur indépendant avec l'aide d'un consultant extérieur. Les Administrateurs ont débattu de la question du fonctionnement du Conseil pour l'exercice 2012, lors de la séance du 15 février 2013.

3.1.1.2.9. Réunions du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Conseil d'Administration a été de 89,3 %) ⁽¹⁾ :

- le **17 janvier 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité de Rémunération et de Nomination : compte rendu de la réunion du 11 janvier 2012,
 - démission d'un membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit,
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2011 et 2012,
 - montant des jetons de présence – répartition pour l'exercice 2011,
 - rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 17 janvier 2012,
 - examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2011,
 - arrêté du budget 2012,
 - attribution d'actions gratuites – constatation de l'attribution définitive des actions gratuites attribuées le 20 janvier 2010.
- le **16 février 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de huit membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité de Rémunération et de Nomination : compte rendu de la réunion du 3 février 2012,
 - cooptation d'un Administrateur – ratification de sa nomination par la prochaine Assemblée Générale,
 - nomination d'un Administrateur au Comité d'Audit du Conseil d'Administration,
 - rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 14 février 2012,
 - examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2011 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice,
 - examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2011,
 - conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce,
 - renouvellement de mandats d'Administrateurs,
 - renouvellement du programme de rachat d'actions,
 - renouvellement des délégations en matière de réduction et d'augmentation de capital,
 - renouvellement de l'autorisation de procéder à l'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre,
 - convocation d'une Assemblée Générale Mixte à caractère ordinaire et extraordinaire et fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions,
 - établissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration,
 - établissement et arrêté des rapports spéciaux,
 - examen et arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne,
 - examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle,
 - renouvellement des autorisations de cautions et garanties,
 - examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.

(1) au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

- le **19 avril 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité d'Audit,
 - activité du 1^{er} trimestre 2012,
 - résultats financiers du 1^{er} trimestre 2012,
 - examen du Budget 2012 révisé (Update II),
 - mise en œuvre du programme de rachat d'actions.
 - le **11 juillet 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 10 juillet 2012,
 - examen et arrêté des comptes consolidés semestriels au 31 mai 2012,
 - update III : présentation du Plan 2012 révisé et tendance 2013.
 - le **26 septembre 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de cinq membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité d'Audit : compte rendu de la réunion du 26 septembre 2012,
 - présentation des données financières consolidées estimées au 31 août 2012,
 - prévisions d'activité 2012/2013,
 - examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle révisés 2012 et du rapport d'analyse de ces documents,
 - conventions réglementées : convention relative au paiement groupé de la TVA.
 - le **17 octobre 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de cinq membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité d'Audit du 17 octobre 2012,
 - examen et autorisation de la signature de l'avenant au contrat de Crédit Senior,
 - examen et arrêté des comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA au 31 août 2012.
 - le **23 octobre 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de huit membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - versement d'un acompte sur dividende sur le bénéfice de l'exercice à clore le 30 novembre 2012 sur la base des comptes sociaux intermédiaires arrêtés à la date du 31 août 2012.
- Depuis le 30 novembre 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni à trois reprises :
- le **20 décembre 2012**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité de Rémunération et de Nomination du 20 décembre 2012,
 - nomination d'un Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013,
 - organisation de la transition au sein de la Direction Générale de la société,
 - aménagements à apporter à la rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président-Directeur Général,
 - rôle et rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président du Conseil d'Administration,
 - modalités d'exercice du mandat et rémunération du nouveau Directeur Général Délégué : approbation du contrat de mandat,
 - fixation de la rémunération variable du Président-Directeur Général et du management au titre de l'exercice 2012.
 - le **22 janvier 2013**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de sept membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité de Rémunération et de Nomination du 22 janvier 2013,
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2013,
 - montant des jetons de présence – répartition pour l'exercice 2012,
 - rapport du Comité d'Audit du 22 janvier 2013,
 - examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012,
 - arrêté du budget 2013,
 - attribution d'actions gratuites – constatation de l'attribution définitive des actions gratuites attribuées le 17 février 2011.
 - le **15 février 2013**, s'est déroulé un Conseil d'Administration réunissant la présence de six membres. Le Conseil a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - rapport du Comité d'Audit du 14 février 2013,
 - examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2012 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice,
 - examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2012,
 - conventions et engagements visés aux articles L. 225- 38 et L. 225- 42- 1 du Code de commerce,
 - renouvellement du mandat de trois Administrateurs et appréciation de la qualité des Administrateurs indépendants,
 - renouvellement du programme de rachat d'actions,
 - convocation d'une Assemblée Générale Ordinaire et fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions,
 - établissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration,
 - établissement et arrêté des rapports spéciaux,
 - examen et arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne,
 - examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle,
 - renouvellement des autorisations de cautions et garanties,
 - examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents,
 - évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.

3.1.2. Comités Spécialisés du Conseil d'Administration

3.1.2.1. Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est un Comité spécialisé du Conseil d'Administration dont la mission principale est de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la société, afin d'approfondir et de faciliter l'exercice par le Conseil d'Administration de sa responsabilité d'arrêter les comptes sociaux et les comptes consolidés.

3.1.2.1.1. Charte du Comité d'Audit

Une charte décrit l'organisation, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit. Lors des séances du Conseil d'Administration du 22 janvier 2009 et du 13 février 2009, plusieurs précisions ont été apportées à la charte du Comité afin de prendre en compte le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et d'anticiper l'entrée en vigueur à l'égard de la société de l'ordonnance du 8 décembre 2008 relative aux Comités d'Audit et transposant la directive européenne 2006/43/CE du 17 mai 2006 relative aux Commissaires aux comptes. Lors de la séance du Conseil d'Administration du 18 février 2010, la charte a fait l'objet d'une modification relative au nombre minimal de membres composant le Comité d'Audit.

3.1.2.1.2. Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de trois membres au moins. Lors de la séance du Conseil d'Administration du 18 février 2010, il a été rappelé dans la charte dudit Comité que celui-ci devait être composé d'au moins un Administrateur indépendant au regard des critères d'indépendance adoptés par la société et il a été précisé que :

- les membres dudit Comité ont été nommés pour une durée indéterminée et choisis en considération notamment de :
 - leur indépendance, et
 - de leur compétence en matière financière ou comptable ; en particulier, un membre au moins du Comité est indépendant et dispose de compétences particulières en matière financière et/ou comptable acquise au travers de son parcours professionnel ;
- étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat d'Administrateur ; et
- lors de leur nomination, les membres du Comité doivent bénéficier d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de la société.

Le Comité d'Audit bénéficie de compétences financières et comptables solides apportées par l'ensemble de ses membres, quelle que soit leur indépendance :

- M^{me} Sophie Lombard et M. Frédéric Stévenin, au travers des fonctions qu'ils occupent au sein de la société de Private Equity PAI partners ;
- M. Yves Galland, Président du Comité d'Audit, au travers de son mandat actuel de Président de Boeing France ainsi que de ses fonctions passées, notamment en tant que ministre de l'Industrie et Président-Directeur Général d'Europe Assistance ;

- M^{me} Sylvie Charles (en remplacement de M. Jeancourt-Galignani depuis le Conseil d'Administration du 16 février 2012) au travers de ses mandats actuels de Présidente de Transport Ferroviaire Holding, Présidente de VFLI, Présidente du Conseil d'Administration de Itnovem, de membre du Conseil de Surveillance de STVA ainsi que de ses fonctions passées au sein des différentes Directions Générales.

Compte tenu du niveau de participation de l'actionnaire majoritaire, il apparaît difficile de respecter la proportion des deux tiers d'Administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit issue du code AFEP-MEDEF ; cependant, la société dépasse la proportion requise par l'article L823-19 du Code de commerce puisque deux membres du Comité d'Audit sur quatre sont indépendants et que le Comité est présidé par un Administrateur indépendant.

Depuis le 16 février 2012, le Comité d'Audit est composé de quatre membres désignés pour la durée de leur mandat d'Administrateur : M^{me} Sophie Lombard, nommée le 29 septembre 2010, M. Frédéric Stévenin, nommé le 10 juillet 2007 et deux membres indépendants, M. Yves Galland, Président, nommé le 10 juillet 2007 et M^{me} Sylvie Charles nommée le 16 février 2012.

La présidence du Comité d'Audit par un Administrateur indépendant est un moyen de mise en place d'un contrôle renforcé du management et de l'équilibre des pouvoirs.

3.1.2.1.3. Mission du Comité d'Audit

La charte du Comité d'Audit de la société prévoit que ses membres sont chargés de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la société, soit notamment :

- l'examen des comptes, de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables réglementaires retenues pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés et de leur périmètre ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'Audit interne et de gestion des risques et notamment l'examen des engagements hors-bilan significatifs ;
- le suivi du traitement comptable de toute opération significative réalisée par la société ;
- le suivi des procédures internes de collecte et de contrôle des données et de la qualité et de la fiabilité des comptes de la société ;
- le contrôle, avant qu'ils soient rendus publics, de tous les documents d'information comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés semestriels et annuels ;
- le suivi de la politique financière de l'entreprise et des risques qui y sont attachés ;
- le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux comptes.

Les membres du Comité d'Audit doivent également examiner l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques du groupe pour permettre au Conseil d'Administration d'apprécier sa pertinence.

Enfin, il est rappelé que le Comité d'Audit ne prend pas de décision, son rôle se limitant à la préparation de l'information que le Conseil d'Administration utilisera au cours de ses séances.

Le Comité d'Audit a pris connaissance des recommandations de l'AMF de juillet 2010 visant la mise en œuvre des conclusions du groupe de travail Poupart Lafarge sur les cadres de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

3.1.2.1.4. Fonctionnement du Comité d'Audit

Les réunions du Comité d'Audit sont valablement tenues dès lors que la moitié au moins de ses membres y participe. L'ordre du jour du Comité est arrêté par le Président du Comité d'Audit.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an et autant de fois qu'il le juge nécessaire. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil d'Administration et au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur arrêté par le Conseil. En outre, le Comité peut se réunir, soit à la demande du Conseil d'Administration, soit à l'initiative de son Président ou de la majorité de ses membres aux fins d'examiner tout sujet de sa compétence.

La charte du Comité rappelle expressément que l'examen par le Comité des comptes annuels ou semestriels doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats, des options comptables retenues ainsi que d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilans significatifs de l'entreprise.

Le Président-Directeur Général, le Directeur Général Délégué, le Directeur Général Adjoint Finances, le Directeur du Contrôle de Gestion et des Budgets, la Directrice des Comptabilités et de la Consolidation, le Responsable de l'Audit Interne et les Commissaires aux comptes du groupe sont invités, s'il y a lieu, à participer aux réunions du Comité.

Le Comité peut également entendre les collaborateurs de la société ou les Commissaires aux comptes hors de la présence du management qui en est informé au préalable.

Les travaux du Comité sont rapportés au Conseil d'Administration par son Président, qui établit par ailleurs un compte rendu écrit. Le secrétariat du Comité est assuré par le secrétaire du Conseil d'Administration.

Le Comité reçoit communication des documents significatifs entrant dans sa compétence (documents aux analystes financiers, note des agences de notations). Il peut demander des études complémentaires si nécessaire.

Pour l'examen des comptes, le Comité d'Audit reçoit :

- les projets des comptes et annexes qui seront soumis au Conseil d'Administration, ainsi que toute information permettant de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la permanence et de la pertinence des principes et méthodes comptables appliqués, du référentiel et du périmètre de consolidation ;

- une note de synthèse des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels de leur mission ;
- une communication du Directeur Général Adjoint Finances décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise ;
- une information permettant d'examiner en détail les modalités des opérations significatives qui se sont déroulées au cours de la période.

Pour l'analyse de l'organisation et des procédures de contrôle interne :

- une présentation du programme de travail du département d'Audit ;
- la synthèse périodique des contrôles réalisés par le département d'Audit interne de Kaufman & Broad dans le cadre de l'évaluation du respect des procédures de contrôle interne touchant à l'information comptable et financière ;
- les différents rapports du département d'Audit interne de Kaufman & Broad.

3.1.2.1.5. Rémunération des membres du Comité d'Audit

Se reporter au paragraphe 3.2.1.1. « Rémunération des membres des organes d'Administration ».

3.1.2.1.6. Attributions de jetons de présence aux membres du Comité d'Audit

Une quote-part fixée par le Conseil d'Administration, prélevée sur le montant des jetons de présence alloué au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale, est versée aux Administrateurs indépendants membres du Comité d'Audit.

3.1.2.1.7. Réunions du Comité d'Audit au titre de l'exercice 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Comité d'Audit s'est réuni à six reprises (le taux de participation des Administrateurs aux réunions du Comité d'Audit a été de 91,7 %) ⁽¹⁾ :

- le **17 janvier 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) sur le 3^e trimestre 2011,
 - examen des données financières estimées au 30 novembre 2011,
 - commentaires des Commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2011,
 - examen du budget 2012.
- le **14 février 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2011,
 - examen des comptes sociaux au 30 novembre 2011 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice,
 - commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2011,

(1) au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

- revue du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne,
 - examen du Rapport du Conseil d'Administration et du texte des résolutions à présenter à l'Assemblée Générale,
 - Audit interne : résultats des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne du 2^e semestre 2011 et synthèse annuelle 2011, plan prévisionnel 2012 des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne,
 - examen des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.
- le **17 avril 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de deux membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - examen des données financières consolidées estimées du 1^{er} trimestre 2012 et revue des principaux risques potentiels identifiés à date,
 - examen du Budget 2012 révisé (Update II).
 - le **10 juillet 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - examen des données financières estimées du 1^{er} semestre 2012,
 - revue de l'activité du 1^{er} semestre 2012 – revue des principaux risques potentiels identifiés à date,
 - Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) au 1^{er} trimestre 2012 et points spécifiques.
 - le **26 septembre 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - examen des données financières consolidées estimées au 31 août 2012,
 - présentation des documents de gestion prévisionnelle révisés 2012 et du rapport d'analyse de ces documents,
 - résultats trimestriels des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne).
 - le **17 octobre 2012**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - examen des conditions et termes d'un avenant n° 8 à la convention de Crédit Senior,
 - examen des comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA établis à la date du 31 août 2012,
 - commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA établis à la date du 31 août 2012.

Depuis le 30 novembre 2012, le Comité d'Audit s'est réuni deux fois :

- le **22 janvier 2013**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) au 3^e trimestre 2012 et points spécifiques,
 - examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012,
 - commentaires des Commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012,
 - examen du budget 2013.

- le **14 février 2013**, s'est déroulé un Comité d'Audit réunissant la présence de quatre membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2012,
- examen des comptes sociaux au 30 novembre 2012 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice,
- commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2012,
- revue du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne,
- Audit interne : résultats des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne au 4^e trimestre 2012 et synthèse annuelle 2012 – autres actions réalisées par l'Audit interne en 2012 – plan prévisionnel 2013 des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne,
- examen des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.

Les Commissaires aux comptes ont assisté à l'ensemble des réunions du Comité d'Audit ; ils ont été invités à formuler toutes remarques qu'ils auraient jugées utiles de porter à la connaissance des membres de ce Comité.

3.1.2.2. Comité de Rémunération et de Nomination

3.1.2.2.1. Composition et missions

Le Comité de Rémunération et de Nomination est composé de trois Administrateurs, dont au moins un Administrateur indépendant. Il est présidé par un Administrateur indépendant. À ce jour, il est composé de M^{me} Sophie Lombard, nommée lors de la séance du Conseil d'Administration du 17 février 2011, de M. Alain de Pouzilhac, Président, nommé le 6 mars 2007 et de M. Frédéric Stévenin nommé le 10 juillet 2007.

Compte tenu du niveau de participation de l'actionnaire majoritaire, le Comité de Rémunération et de Nomination n'est pas composé majoritairement d'Administrateurs indépendants comme le préconise le code AFEP-MEDEF ; cependant, le Comité est présidé par un Administrateur indépendant.

Le Comité de Rémunération et de Nomination a notamment pour mission d'apporter son assistance au Conseil d'Administration lors de la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et des autres dirigeants de l'entreprise. À cet effet, le Comité prend en compte les critères rappelés au paragraphe 3.2.1. « Rémunérations et avantages en nature attribués pour le dernier exercice clos, à quelque titre que ce soit, aux membres des organes d'Administration et de Direction ». Il propose notamment au Conseil d'Administration une répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux Administrateurs, en tenant compte notamment de leur assiduité au Conseil et dans les Comités qui le composent. Il doit aussi donner au Conseil d'Administration un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achats d'actions et d'actions gratuites, sur les plans d'options établis par la Direction Générale du groupe et proposer au Conseil les attributions d'options d'achat ou de souscription et les attributions d'actions gratuites.

Enfin, il formule des propositions au Conseil d'Administration quant à la nomination et/ou au renouvellement des mandataires sociaux, des Administrateurs et des membres des Comités.

Il ne prend pas de décision ; son rôle se limite à la préparation de l'information que le Conseil utilise au cours de ses séances lorsqu'il délibère sur des sujets relevant de sa compétence.

Une charte précise les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité. Lors de sa séance du 13 février 2009, le Conseil d'Administration a approuvé certaines modifications de la charte du Comité afin de rappeler notamment que :

- le Comité établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et des Administrateurs pour être en mesure de proposer au Conseil des solutions de succession en cas d'événements imprévisibles ; et
- dans le cadre des propositions du Comité quant à la nomination des mandataires sociaux, des Administrateurs et des membres des Comités, le Comité, guidé par l'intérêt de la société et de tous ses actionnaires, prend en compte un ensemble d'éléments tels que la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de l'actionnariat de la société.

3.1.2.2.2. Rémunération des membres du Comité de Rémunération et de Nomination

Se reporter au paragraphe 3.2.1.1. « Rémunération des membres des organes d'Administration ».

3.1.2.2.3. Réunions du Comité de Rémunération et de Nomination au titre de l'exercice 2012

Au cours de l'exercice 2012, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni deux fois :

- le **11 janvier 2012**, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - démission d'un membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit,
 - processus de cooptation d'un nouvel Administrateur indépendant,
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2011,
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2012,

- attribution gratuite d'actions – attribution définitive des actions gratuites attribuées le 20 janvier 2010 – propositions pour 2012,
- montant des jetons de présence – proposition de répartition pour l'exercice 2011.

- le **3 février 2012**, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :

- proposition de cooptation d'un nouvel Administrateur indépendant,
- proposition de désignation d'un Administrateur indépendant au Comité d'Audit,
- renouvellement du mandat de cinq Administrateurs arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2011.

Depuis le 30 novembre 2012, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni deux fois :

- le **20 décembre 2012**, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - recrutement d'un nouveau Directeur Général Délégué,
 - organisation de la transition au sein de la Direction Générale de la société,
 - aménagements à apporter à la rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président-Directeur Général,
 - rôle et rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président du Conseil d'Administration,
 - modalité d'exercice du mandat et rémunération du nouveau Directeur Général Délégué ; projet de contrat de mandat,
 - fixation de la rémunération du Président-Directeur Général et du management au titre de l'exercice 2012,
 - rapport au Conseil d'Administration.
- le **22 janvier 2013**, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - proposition de renouvellement du mandat de trois Administrateurs (MM. Yves Galland, Guy Nafilyan et Lionel Zinsou) et appréciation de la qualité des Administrateurs indépendants,
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2013,
 - attribution gratuite d'actions – attribution définitive des actions gratuites attribuées le 17 février 2011 – propositions pour 2013,
 - montant des jetons de présence – proposition de répartition pour l'exercice 2012.

3.1.3. Missions et pouvoirs du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

La Direction Générale de la société est assumée sous sa responsabilité par le Président du Conseil d'Administration. Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires ou qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'Administration ainsi que des opérations soumises à l'autorisation préalable du Conseil par son Règlement intérieur. Il représente la société à l'égard des tiers.

Le Conseil d'Administration du 16 février 2012 a renouvelé pour une période d'une année l'autorisation donnée à son Président-Directeur Général, avec faculté de délégation, de consentir au nom de la société des cautions, avals ou garanties (y compris les garanties financières d'achèvement) :

- à l'égard des administrations fiscales et douanières, sans limitation de durée ni de montant ;
- à l'égard de tous autres tiers, sans limitation de durée et pour un montant total n'excédant pas 2 200 000 000 euros, et ce y compris les montants nécessaires aux garanties financières d'achèvement.

Cette autorisation a été renouvelée, pour une nouvelle année et pour le même montant total, par le Conseil d'Administration du 15 février 2013.

Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués dont le nombre ne peut être supérieur à cinq. Les Directeurs Généraux Délégués sont des personnes physiques ; ils peuvent être choisis parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux. En accord avec le Président-Directeur Général, le Conseil détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués.

Sur proposition du Président-Directeur Général et après avoir entendu lecture du rapport du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 a nommé M. Philippe Jossé en qualité de Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013, avec les mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

3.1.4. Cadres dirigeants

La direction du groupe est organisée autour de M. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général et de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué. Les autres cadres dirigeants du groupe sont les suivants : Bruno Coche, Directeur Général Adjoint Finances, Christian Delapierre, Directeur Général Adjoint en charge des ventes institutionnelles, David Laurent, Directeur Général Adjoint Immobilier d'entreprise, Jean-François Demaris, Directeur Général Adjoint Ressources Humaines, Marc Nafilyan et Patrick Zamo, Directeurs Généraux Région Île-de-France, William Truchy, Directeur Général Régions et Jacques Rubio, Directeur Général Région Sud-Ouest.

3.1.4.1. Comité de Direction

Le Comité de Direction de Kaufman & Broad est depuis le 1^{er} février 2013, composé de huit membres : MM. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général, Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, Bruno Coche, Directeur Général Adjoint Finances, Jean-François Demaris, Directeur Général Adjoint Ressources Humaines, Jacques Rubio, Directeur Général Région Sud-Ouest, William Truchy, Directeur Général Régions, Patrick Zamo et Marc Nafilyan, Directeurs Généraux Région Île-de-France.

3.1.4.1.1. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général

Guy Nafilyan, après avoir été avocat auprès de la cour d'appel de Paris dans un cabinet spécialisé en droit immobilier et en droit des affaires, a rejoint Kaufman & Broad en 1977 en qualité de Directeur Général chargé plus particulièrement du développement des opérations de logement en France. En 1983, il est nommé Président de Kaufman & Broad France et en 1986 *Senior Vice President* de Kaufman & Broad Home Corporation, société mère

cotée à la Bourse de New York, et Administrateur de cette société en 1987. En 1992, Guy Nafilyan est nommé *Executive Vice President* de KB Home Corporation. En 2000, il introduit Kaufman & Broad SA à la Bourse de Paris, et assure son développement tant en Île-de-France que dans de nouvelles régions en France.

3.1.4.1.2. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué

Philippe Jossé, diplômé de l'IEP de Paris et de l'Institut des Hautes Études de Droit Rural et d'Économie Agricole, a débuté sa carrière en 1979 au sein du groupe Bouygues. Il y a exercé successivement les fonctions de Responsable de Projets Immobiliers, de Directeur d'Agence, de Directeur Régional ; puis il a été Directeur Général de la filiale espagnole, Directeur Europe, et enfin Directeur Général Logement France de Bouygues Immobilier.

Philippe Jossé rejoint Kaufman & Broad en février 2013 en qualité de Directeur Général Délégué.

3.1.4.1.3. Bruno Coche, Directeur Général Adjoint Finances

Bruno Coche, licencié en Droit et diplômé de l'IEP Bordeaux, a rejoint en 1989 le groupe Sediver, en tant que Responsable de la Trésorerie puis des Services Administratifs et Financiers de la Division Commerciale France/Export. En 1996, il poursuit sa carrière au sein du groupe Giraud et prend en charge la trésorerie et les financements dans un cadre européen et participe à la croissance du groupe et aux opérations de haut de bilan.

Il rejoint Kaufman & Broad en juin 2002 en qualité de Directeur de la Trésorerie et des Financements. Dans cette position, il accompagne la croissance du groupe et participe à la structuration de ses financements. Il est Directeur Général Adjoint Finances et membre du Comité de Direction depuis décembre 2009.

3.1.4.1.4. Jean-François Demaris, Directeur Général Adjoint Ressources Humaines

Jean-François Demaris, maîtrise de sciences économiques, a débuté sa carrière chez Alcatel où il a été chargé d'études économiques et sociales dans des usines en Régions, puis responsable de gestion des assurances et des affaires patrimoniales d'une Division, et Chef des Services Administratifs d'une Unité de Documentation. En 1982, il rejoint le Pôle optronique de la CGE en qualité de Directeur des Ressources Humaines où il assure la fusion et la restructuration de sociétés. En 1989, il rejoint Saft en qualité de DRH de la branche internationale Power Electronics où il participe au développement des organisations, de la culture industrielle et de projets. En 1993, il devient DRH de la société Alcatel Data Networks, *joint venture* franco-américaine de produits et services de réseaux de données, et en 1998, Directeur Management Développement pour une branche du groupe Alcatel. En janvier 2000, il rejoint Kaufman & Broad en qualité de DRH. Il est membre du Comité de Direction depuis janvier 2000 et Directeur Général Adjoint Ressources Humaines depuis janvier 2007.

3.1.4.1.5. Marc Nafilyan, Directeur Général Région Île-de-France

Marc Nafilyan, après des études supérieures en droit, débute sa carrière en 1987 chez un promoteur indépendant parisien. Il rejoint le groupe Coprim en 1993 en tant que développeur foncier Paris- Île-de-France. En 2005 il co-fonde la société Pyramide Promotion Immobilière avec laquelle il réalise notamment des opérations en association avec le groupe Kaufman & Broad. Il rejoint le groupe Kaufman & Broad en 2007, il est alors en charge de l'agence de Nice, puis devient en 2008 le Directeur Régional Provence-Côte d'Azur. Il est membre du Comité de Direction, et Directeur Général en charge de l'Île-de-France depuis janvier 2009.

3.1.4.1.6. Jacques Rubio, Directeur Général Région Sud-Ouest

Jacques Rubio, après une formation d'ingénieur, créé en 1975 avec la famille Malardeau, la SA Malardeau qui réalise des opérations immobilières dans le sud de la France. Il occupe les fonctions de Secrétaire Général, puis devient Président-Directeur Général en 1985. En 2004, la SA Malardeau devient filiale du groupe Kaufman & Broad et il est nommé Directeur Régional Kaufman & Broad Sud-Ouest. En 2009, il est nommé Directeur Général Région Sud-Ouest, avec les agences de Toulouse, Bordeaux et Bayonne. Il est membre du Comité de Direction depuis décembre 2009.

3.1.4.1.7. William Truchy, Directeur Général Régions

William Truchy, après des études supérieures commerciales, débute sa carrière dans l'immobilier en 1980 dans une agence à Nancy, puis rejoint Promogim en 1982. Chef des ventes en Bourgogne et Rhône-Alpes, puis Directeur des ventes de la région Provence Côte d'Azur et de Bordeaux et Toulouse, il est nommé Directeur National des Ventes en 1987 puis Directeur Général Adjoint en 1989. William Truchy a rejoint Kaufman & Broad en mars 2003 en qualité de Directeur Commercial pour l'Île-de-France. Il a été nommé Directeur Général Adjoint Marketing en janvier 2005 et a assuré la direction commerciale et du *showroom* pour l'ensemble des opérations de Paris et de l'Île-de-France. En 2008, il est nommé Directeur Général Adjoint en charge du Marketing-Ventes. Il est membre du Comité de Direction depuis décembre 2004 et Directeur Général Régions depuis janvier 2009.

3.1.4.1.8. Patrick Zamo, Directeur Général Région Île-de-France

Patrick Zamo, ESTP Conducteur de Travaux, a tout d'abord travaillé en qualité de Conducteur de travaux pour Bouygues en 1971, puis a rejoint Kaufman & Broad en 1976 pour la conduite de travaux d'opérations de maisons individuelles. Il a été nommé Directeur Production Bâtiment en 1983, puis Directeur Technique en 1988. En juillet 1991 il est nommé Directeur Général Adjoint de Kaufman & Broad Homes en charge de la production. En 2002, il est nommé Directeur Régional Île-de-France et supervise la direction conception de projets de maisons individuelles en villages pour la France. En 2008, il est nommé Directeur Général Adjoint en charge des opérations du Sud et de Kaufman & Broad Île-de-France Collectifs. Il est membre du Comité de Direction depuis juillet 1991 et Directeur Général Région Île-de-France depuis janvier 2009.

Les membres du Comité de Direction ont déclaré ne pas avoir, au cours des cinq dernières années au moins :

- fait l'objet de condamnation pour fraude prononcée ;
- fait l'objet de faillite, de mise sous séquestre ou de liquidation ;
- fait l'objet d'incrimination et/ou de sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été empêchés par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'Administration, de Direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À l'exception de MM. Guy et Marc Nafilyan d'une part, et de M^{me} Béatrice Mortier et M. Yves Galland d'autre part, il n'existe aucun autre lien familial, ni entre les membres du Comité de Direction, ni entre les membres des organes d'Administration, ni entre les membres du Comité de Direction et les membres du Conseil d'Administration.

3.1.4.2. Directions régionales

Les différentes directions régionales du groupe sont les suivantes :

Région Paris/Île-de-France

Marc Nafilyan et Patrick Zamo, Directeur Généraux Île-de-France
Frédéric Bourg, Directeur Général Adjoint Île-de-France

Île-de-France

Cyril Doucet, Directeur d'Agence secteur 1
Marc Vettraino, Directeur d'Agence Adjoint secteur 1
Vincent Lhermitte, Directeur d'Agence secteur 2
Stéphane Dalliet, Directeur d'Agence secteur 3

Normandie

Christian Delapierre, Directeur

Région Ouest/Rhône-Alpes/Sud-Est

William Truchy, Directeur Général Régions

Loire-Atlantique/Bretagne

Christophe Duretete, Directeur Régional Nantes et Rennes

Rhône-Alpes

François-Xavier Delfour, Directeur d'Agence Lyon

Savoie

Gwenaél Mersaoui, Directeur d'Agence Grenoble et Annecy

Côte d'Azur/Provence

Stéphane Gress, Directeur Régional Nice et Toulon

Méditerranée

Marc Speisser, Directeur Régional Marseille

Languedoc-Roussillon

Béatrice Mortier, Directeur Régional Montpellier

Région Midi-Pyrénées/Aquitaine

Jacques Rubio, Directeur Général Région Sud-Ouest

Pyrénées-Atlantiques

Denis Caniaux, Directeur d'Agence Bayonne

Aquitaine

Andrès Boros, Directeur d'Agence Bordeaux

3.1.4.3. Mandats exercés par le Président-Directeur Général et le Directeur Général Délégué

3.1.4.3.1. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général

Mandats au sein du groupe Kaufman & Broad

Kaufman & Broad SA	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général
Kaufman & Broad GIE	Administrateur
Kaufman & Broad Financement SNC	Représentant de Kaufman & Broad SA, Gérante
Kaufman & Broad Rénovation SAS	Représentant de Kaufman & Broad SA, Présidente
Kaufman & Broad Maisons Individuelles SNC	Représentant de Kaufman & Broad SA, Co-Gérante
Saint-Cloud Armengaud 15 SNC	Représentant de Kaufman & Broad SA, Co-Gérante
Kaufman & Broad Europe SA	Représentant de Kaufman & Broad SA, Administrateur Délégué

Mandats extérieurs

Financière de Neuilly SAS	Président
---------------------------	-----------

3.1.4.3.2. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué

Néant

3.2. INTÉRÊTS DES DIRIGEANTS

3.2.1. Rémunérations et avantages en nature attribués pour le dernier exercice clos, à quelque titre que ce soit, aux membres des organes d'Administration et de Direction

3.2.1.1. Rémunération des membres des organes d'Administration

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 avril 2008 a décidé de fixer à 260 000 euros la somme globale attribuée chaque année à titre de jetons de présence au Conseil d'Administration à compter de l'exercice clos le 30 novembre 2008 et jusqu'à nouvelle délibération de l'Assemblée.

Cette enveloppe correspond à un montant annuel maximum que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, peut répartir librement entre les Administrateurs.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les jetons de présence sont répartis entre les Administrateurs n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad pour leur mission d'Administrateur, et qu'une quote-part fixée par le Conseil d'Administration, prélevée sur le montant des jetons de présence alloué au Conseil d'Administration est versée aux membres des différents Comités n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad, en fonction de leur présence aux réunions de ces Comités.

Sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 22 janvier 2013, a décidé, de verser un montant global de 191 400 euros de jetons de présence pour l'exercice 2012 répartis comme suit :

Tableau 3 du Code AFEP-MEDEF

Mandataires sociaux non dirigeants (montants en euros)	Jetons de présence perçus par les mandataires sociaux non dirigeants	
	Montants versés au cours de l'exercice 2013	Montants versés au cours de l'exercice 2012
M. Yves Galland	40 000	40 000
M. Alain de Pouzilhac	40 000	36 800
M. Jeancourt-Galignani	-	40 000
M. Frédéric Stévenin	20 000	20 000
M ^{me} Sophie Lombard	20 000	20 000
M. András Boros	-	11 167
M. Lionel Zinsou	20 000	20 000
M. Olivier de Vregille	20 000	20 000
M ^{me} Sylvie Charles	31 400	-
Total	191 400	207 967

Aucune autre rémunération n'a été versée aux Administrateurs du groupe.

3.2.1.2. Rémunération des membres des organes de Direction

3.2.1.2.1. Rémunération des mandataires sociaux

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la société. Il statue périodiquement sur les rémunérations et avantages à accorder au Président-Directeur Général au titre de son mandat, notamment au regard de la part variable.

Conformément à la décision de la société de prendre en compte le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration, assisté à cet effet par le Comité de Rémunération

et de Nomination, procède désormais à la définition des règles de fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en veillant notamment à leur caractère exhaustif, lisible et transparent, à l'équilibre entre les différents éléments de ces rémunérations, à la cohérence de ces rémunérations par rapport au marché de la société et aux rémunérations versées aux autres dirigeants et collaborateurs du groupe, d'une part, et par rapport aux pratiques du marché, aux performances du dirigeant considéré et à l'intérêt général de la société, d'autre part, et au souci d'attirer, retenir et/ou motiver des dirigeants performants.

Au titre de l'exercice 2012, les rémunérations et avantages perçus par les mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA sont détaillés dans les tableaux ci-dessous.

Tableau 1 du Code AFEP-MEDEF

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social :

Guy Nafilyan	Exercice clos le 30 novembre 2012	Exercice clos le 30 novembre 2011
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 768 530	1 769 790
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 4)	-	-
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	-	-
Total	1 768 530	1 769 790

Tableau 2 du Code AFEP-MEDEF

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

Guy Nafilyan	Exercice clos le 30 novembre 2012		Exercice clos le 30 novembre 2011	
Président-Directeur Général	Montants dus ^(a)	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	525 000	525 000	525 000	525 000
Rémunération variable ^(b)	1 236 810	445 621	1 236 810	1 366 500
Rémunération variable différée ^(c)	-	371 690	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	6 720	6 720	7 980	7 980
Total	1 768 530	1 349 031	1 769 790	1 899 480

(a) Le montant du correspond au montant théorique lorsque les objectifs sont atteints à 100 %.

(b) Cette rémunération au titre de l'exercice 2012 a été versée en janvier 2013. Le complément de 891 243 euros sera versée en janvier 2014 si le Président exerce un mandat et/ou une activité au sein du groupe à cette date.

(c) Cette rémunération variable différée au titre de l'exercice 2010 a été réglée fin janvier 2013 conformément aux dispositions prévues.

Guy Nafilyan bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts; le montant de la cotisation pris en charge par la société s'est élevé en 2012 à 23 278 euros, correspondant aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % du salaire brut dans la limite de huit fois le plafond de la sécurité sociale.

Au 30 novembre 2012, le Président-Directeur Général détenait 93 506 actions de la société attribuées les 19 avril 2006 et 6 novembre 2007. Ces actions ont été livrées après une période d'acquisition de deux ans et peuvent être vendues après une détention de deux ans.

En outre, le Président-Directeur Général détenait des options d'achat d'actions permettant d'acquérir 12 000 actions de la société, que Kaufman & Broad lui a attribué dans le cadre du plan mis en place le 19 avril 2006.

Stock-options

Mandataires sociaux	Stock-options attribuées et non levées au 30 novembre 2012	Stock-options attribuées en 2012	Actions Kaufman & Broad SA détenues au 30 novembre 2012
Guy Nafilyan	12 000	-	93 506

Tableau 4 du Code AFEP-MEDEF

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2012 à chaque dirigeant mandataire social

Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice
Guy Nafilyan	-	Néant	-	-	-

Tableau 5 du Code AFEP-MEDEF

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice 2012 par chaque dirigeant mandataire social

Options levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Guy Nafilyan	-	Néant	-	-	-

Tableau 6 du Code AFEP-MEDEF

Actions gratuites attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Actions gratuites attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Guy Nafilyan	-	Néant	-	-	-

Tableau 7 du Code AFEP-MEDEF

Actions gratuites acquises définitivement durant l'exercice 2012 pour chaque dirigeant mandataire social

Actions gratuites devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	Date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Guy Nafilyan	Néant	-	-

Tableau 10 du Code AFEP-MEDEF

Dirigeant-Mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire cessation	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Guy Nafilyan Président-Directeur Général Début de mandat : 11 janvier 1983 Fin de mandat : approbation des comptes de l'exercice 2012	Oui ^(a)	Oui ^(b)	Non	Non

(a) S'agissant d'un contrat de travail antérieur au mandat de Président du Conseil d'Administration, celui-ci est suspendu pendant la durée d'exercice dudit mandat.

(b) Guy Nafilyan bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts ; le montant de la cotisation pris en charge par la société s'est élevé en 2012 à 23 278 euros, correspondant aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % du salaire brut dans la limite de huit fois le plafond de la sécurité sociale.

Au 30 novembre 2012, les cadres non-Administrateurs détenaient des options d'achat d'actions du Plan de 2006 permettant d'acquérir 19 100 actions de la société.

Le **Président-Directeur Général** bénéficie d'une rémunération annuelle fixe assortie d'une partie variable. Lors du Conseil du 17 janvier 2012, la rémunération annuelle fixe du Président a été fixée à 525 000 euros bruts pour 2012. Sa rémunération variable a été liée aux objectifs des activités de Kaufman & Broad SA pour l'exercice. Le montant de cette rémunération variable à objectifs atteints, pour l'exercice 2012, a été fixé à 1 236 810 euros bruts. Pour bénéficier de cette rémunération variable le Président devait assurer son mandat sans discontinuité jusqu'au paiement de cette rémunération variable prévu en une fois en janvier 2013. En cas de départ de Kaufman & Broad SA ou si, pour quelque raison que ce soit, il était mis fin à son mandat avant ces dates, il est prévu qu'il ne bénéficie pas de la rémunération variable correspondante.

Après calcul et appréciation de l'atteinte de ces objectifs, le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination du même jour, a fixé le montant de rémunération variable du Président payable en janvier 2013 à 1 336 864 euros. La part variable de cet intéressement a été calculée de la façon suivante :

- pour 2/3 de son montant à partir des éléments quantitatifs suivants, chacun affecté d'une pondération : chiffre d'affaires, EBITDA, résultat net-part du groupe, BFR de Kaufman & Broad SA, réservations annuelles de logements, nombre de lots de Comités d'Engagement de l'exercice 2012 ;
- pour 1/3 de son montant à partir des éléments qualitatifs suivants : notoriété de la marque, management des équipes du groupe, offre diversifiée de produits, satisfaction clients, et préparation de l'exercice 2013.

Lors du Conseil du 22 janvier 2013, la rémunération annuelle fixe du Président a été maintenue à 525 000 euros bruts au titre de l'exercice 2013 ; de plus, elle est assortie d'une rémunération variable, liée aux objectifs des activités de Kaufman & Broad SA. Le montant de cette rémunération variable pour l'exercice 2013 à objectifs atteints à 100 %, est fixé à 1 236 810 euros bruts, dont deux tiers seront calculés à partir d'éléments quantitatifs, chacun affecté d'une pondération, et pour un tiers à partir d'éléments qualitatifs. Ces éléments qualitatifs seront appréciés par le Comité de Rémunération et de Nomination à la fin de l'exercice (management des équipes du groupe, préparation de l'exercice 2014, notoriété de la société).

Cette rémunération variable sera versée à M. Guy Nafilyan à hauteur de 2/3 le 31 janvier 2014 à condition qu'il n'ait pas cessé ses fonctions de Président-Directeur Général et/ou de Président du Conseil d'Administration, pour quelque raison cause que ce soit avant le 31 janvier 2014 ; le solde sera versé le 31 janvier 2015 sous la condition qui précède et sous réserve que M. Guy Nafilyan n'ait pas démissionné de ses fonctions de Président-Directeur Général et/ou de Président du Conseil d'Administration avant la date de versement du solde ; ce conformément aux conditions fixées par le Comité de Rémunération et de Nomination du 20 décembre 2012 et approuvées par le Conseil d'Administration.

En outre, le Conseil d'Administration arrête la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achats d'actions et les plans d'actions gratuites proposés par la Direction Générale. Dans ce cadre, les Administrateurs ont attribué des

actions gratuites. Toutefois, aucune *stock-option* ou action gratuite nouvelle n'a été attribuée au cours de l'exercice 2012 au Président-Directeur Général.

Par ailleurs, il est rappelé que le Président-Directeur Général s'est vu attribuer 243 747 bons de souscription d'actions de la société en 2007 (voir section 4.2).

Le Président-Directeur Général ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.

En ce qui concerne le **Directeur Général Délégué**, le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 qui a nommé M. Philippe Jossé en qualité de Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013, a entériné, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, les termes et conditions de son contrat de mandat. M. Philippe Jossé bénéficie d'une rémunération annuelle fixe brute d'un montant de 350 000 euros, assortie d'une part variable pouvant atteindre 100 % de la rémunération annuelle fixe en cas d'atteinte des objectifs déterminés en début d'exercice, et 120 % de la rémunération annuelle fixe en cas de surperformance.

Pour 2013, cet intéressement est calculé :

- pour 2/3 de son montant à partir des éléments quantitatifs suivants, chacun affecté d'une pondération : chiffre d'affaires, EBITDA, charges opérationnelles/CA, résultat net-part du groupe, BFR à fin 2013, réservations de logements, nombre de lots des Comités d'Engagement en 2013 ;
- pour 1/3 de son montant à partir d'éléments qualitatifs.

L'année 2013 correspondant à l'année de prise de fonctions de M. Philippe Jossé et constituant par essence une année de transition, il a été convenu qu'une rémunération variable « plancher » lui serait garantie pour l'année 2013 (correspondant à 75 % de sa rémunération annuelle brute fixe). Le versement de cette rémunération variable reste néanmoins conditionné à la présence de M. Philippe Jossé au sein de l'entreprise au 31 décembre 2013.

En outre, M. Philippe Jossé sera susceptible de percevoir un bonus exceptionnel à l'issue d'une période de trois ans courant à compter du 1^{er} février 2013, en fonction des performances de l'entreprise évaluées en fonction du cours de Bourse de l'action de la société (à condition d'être toujours Directeur Général Délégué ou Directeur Général à la date du 3^e anniversaire du mandat).

Par ailleurs, en cas de révocation du mandat pour une raison autre qu'une faute grave ou lourde, telle que définie par la Cour de cassation en droit du travail, la société s'engage à verser au Directeur Général Délégué une indemnité de révocation destinée à compenser le préjudice subi par la perte de son mandat.

En cas de révocation pendant les deux premières années d'exercice de son mandat, l'indemnité sera égale à 12 mois de rémunération fixe et variable brutes. En cas de révocation pendant les deux années d'exercice suivantes, cette indemnité ne sera due qu'en cas de révocation intervenant dans les six mois suivant une cession de la société à un tiers (à l'exclusion du placement de titres de la société sur le marché par émission de nouveaux titres ou cession de titres existants), étant précisé que le bonus exceptionnel payé à l'issue des trois premières années ne sera pas pris en compte dans le calcul de l'indemnité.

Dans tous les cas, cette indemnité ne sera due que si le Directeur Général Délégué a perçu ou aurait dû percevoir au titre

de l'exercice précédant celui de la cessation de son mandat au moins 70 % de la part variable maximale de sa rémunération, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs.

En cas de révocation au cours de la première année d'exercice de son mandat, la performance du Directeur Général Délégué et par conséquent le pourcentage de la part variable de rémunération qui aurait été perçue sera évalué par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, en cas de départ de M. Philippe Jossé, il sera astreint à une obligation de non-concurrence et de non sollicitation qui s'appliquera, sauf réduction ou renonciation de la part du groupe, pendant une période de 12 mois suivant la cessation de son mandat social. Il percevra en contrepartie une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute qu'il aura perçue au cours des douze mois précédents la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure).

Le Directeur Général Délégué bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts.

M. Philippe Jossé bénéficie en outre, à titre d'avantage en nature, de l'affiliation à un régime d'assurance chômage spécifique aux dirigeants et mandataires sociaux (GSC).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les dispositions relatives aux engagements pris au bénéfice du Directeur Général Délégué à l'occasion de sa nomination à ces fonctions, seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2013.

3.2.1.3. Rémunération des membres du Comité de Direction

La rémunération des membres du Comité de Direction est composée d'une partie fixe et d'un intéressement (partie variable). Au titre de l'exercice 2012, les montants bruts des rémunérations et avantages perçus par les membres du Comité de Direction, non compris les mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA, ont globalement été de 2 395 713 euros dont 1 099 000 euros de salaire fixe, 1 270 067 euros d'intéressement et 26 646 euros d'avantage en nature. Les membres du Comité de Direction ne bénéficient pas d'autres

rémunérations différées et/ou conditionnelles et le groupe n'est pas amené à provisionner des sommes aux fins de pensions ou *golden parachute*; seules sont provisionnées des sommes relatives aux indemnités de départ à la retraite selon les dispositions légales ou conventionnelles : pour les membres du Comité de Direction, cette provision s'élève à 577 177 euros dans les comptes de l'exercice 2012. De plus, les membres du Comité de Direction ainsi que le dirigeant mandataire social bénéficient d'une retraite complémentaire à cotisations définies dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts.

Au 30 novembre 2012, les cadres dirigeants non-Administrateurs, membres du Comité de Direction détenaient des options d'achat d'actions attribuées le 19 avril 2006 leur permettant d'acquérir 15 800 actions de la société. Les cadres dirigeants non-Administrateurs, membres du Comité de Direction en 2012, détiennent, au 30 novembre 2012, 13 691 actions attribuées gratuitement le 6 novembre 2007, 3 500 actions attribuées gratuitement le 3 décembre 2007, 83 855 actions attribuées gratuitement les 13 février et 8 juillet 2009 et 26 000 actions attribuées gratuitement le 20 janvier 2010, ces actions ayant été définitivement attribuées deux ans après leur attribution. Ils ont aussi bénéficié de l'attribution de 22 000 actions le 17 février 2011. L'attribution de ces actions ne deviendra définitive que deux ans après la décision d'attribution si les conditions du plan sont respectées par les bénéficiaires. La durée minimale de conservation des actions par leur bénéficiaire est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive.

Nota : Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux et des membres du Comité de Direction, mentionnées aux sections 3.2.1.2. « Rémunération des membres des organes de Direction » et 3.2.1.3. « Rémunération des membres du Comité de Direction » traitant des intérêts des dirigeants, sont généralement versés par le GIE Kaufman & Broad pour ce qui est des rémunérations fixes et variables ainsi que des avantages en nature (le GIE Kaufman & Broad est une structure dédiée à la mise à disposition de moyens aux différentes entités juridiques composant le groupe, et notamment du personnel). Par ailleurs, les plans de *stock-options* et d'actions gratuites ont été autorisés par l'Assemblée Générale et les attributions aux bénéficiaires décidées par le Conseil d'Administration de la société Kaufman & Broad SA. Enfin, les actions livrées ont été prélevées sur les actions auto-détenues par cette société.

3.2.2. Nombre total d'options qui ont été conférées sur les actions du groupe

Voir la section 3.3.3. « Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscription d'actions ».

Le détail des informations sur les opérations de l'exercice sur les options d'achat d'actions est présenté à la section 5.2.3.2. « Bilan des opérations d'achat d'actions » et suivants.

3.2.3. Informations sur les opérations de l'exercice sur options d'achat d'actions

Voir la section 3.3.3. « Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscription d'actions »

3.2.4. Informations sur les opérations conclues avec les membres des organes d'Administration et de Direction

Néant.

3.2.5. Prêts et garanties accordés ou constitués en faveur des membres des organes d'Administration et de Direction

Néant.

3.2.6. Informations sur les opérations conclues avec des sociétés ayant des dirigeants communs avec ceux de la société ou des sociétés du groupe

Voir les sections 4.1.6. « Informations complémentaires » (note 31 « Transactions avec les parties liées ») et 9.3.3. « Rapport spécial sur les conventions réglementées ».

3.3. INTÉRESSEMENT DU PERSONNEL

3.3.1. Contrats d'intéressement et de participation

Il n'existe pas de contrat d'intéressement et de participation au niveau du groupe.

3.3.2. Plan d'Épargne d'Entreprise

Un Plan d'Épargne d'Entreprise a été mis en place dans le cadre de l'introduction en Bourse en février 2000, puis amendé en février 2001, mars 2002, juillet 2003, septembre et décembre 2006, décembre 2007, décembre 2008 et décembre 2009. L'épargne recueillie à ce titre est investie dans le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat dont l'actif est composé principalement d'actions de la société ou, au choix des salariés, dans les Fonds Commun de Placement « Capri Sécurité » dont les actifs sont principalement composés de titres monétaires ou

« Capri Équilibre » dont les actifs sont principalement composés de titres monétaires et d'actions diversifiées ou « Fongepargne Insertions Emplois Sérénité Solidaire » Fonds Solidaire Socialement Responsable pour mise en conformité du plan d'épargne entreprise avec les dispositions de la loi de modernisation de l'économie du 4 août 2008.

Le FCPE Kaufman & Broad Actionnariat est décrit à la section 1.6.2.10. « Fonds Commun de Placement d'Entreprise ».

3.3.3. Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions - Attribution gratuite d'actions - Attribution de bons de souscription d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 avril 2006 a autorisé le Conseil d'Administration à attribuer aux salariés et mandataires sociaux des options de souscription et/ou d'achat d'actions portant sur un nombre maximal de 400 000 actions de la société dont 95 500 options de souscription d'actions ont été consenties en 2006. Ces options ont été attribuées notamment à deux mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA.

Guy Nafilyan s'est vu attribuer 12 000 options en 2006. Les options devront être levées dans un délai maximum de dix ans à compter du jour de leur attribution. Toutefois, en cas de départ de la société, les options doivent être levées dans les six mois qui suivent le départ, sauf à devenir caduques.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 19 avril 2006 a par ailleurs autorisé le Conseil d'Administration à attribuer aux salariés et mandataires sociaux des actions gratuites (à émettre ou existantes) de la société, au bénéfice de salariés et/ou mandataires sociaux portant sur un nombre maximal de 200 000 actions de la société dont 92 000 actions ont été attribuées en 2006. Ces actions ont été attribuées à deux mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA, Guy Nafilyan et Joël Monribot. L'attribution des actions à leurs bénéficiaires est devenue définitive le 20 avril 2008 par attribution d'actions existantes.

Le Conseil d'Administration de la société au cours de sa réunion du 6 novembre 2007, a attribué le solde des actions attribuables au titre de ce plan, soit 108 000 actions dont 53 543 actions à deux mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA, Guy Nafilyan et Joël Monribot. L'attribution des actions à leurs bénéficiaires est devenue définitive le 7 novembre 2009 par attribution de 104 349 actions existantes, 3 651 attributions étant devenues caduques.

La durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive, c'est-à-dire jusqu'au 7 novembre 2011.

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 décembre 2007 a par ailleurs autorisé le Conseil d'Administration à attribuer aux salariés et mandataires sociaux des actions gratuites à émettre ou existantes de la société, au bénéfice de salariés et/ou mandataires sociaux portant sur un nombre maximal de 92 000 actions de la société. La durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive. Le détail des attributions effectuées par le Conseil d'Administration est présenté à la section 3.3.3.2.1. « Plan d'attribution d'actions gratuites 2007 ».

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 9 avril 2009 a autorisé le Conseil d'Administration, à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes de la société, au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et les mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, portant sur un nombre maximal de 220 000 actions de la société. La durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive. Le détail des attributions effectuées par le Conseil d'Administration est présenté à la section 3.3.3.2.2. « Plan d'attribution d'actions gratuites 2009 ».

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 19 avril 2012 a autorisé le Conseil d'Administration, à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes de la société, au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et les mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés, portant sur un nombre maximal de 100 000 actions de la société. La durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive. Le détail des

attributions effectuées par le Conseil d'Administration est présenté à la section 3.3.3.2.3. « Plan d'attribution d'actions gratuites 2012 ».

3.3.3.1. Plans d'options d'achat ou de souscription d'actions

Les règlements des différents plans d'options de souscription et d'achat d'actions mis en place par la société comportent des dispositions permettant à leurs bénéficiaires d'exercer les options de manière anticipée pendant la durée de l'offre et pendant une période de trois mois suivant le changement de contrôle et d'apporter à l'offre ou de céder sur le marché en dehors de l'offre les actions issues de la levée d'options, et ce alors même que la période d'indisponibilité fiscale et sociale applicable ne serait pas expirée. La cession des actions avant l'expiration de la période d'indisponibilité fiscale et sociale entraînera la remise en cause du bénéfice du régime fiscal et social de faveur applicable au gain d'acquisition. De ce fait, le gain d'acquisition sera soumis à charges sociales et impôt sur le revenu pour le bénéficiaire et à charges patronales pour l'entreprise.

Le plan d'attribution d'actions gratuites mis en place par la société comporte des dispositions ayant pour effet, du fait de la survenance du changement de contrôle, de réduire à deux ans à compter de l'attribution des droits à actions gratuites la durée de la période d'acquisition.

Les termes et conditions des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites ne seront pas modifiés du fait du changement de contrôle ou de l'offre.

Les bénéficiaires auront la faculté de céder librement leurs actions à la fin de la période d'indisponibilité fiscale et sociale applicable.

Plan d'options

La société ne dispose plus d'aucun plan de *stock-option* en cours de validité à ce jour.

3.3.3.2. Plan d'attribution d'actions gratuites

3.3.3.2.1. Plan d'attribution d'actions gratuites 2007

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 3 décembre 2007 a autorisé le Conseil d'Administration, à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes de la société, au profit des bénéficiaires qu'il déterminerait.

Au titre de ce plan, le Conseil d'Administration de la société a attribué gratuitement 13 300 actions le 3 décembre 2007, et a attribué gratuitement 51 000 actions le 13 février 2009 représentant respectivement 0,06 % et 0,24 % du capital de la société. Au cours de sa réunion du 17 février 2011, le Conseil d'Administration a pris acte que les conditions de l'attribution du 13 février 2009 des actions gratuites étaient remplies.

3.3.3.2.2. Plan d'attribution d'actions gratuites 2009

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 9 avril 2009 a autorisé le Conseil d'Administration, à procéder en

une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes de la société, au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II dudit Code, dans les conditions définies ci-après :

- le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra pas dépasser 220 000 ;
- l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans à compter de leur attribution par le Conseil d'Administration ;
- la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles par incorporation de réserves ou de primes au seul profit des attributaires, il est pris acte que les actionnaires renoncent à leur droit préférentiel de souscription ;
- la durée de validité de la délégation au Conseil d'Administration est fixée à trente-huit mois.

L'Assemblée Générale a délégué tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre l'autorisation donnée au Conseil d'Administration et notamment à l'effet de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes, déterminer l'identité des bénéficiaires, effectuer tous actes, formalités et déclarations, procéder, le cas échéant, aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société, procéder à tout prélèvement sur les réserves et/ou primes de la société à l'effet de réaliser la ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Au titre de ce plan, le Conseil d'Administration de la société a attribué gratuitement 143 515 actions le 8 juillet 2009, 58 000 actions le 20 janvier 2010, et 36 000 actions le 17 février 2011 et, après prise en compte des attributions devenues caduques, 20 000 actions le 17 janvier 2012 représentant respectivement 0,66 %, 0,27 %, 0,17 % et 0,09 % du capital de la société.

3.3.3.2.3. Plan d'attribution d'actions gratuites 2012

L'Assemblée Générale des actionnaires de la société du 19 avril 2012 a autorisé le Conseil d'Administration, à procéder en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions à émettre ou existantes de la société, au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce et les mandataires sociaux de la société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés et qui répondent aux conditions visées à l'article L. 225-197-1, II dudit Code, dans les conditions définies ci-après :

- le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra pas dépasser 100 000 ;
- l'attribution des actions à leurs bénéficiaires ne sera définitive

qu'au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans à compter de leur attribution par le Conseil d'Administration ;

- la durée minimale de conservation des actions par leurs bénéficiaires est fixée à deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- en cas d'émission d'actions nouvelles par incorporation de réserves ou de primes au seul profit des attributaires, il est pris acte que les actionnaires renoncent à leur droit préférentiel de souscription ;
- la durée de validité de la délégation au Conseil d'Administration est fixée à trente-huit mois.

L'Assemblée Générale a délégué tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les limites légales, pour mettre en œuvre l'autorisation donnée au Conseil d'Administration et notamment à l'effet de déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes, déterminer l'identité des bénéficiaires, effectuer tous

actes, formalités et déclarations, procéder, le cas échéant, aux ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la société, procéder à tout prélèvement sur les réserves et/ou primes de la société à l'effet de réaliser la ou les augmentations de capital réalisées en exécution de la présente autorisation, modifier les statuts en conséquence et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

Au titre de ce plan, le Conseil d'Administration de la société a attribué gratuitement 35 800 actions le 22 janvier 2013 représentant 0,17 % du capital de la société.

3.3.3.3. Tableaux récapitulatifs

3.3.3.3.1. Plan d'options d'achat ou de souscription d'action

Néant.

3.3.3.3.2. Plan d'attribution d'actions gratuites

Plan d'attribution d'actions gratuites 2007

Plan 2007

Date de l'Assemblée Générale Extraordinaire autorisant le plan d'attribution	3 décembre 2007
Nombre d'actions pouvant être gratuitement attribuées	92 000
Tranche 1 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	3 décembre 2007
Nombre de bénéficiaires	19
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 3 décembre 2007	13 300
Période d'acquisition, date de transfert des actions	4 décembre 2009
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	4 décembre 2011
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 3 décembre 2007</i>	-
<i>dont nombre d'actions attribuées et devenues caduques</i>	2 100
Tranche 2 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	13 février 2009
Nombre de bénéficiaires	15
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 13 février 2009	51 000
Période d'acquisition, date de transfert des actions	14 février 2011
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	14 février 2013
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 13 février 2009</i>	-
<i>dont nombre d'actions attribuées et devenues caduques au 30 novembre 2010</i>	10 000

Plan d'attribution d'actions gratuites 2009

Plan 2009

Date de l'Assemblée Générale Extraordinaire autorisant le plan d'attribution	9 avril 2009
Nombre d'actions pouvant être gratuitement attribuées	220 000
Tranche 1 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	8 juillet 2009
Nombre de bénéficiaires	16
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 8 juillet 2009	143 515
Période d'acquisition, date de transfert des actions	9 juillet 2011
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	9 juillet 2013
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 8 juillet 2009</i>	-
<i>dont nombre d'actions devenues caduques</i>	34 698
Tranche 2 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	20 janvier 2010
Nombre de bénéficiaires	30
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 20 janvier 2010	58 000
Période d'acquisition, date de transfert des actions	21 janvier 2012
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	21 janvier 2014
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 20 janvier 2010</i>	-
<i>dont nombre d'actions devenues caduques</i>	3 000
Tranche 3 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	17 février 2011
Nombre de bénéficiaires	14
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 17 février 2011	36 000
Période d'acquisition, date de transfert des actions	18 février 2013
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	18 février 2015
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 17 février 2011</i>	-
<i>dont nombre d'actions devenues caduques</i>	2 000
Tranche 4 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	17 janvier 2012
Nombre de bénéficiaires	21
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 17 janvier 2012	20 000
Période d'acquisition, date de transfert des actions	18 janvier 2014
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	18 janvier 2016
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux au 17 janvier 2012</i>	-
<i>dont nombre d'actions devenues caduques</i>	1 000

Plan d'attribution d'actions gratuites 2012

Plan 2012

Date de l'Assemblée Générale Extraordinaire autorisant le plan d'attribution	19 avril 2012
Nombre d'actions pouvant être gratuitement attribuées	100 000
Tranche 1 – Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	22 janvier 2013
Nombre de bénéficiaires	40
Nombre d'actions attribuées gratuitement le 22 janvier 2013	35 800
Période d'acquisition, date de transfert des actions	23 janvier 2015
Période de conservation	2 ans
Point de départ de la possibilité de revente des actions	23 janvier 2017
<i>dont nombre d'actions attribuées aux mandataires sociaux</i>	-
<i>dont nombre d'actions devenues caduques</i>	-

3.3.4. Bons de souscription d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire du 3 décembre 2007 a décidé d'émettre immédiatement 721 086 bons de souscription d'actions de la société dont les termes et conditions figurent en Annexe du procès-verbal de l'Assemblée réservée aux salariés et mandataires sociaux du groupe Kaufman & Broad ou à des sociétés contrôlées par ces derniers au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, dont la liste figure dans le tableau ci-après, dans les proportions suivantes. La société Financière Daunou 10, a renoncé à ses droits au titre des 150 311 bons de souscription d'actions qu'elle détient. Le nombre résiduel de BSA à la clôture de l'exercice 2012 est de 570 775.

L'émission de ces 570 775 BSA est susceptible de donner lieu à une augmentation de capital à terme d'un montant nominal maximum de 148 401,50 euros, auquel s'ajoutera le montant des augmentations de capital supplémentaires rendues nécessaires pour la préservation des droits des porteurs de BSA, en cas d'opérations financières nouvelles.

L'émission des BSA a été réservée aux salariés et mandataires sociaux du groupe Kaufman & Broad ou à des sociétés contrôlées par ces derniers au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce, dont 243 747 bons de souscription réservée au Président-Directeur Général, dans les proportions suivantes :

Nom	Nombre de BSA	Montant maximal de l'augmentation de capital en cas d'exercice des BSA en euros
Guy Nafilyan	243 747	63 374,22

4 Patrimoine, rapport financier et résultats au 30 novembre 2012

4.1.	COMPTES CONSOLIDÉS AU 30 NOVEMBRE 2012	118
4.1.1.	Faits significatifs de la période	123
4.1.2.	Généralités	123
4.1.3.	État du résultat global	134
4.1.4.	État de la situation financière – Actif	139
4.1.5.	État de la situation financière – Passif	144
4.1.6.	Informations complémentaires	151
4.2.	COMPTES SOCIAUX AU 30 NOVEMBRE 2012	160
4.2.1.	Principes généraux	161
4.2.2.	Commentaires des états financiers	162
4.2.3.	Intégration fiscale et situation fiscale latente	171
4.2.4.	Transactions avec les parties liées	171
4.2.5.	Événements postérieurs	171
4.2.6.	Consolidation	171
4.2.7.	Divers	172
4.2.8.	Filiales et participations	172
4.2.9.	Résultats des cinq derniers exercices	174
4.2.10.	Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe	174
4.3.	INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIÉES	174

4.1. COMPTES CONSOLIDÉS AU 30 NOVEMBRE 2012

État du résultat global consolidé

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)

	Notes	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Chiffre d'affaires	(4)	1 030 046	1 044 255
Coût des ventes		- 827 912	- 841 460
Marge brute		202 134	202 795
Charges commerciales	(5)	- 29 242	- 27 375
Charges administratives	(6)	- 62 935	- 62 086
Charges techniques et service après-vente	(7)	- 16 301	- 15 634
Autres charges	(8)	- 9 326	- 10 026
Autres produits	(8)	951	1 395
Résultat opérationnel courant		85 281	89 069
Autres produits non courants	(9)	1 538	1 734
Autres charges non courantes	(9)	- 10	- 952
Résultat opérationnel		86 809	89 851
Charges financières		- 5 918	- 15 141
Produits financiers		1 797	3 619
Coût de l'endettement financier net	(11)	- 4 121	- 11 522
Autres charges financières	(12)	- 1 109	- 2 444
Autres produits financiers	(12)	1 000	9 359
Résultat des entreprises intégrées avant impôt		82 579	85 244
Impôt sur les résultats	(13)	- 25 814	- 28 709
Résultat net des entreprises intégrées		56 765	56 535
Quote-part dans les résultats des entreprises associés et co-entreprises		- 61	955
Résultat net de l'ensemble consolidé		56 704	57 490
Résultat des participations ne donnant pas le contrôle	(22.3)	9 080	9 977
Résultat net - part du groupe		47 624	47 513
Nombre d'actions moyen de base	(14)	21 135 155	21 381 864
Résultat de base par action	(14)	2,25 €	2,22 €
Résultat dilué par action	(14)	2,25 €	2,22 €

Résultat net global consolidé*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Résultat net de l'ensemble consolidé	56 704	57 490
Variation de la valeur des instruments dérivés brut	2 271	1 192
Effet d'impôt sur instruments dérivés	- 785	- 410
Étalement de la juste valeur des <i>swaps</i> dénoués fin 2009	-	1 812
Effet d'impôt sur les <i>swaps</i> dénoués fin 2009	-	- 581
Variation des gains et pertes actuariels	- 1 566	- 453
Effet d'impôt sur gains et pertes actuariels	539	156
Total des gains et pertes constatés directement en capitaux propres	460	1 716
Résultat net global consolidé	57 164	59 206
<i>Part du groupe</i>	<i>48 084</i>	<i>49 229</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>9 080</i>	<i>9 977</i>

État de la situation financière consolidée**Actif**

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30 novembre 2012	30 novembre 2011
<i>Goodwills</i>	(15)	68 511	68 511
Immobilisations incorporelles	(16.1)	84 897	83 010
Immobilisations corporelles	(16.2)	5 604	5 883
Entreprises associées et co-entreprises	(17)	4 373	3 473
Autres actifs financiers non courants	(17)	1 262	2 551
Actif non courant		164 647	163 428
Stocks	(18)	284 469	235 556
Créances clients	(19)	268 189	305 673
Autres créances		143 161	141 260
Autres créances financières		2 379	11 535
État impôt courant		34 601	36 971
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(21)	153 763	138 878
Paievements d'avance	(19)	1 008	805
Actif courant		887 570	870 678
Total Actif		1 052 217	1 034 106

Passif

<i>(en milliers d'euros)</i>	Notes	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Capital social	(22)	5 612	5 612
Réserve liée au capital		979	979
Réserves part du groupe		156 886	111 001
Autres réserves		- 12 177	- 12 274
Actions propres	(22.1)	- 9 778	- 4 455
Acompte sur dividendes		- 48 455	-
Résultat part du groupe		47 624	47 513
Capitaux propres part du groupe		140 691	148 376
Participations ne donnant pas le contrôle	(22.3)	8 420	8 470
Capitaux propres		149 111	156 846
Provisions non courantes	(24)	24 510	24 424
Emprunts et autres passifs financiers non courants	(25.1)	234 535	283 284
Impôts différés	(20)	55 586	35 205
Passif non courant		314 631	342 913
Provisions courantes	(24)	1 000	-
Autres passifs financiers courants	(25.1)	458	19 337
Fournisseurs	(26)	473 624	409 668
Autres dettes	(26)	111 777	103 985
Encaissements d'avance	(26)	1 616	1 357
Passif courant		588 475	534 347
Total Passif		1 052 217	1 034 106

État des flux de trésorerie

(en milliers d'euros)

	Notes	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Résultat net consolidé		56 704	57 490
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises		61	- 955
Produits et charges calculés		12 441	10 089
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier et impôt		69 206	66 624
Coût de l'endettement financier net		4 121	11 522
Autres charges (produits) financiers		109	- 6 915
Charge (produit) d'impôt		25 814	28 709
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et impôts		99 250	99 940
Impôt (payé)/reçu		- 2 057	- 2 540
Variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation	(27)	58 789	- 26 821
Flux de trésorerie généré par l'activité (A)		155 982	70 579
Opérations d'investissement			
Acquisitions d'actifs corporels et incorporels (nettes de cessions)		- 3 960	- 2 888
Remboursement d'actifs financiers		10 622	5 029
Flux avec les entreprises associées et co-entreprises		- 517	2 841
Variation de périmètre ^(a)		-	- 418
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	(27)	6 145	4 564
Cash flow libre		162 127	75 143
Opérations de financement			
Distributions aux participations ne donnant pas le contrôle		- 9 374	- 13 292
Rachat de participations ne donnant pas le contrôle		- 1 828	- 3 315
Rachat d'actions propres net des reventes		- 6 392	- 2 385
Remboursements d'emprunts		- 67 939	- 50 847
Distributions aux actionnaires		- 48 455	-
Intérêts financiers nets versés		- 14 254	- 14 380
Autres produits financiers nets reçus		1 000	9 259
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	(27)	- 147 242	- 74 960
Variation de trésorerie (A + B + C)		14 885	183
Trésorerie à l'ouverture		138 878	138 695
Trésorerie à la clôture		153 763	138 878
Variation de trésorerie		14 885	183
Trésorerie et équivalents de trésorerie		153 763	138 878
Facilités de crédits		- 454	- 533
Intérêts courus sur la trésorerie		454	533
Trésorerie à la clôture		153 763	138 878

(a) Acquisition de la société Asa Immo en 2011.

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)

	Nombre d'actions	Capital social	Réserve liée au capital	Réserves part du groupe	Autres réserves	Actions propres	Acompte sur divi- dendes	Résultat part du groupe	Capitaux propres part du groupe	Participa- tions ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
1^{er} décembre 2010	21 584 658	5 612	979	96 467	- 13 914	- 3 438	-	18 063	103 769	11 785	115 554
Affectation de résultat	-	-	-	18 063	-	-	-	- 18 063	-	-	-
Écart actuariel	-	-	-	-	- 297	-	-	-	- 297	-	- 297
Variation des réserves de couverture	-	-	-	-	2 013	-	-	-	2 013	-	2 013
Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	-	-	-	-	1 716	-	-	-	1 716	-	1 716
Résultat net au 30 novembre 2011	-	-	-	-	-	-	-	47 513	47 513	9 977	57 490
Résultat net global consolidé	-	-	-	-	1 716	-	-	47 513	49 229	9 977	59 206
Distributions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	- 13 292	- 13 292
Opération sur titres auto-détenus	-	-	-	-	- 1 151	- 1 017	-	-	- 2 168	-	- 2 168
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	1 075	-	-	-	1 075	-	1 075
Rachat parts minoritaires	-	-	-	- 3 529	-	-	-	-	- 3 529	-	- 3 529
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	-	- 3 529	- 76	- 1 017	-	-	- 4 622	-	- 4 622
30 novembre 2011	21 584 658	5 612	979	111 001	- 12 274	- 4 455	-	47 513	148 376	8 470	156 846
Affectation du résultat	-	-	-	47 513	-	-	-	- 47 513	-	-	-
Écart actuariel	-	-	-	-	- 1 027	-	-	-	- 1 027	-	- 1 027
Variation des réserves de couverture	-	-	-	-	1 487	-	-	-	1 487	-	1 487
Gains et pertes constatés directement en capitaux propres	-	-	-	-	460	-	-	-	460	-	460
Résultat net au 30 novembre 2012	-	-	-	-	-	-	-	47 624	47 624	9 080	56 704
Résultat net global consolidé	-	-	-	-	460	-	-	47 624	48 084	9 080	57 164
Distributions	-	-	-	-	-	-	- 48 455	-	- 48 455	- 9 130	- 57 585
Opération sur titres auto-détenus	-	-	-	-	- 879	- 5 322	-	-	- 6 201	-	- 6 201
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	-	516	-	-	-	516	-	516
Rachat parts minoritaires	-	-	-	- 1 629	-	-	-	-	- 1 629	-	- 1 629
Total des transactions avec les actionnaires	-	-	-	- 1 629	- 363	- 5 322	-	-	- 7 314	-	- 7 314
30 novembre 2012	21 584 658	5 612	979	156 885	- 12 177	- 9 777	- 48 455	47 624	140 691	8 420	149 111

4.1.1. Faits significatifs de la période

4.1.1.1. Remboursement anticipé partiel de la dette Senior

À la suite du double processus d'enchères lancé par la société Kaufman & Broad SA le 26 juillet 2011 ayant entraîné le remboursement en 2011 de manière anticipée d'une partie de sa dette à terme au titre de son contrat de Crédit Senior à hauteur de 50,8 millions d'euros et l'annulation d'une partie des engagements d'ouverture de crédit dont la société bénéficie dans le cadre de sa ligne de crédit *revolving* au titre de ce même contrat, Kaufman & Broad SA a remboursé de manière anticipée le 29 février 2012 un montant complémentaire de 10 millions d'euros au titre de sa dette à terme. Cette opération a permis de dégager un profit net de 1 million d'euros, comptabilisé en autre produit financier.

Par ailleurs, comme prévu dans la documentation bancaire, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement anticipé de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012.

À fin octobre 2012, Kaufman & Broad SA a procédé suite à la signature d'un nouvel avenant à son contrat de Crédit Senior à un remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros, portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Dans le cadre de cet avenant, Kaufman & Broad SA a également réduit son droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions d'euros pour la ramener à 52,9 millions d'euros (cf. note 25.4).

4.1.2. Généralités

NOTE 1. MÉTHODES COMPTABLES ET PRINCIPALES HYPOTHÈSES D'ÉVALUATION

NOTE 1.1. INFORMATIONS RELATIVES À L'ENTREPRISE

Les comptes consolidés au 30 novembre 2012 présentent les opérations de Kaufman & Broad SA et de ses filiales (ci-après « le groupe Kaufman & Broad » ou « le groupe »), société de droit français cotée à Euronext Paris, compartiment B dont le siège social se trouve à Neuilly sur Seine (127 avenue Charles de Gaulle - 92207 Neuilly-sur-Seine Cedex).

Kaufman & Broad SA est une filiale de Financière Gaillon 8, société contrôlée par des fonds gérés par PAI partners. Depuis plus de 40 ans, le groupe Kaufman & Broad conçoit, développe et commercialise des maisons individuelles en village, des appartements et des bureaux pour compte de tiers. Kaufman & Broad est l'un des premiers développeurs-constructeurs français par la combinaison de sa taille et de la puissance de sa marque.

Les comptes consolidés annuels au 30 novembre 2012 ainsi que les notes y afférentes ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 15 février 2013.

4.1.1.2. Rachat de participations minoritaires

Le groupe a procédé au rachat de plusieurs participations ne donnant pas le contrôle au cours de l'année au travers du rachat de la participation de l'associé Elgéa dans une opération en Île-de-France, de la participation de Partim dans une opération à Marseille, d'une quote-part de la participation de l'associé HDI dans une opération à Toulon, et de quelques participations auprès d'associés dans des sociétés en fin de vie pour un total d'investissement de 1,8 million d'euros dans des conditions de rentabilité satisfaisantes. Conformément à IAS27R, l'impact de 1,6 million d'euros de ces transactions a été constaté en capitaux propres.

4.1.1.3. Versement d'un acompte sur dividendes

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2012, après avoir pris acte des résultats de la société au cours des derniers exercices et de ses perspectives, a décidé la mise en distribution d'un acompte sur dividende de 2,31 euros par action au titre de l'exercice 2012. Cet acompte sur dividende a été mis en paiement le 15 novembre 2012 pour un montant de 48,5 millions d'euros, hors actions propres.

NOTE 1.2. BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, le groupe Kaufman & Broad a établi ses comptes consolidés annuels 2012 conformément aux normes et interprétations publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB) telles qu'adoptées par l'Union européenne et rendues obligatoires à la date de clôture de ces états financiers.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS) et les interprétations de l'IFRIC (*International Financial Reporting Interpretations Committee*).

Les méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

La devise de présentation des comptes consolidés et des annexes aux comptes est l'euro.

NOTE 1.2.1. NORMES ET INTERPRÉTATIONS

Normes, interprétations et amendements d'application obligatoire à l'exercice ouvert le 1^{er} décembre 2011

Aucune nouvelle norme et interprétation dont l'application est obligatoire pour l'exercice ouvert le 1^{er} décembre 2011 n'a eu d'incidence sur les comptes du groupe Kaufman & Broad.

Ces normes sont les suivantes :

Normes

Date d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du

IAS 24 révisée – Parties liées	1 ^{er} janvier 2011
Améliorations des IFRS mai 2010	1 ^{er} janvier 2011
Amendement IFRS 7 – Informations à fournir : transferts d'actifs financiers	1 ^{er} juillet 2011
Amendement IFRIC 14 – Prépaiement d'une obligation minimale de financement	1 ^{er} janvier 2011

Normes et interprétations entrant en vigueur après la date de clôture

Sous réserve de leur adoption définitive par l'Union européenne, le cas échéant, les normes, amendements de normes et interprétations, publiées par l'IASB et présentées ci-dessous, sont d'application obligatoire postérieurement au 30 novembre 2011. Les normes IFRS 10, 11 et 12 ont été adoptées fin 2012 par l'Union européenne.

Normes

Date d'application aux périodes annuelles ouvertes à compter du

IFRS 9 – Instruments financiers : classifications et évaluations	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 10 – États financiers consolidés	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 11 – Accords conjoints	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 12 – Information à fournir sur les participations dans les autres entités	1 ^{er} janvier 2013
IFRS 13 – Évaluation de la juste valeur	1 ^{er} janvier 2013
IAS 28 révisée – Participations dans les entreprises associées et co-entreprises	1 ^{er} janvier 2013
IAS 19 révisée – Avantages au personnel	1 ^{er} janvier 2013
Amendement IAS 12 – Impôt différé : recouvrement d'actifs sous-jacents	1 ^{er} janvier 2012
Amendement IAS 1 – Présentation des éléments en autres produits et charges directement comptabilisés en capitaux propres	1 ^{er} juillet 2012
Amendement IAS 32 – Compensation des actifs et passifs financiers	1 ^{er} janvier 2014
Amendement IFRS 7 – Informations à fournir : compensation des actifs et passifs financiers	1 ^{er} janvier 2013
Amendements IFRS 1 : subventions publiques	1 ^{er} janvier 2013
Améliorations aux IFRS 2012 : Améliorations annuelles apportées à différentes normes (texte publié à l'IASB le 17 mai 2012)	1 ^{er} janvier 2013
IAS 27 – Separate financial statements	1 ^{er} janvier 2014

Le groupe Kaufman & Broad n'a appliqué aucune de ces nouvelles normes ou interprétation par anticipation et est en cours d'appréciation des impacts consécutifs à leur première application.

NOTE 1.2.2. UTILISATION D'ESTIMATIONS ET D'HYPOTHÈSES

Pour établir les comptes du groupe, la Direction de Kaufman & Broad procède à des estimations et fait des hypothèses pour des éléments inclus dans les états financiers qui ne peuvent être précisément évalués.

Ces estimations et ces hypothèses sont établies à partir de l'expérience passée, de l'anticipation de l'évolution des marchés dans lesquels opère le groupe, ou d'autres facteurs considérés comme raisonnables au regard des circonstances. Ces appréciations ont une incidence sur les montants de produits et de charges et sur les valeurs comptables d'actifs et de passifs.

Les principaux domaines sur lesquels portent ces hypothèses et estimations concernent :

- les prévisions de résultat des programmes immobiliers utilisées pour la comptabilisation de ces opérations à l'avancement (notes 1.11 et 4) ;
- les plans d'affaires utilisés pour la réalisation des tests de valeur sur les *goodwills* et les autres actifs incorporels ;
- la recouvrabilité des actifs d'impôts.

Les hypothèses de prix de vente et de rythme d'écoulement à la base des prévisions de résultat des programmes immobiliers et la réalisation des budgets prévisionnels à moyen terme utilisés sur ces thèmes pourraient être impactés par le contexte économique et les évolutions réglementaires, notamment les mesures gouvernementales d'incitations fiscales.

NOTE 1.3. OPTIONS OUVERTES PAR LE RÉFÉRENTIEL COMPTABLE ET RETENUES PAR LE GROUPE KAUFMAN & BROAD

Certaines normes du référentiel comptable de l'IASB prévoient des options en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs. Le groupe a ainsi choisi :

- la méthode d'évaluation au coût historique amorti des immobilisations corporelles et incorporelles et n'a pas choisi de réévaluer ses immobilisations corporelles et incorporelles à chaque date de clôture (norme IAS 16 « Immobilisations corporelles » et norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles ») ;
- de retenir, l'option de l'amendement à IAS 19 « Avantages du personnel », permettant de comptabiliser l'ensemble des écarts actuariels relatifs aux régimes à prestations définies au bilan avec une contrepartie en capitaux propres, nets d'impôts différés ;
- d'appliquer, l'option prévue au paragraphe 38 de l'IAS 31 qui permet de consolider les sociétés détenues en contrôle conjoint par mise en équivalence.

La consolidation est réalisée à partir des comptes au 30 novembre de la quasi-totalité des entreprises comprises dans la société. Quelques entreprises associées ont une date de clôture différente et sont intégrées sur la base d'une situation intermédiaire au 30 novembre, représentative de 12 mois d'activité, leur contribution étant non significative.

NOTE 1.4. MÉTHODES DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés regroupent par Intégration Globale les comptes des sociétés dont Kaufman & Broad détient le contrôle directement ou indirectement. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de l'entreprise de manière à obtenir des avantages des activités de celle-ci.

Les sociétés contrôlées de manière conjointe ou sur lesquelles le groupe exerce une influence notable, sont mises en équivalence.

NOTE 1.5. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISE ET ÉCARTS D'ACQUISITION

La norme IFRS 3R est appliquée aux regroupements d'entreprises depuis le 1^{er} décembre 2009. Lors d'une prise de contrôle, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables de l'entité acquise qui satisfont aux critères de comptabilisation en IFRS, sont comptabilisés en règle générale à leur juste valeur déterminée à la date d'acquisition. En cas d'acquisition partielle, les intérêts minoritaires peuvent soit être comptabilisés pour leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs acquis, soit être évalués à leur juste valeur. Cette option s'applique transaction par transaction.

Conformément aux dispositions de la norme, les coûts liés au regroupement depuis le 1^{er} décembre 2009 sont comptabilisés en charges de la période au cours de laquelle ils sont encourus.

Les *goodwills* sont déterminés à la date de prise de contrôle (notion de *goodwill* unique). L'allocation du prix d'acquisition est finalisée durant la période d'évaluation, soit 12 mois à compter de la date de la prise de contrôle. L'impact des variations de pourcentage ultérieur sans effet sur le contrôle sera constaté en capitaux propres. La dette liée à une clause d'ajustement de

prix est comptabilisée à la juste valeur dès la date d'acquisition. Toute modification de la juste valeur de la dette est enregistrée en résultat.

NOTE 1.6. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement la valorisation des marques et logos Kaufman & Broad. La durée de vie de cet actif est indéterminée et ne fait donc pas l'objet d'amortissement mais l'objet d'un test de perte de valeur annuellement ou dès identification d'indicateur de perte de valeur.

Les autres immobilisations incorporelles sont constituées des frais d'étude et des logiciels qui sont comptabilisés à leur coût d'acquisition ou de production et sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité, laquelle n'excède généralement pas 5 ans.

Frais de recherche et développement

Pour le groupe Kaufman & Broad, les frais de développement sont composés des dépenses attachées au foncier (engagements sur des projets pour lesquels les promesses d'achat des terrains ont été signées) et sont traités en stock comme un élément du prix de revient lorsqu'il est probable que le programme sera développé.

NOTE 1.7. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition.

L'amortissement est calculé en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle.

À ce titre, le mode linéaire est en général retenu sur les durées suivantes :

• agencements, aménagements, installations :	10 ans ;
• matériel de chantier :	5 ans ;
• matériel de transport :	5 ans ;
• matériel de bureau :	5 ans ;
• mobilier de bureau :	10 ans ;
• matériel informatique :	3 ans.

Les biens dont le groupe Kaufman & Broad a la disposition dans le cadre d'un contrat de location-financement et qui correspondent principalement à du matériel informatique sont traités comme s'ils avaient été acquis à crédit et sont amortis linéairement selon la durée décrite ci-dessus.

Les paiements au titre des contrats de location simple sont comptabilisés en charges jusqu'à l'échéance du contrat.

Les engagements au titre des contrats de locations simples (ainsi que les sous-locations) sont présentés dans les engagements hors bilan.

NOTE 1.8. DÉPRÉCIATION DES ÉLÉMENTS DE L'ACTIF NON COURANT**Unités Génératrices de Trésorerie**

Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) constituent des ensembles homogènes d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs.

Les UGT retenues par le groupe Kaufman & Broad sont les suivantes (liste complète) :

- Kaufman & Broad Paris ;
- Kaufman & Broad Île-de-France ;
- Kaufman & Broad Sud-Ouest ;
- Résidences Bernard Teillaud ;
- Kaufman & Broad Normandie ;
- Kaufman & Broad Rhône-Alpes ;
- Kaufman & Broad Méditerranée ;
- Kaufman & Broad Nantes ;
- Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques ;
- Kaufman & Broad Côte d'Azur ;
- Kaufman & Broad Bretagne.

Test de dépréciation

S'agissant des *goodwills* et immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, des tests de dépréciation sont réalisés au minimum une fois par an afin de s'assurer que la valeur nette comptable des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles non amortissables, affectés à chacune des UGT ou à chacun des groupes d'UGT, est au moins égale à la valeur recouvrable.

Les actifs immobilisés, incorporels et corporels, font l'objet d'une dépréciation lorsque du fait d'événements ou de circonstances intervenus au cours de la période (obsolescence, dégradation physique, changements importants dans le mode d'utilisation, performances inférieures aux prévisions, chute des revenus et autres indicateurs externes...), leur valeur recouvrable apparaît durablement inférieure à leur valeur nette comptable.

Les tests de dépréciation sont réalisés par groupe d'actifs (Unité Génératrice de Trésorerie) en comparant leur valeur recouvrable et leur valeur nette comptable.

La nécessité de constater une perte de valeur est appréciée par comparaison entre la valeur comptable des actifs et passifs des UGT et leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

La juste valeur nette des coûts de sortie est déterminée comme la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts de sortie lors d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes. Cette estimation est déterminée sur la base des informations de marché disponibles en considérant les situations particulières.

La valeur d'utilité retenue par le groupe Kaufman & Broad correspond au cumul des *cash flows* libres actualisés sur une durée de 5 ans avec une valeur terminale.

NOTE 1.9. ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES

La valeur comptable des entreprises associées et co-entreprises correspond à la quote-part de situation nette détenue. Ce poste comprend, au regard de l'activité de promotion, l'investissement en capital et assimilé à savoir les avances financières en compte courant réalisées par le groupe pour financer les programmes.

NOTE 1.10. STOCKS

Les « nouveaux projets » correspondent à des programmes non encore développés. Ils sont évalués au prix de revient et comprennent les indemnités d'immobilisation versées dans le cadre de l'acquisition des terrains, les honoraires de conception, les frais de développement fonciers et tous les autres frais engagés au titre des projets.

À chaque date d'arrêté comptable, la fraction de ces dépenses engagée sur des projets pour lesquels les promesses d'achat de terrains ne sont pas signées et pour lesquelles il existe un manque de visibilité sur la probabilité de développement dans un avenir proche, est comptabilisée en charges.

Les stocks de programmes en cours de développement sont évalués au prix de revient. Ce dernier comprend le prix d'acquisition des terrains, les frais annexes, les taxes, le coût des V.R.D. (Voirie Réseaux Divers), le coût de construction et d'aménagement de zones modèles, les frais fonciers ainsi que les honoraires et commissions inhérents aux mandats délivrés par Kaufman & Broad en vue de vendre les programmes immobiliers. Pour les nouveaux programmes depuis le 1^{er} décembre 2009, le prix de revient inclut également les frais financiers conformément à la norme IAS 23 « Coûts d'emprunts ».

L'ensemble des dépenses de publicité, y compris celles qui sont directement rattachables aux programmes immobiliers, sont comptabilisées en charges de période.

La norme IAS 2 prévoit l'incorporation en stock de frais fixes indirects dans la mesure où ces frais sont clairement identifiables et affectables. Ces frais doivent être incorporés aux stocks à l'aide de méthodes systématiques et rationnelles appliquées de façon cohérente et permanente à tous les coûts ayant des caractéristiques similaires.

Les frais fixes indirects (salaires, charges sociales et autres charges) relatifs aux départements fonciers, techniques et administration générale qui sont essentiellement composés de frais de développement, de suivi de travaux, de gestion de projet, de gestion après-vente devraient, pour la partie directement affectable aux programmes immobiliers et engagée postérieurement à la signature de la promesse d'achat du terrain, peuvent être incorporés aux stocks.

Le groupe n'ayant pas mis en place les outils de gestion permettant d'identifier et d'évaluer ces coûts selon les critères des normes IFRS, il comptabilise en charges ces coûts fixes indirects.

Des provisions sont constituées pour couvrir les pertes prévisibles, lesquelles sont évaluées à partir d'une analyse des données économiques et financières prévisionnelles de chaque projet.

NOTE 1.11. CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS

Les créances clients représentent les créances nées de l'enregistrement du chiffre d'affaires en fonction de l'avancement des programmes. Elles se composent des éléments suivants :

- les appels de fonds, réalisés auprès des clients à différentes étapes des travaux conformément à la réglementation en vigueur, non encore réglés ;

- le décalage qui peut exister entre les appels de fonds et l'avancement réel constaté à la clôture de l'exercice.

Ce décalage génère la majeure partie de ces créances ; ces créances sont non exigibles.

Les créances clients sont évaluées à leur valeur nominale, sous déduction des dépréciations constituées lorsque la valeur de réalisation des créances exigibles est inférieure à la valeur comptable.

NOTE 1.12. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et équivalents de trésorerie sont constitués des disponibilités et dépôts à vue et des équivalents de trésorerie au sens de la norme IAS 7 : il s'agit des placements à court terme, généralement moins de trois mois, aisément convertibles en un montant connu de liquidités, non soumis à des risques significatifs de variation de valeur et libellés en euros (essentiellement SICAV et Fonds Commun de Placement monétaires et certificats de dépôt).

À chaque arrêté, les placements à court terme sont valorisés à leur juste valeur et la différence éventuelle est portée en résultat.

NOTE 1.13. PAIEMENTS D'AVANCE

Les paiements d'avance concernent essentiellement les loyers et autres frais d'entretien.

NOTE 1.14. ACTIONS PROPRES

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

NOTE 1.15. PAIEMENTS EN ACTIONS

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », les options d'achat et de souscription d'action, les offres réservées aux salariés et les attributions d'actions gratuites portant sur des actions Kaufman & Broad accordées aux salariés et aux mandataires sociaux du groupe sont évaluées à la date d'octroi.

Le groupe valorise l'avantage accordé aux salariés à la juste valeur à la date d'attribution des droits. La valeur des options d'achat et de souscription d'actions et des actions gratuites est notamment fonction du prix d'exercice et de la durée de vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus sur les actions, de la probabilité d'exercice de l'option et du taux d'intérêt sans risque pour la durée de vie de l'option. Cette valeur est enregistrée dans les charges administratives linéairement entre la date d'attribution et la date d'exercice des options ou de disponibilité des actions avec une contrepartie directe en capitaux propres.

NOTE 1.16. PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du groupe à l'égard d'un tiers résultant d'un événement passé dont le règlement devrait se traduire pour l'entreprise par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques.

Cette sortie de ressources peut, le cas échéant, être actualisée.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le groupe assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources que le groupe devra probablement supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; il s'agit d'un passif éventuel.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ou des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car soit il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation, soit le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante. Ils font l'objet d'une information en note 28.3.

Les provisions non courantes incluent pour l'essentiel :

- une provision pour risques vis à vis de certains associés ;
- les provisions pour risques commerciaux et juridiques ;
- et les avantages au personnel.

Le groupe n'a pas d'autre engagement que les indemnités de fin de carrière qui font l'objet d'une provision dans les comptes consolidés du groupe en conformité avec la norme IAS 19.

L'évaluation de cette provision est faite par un expert indépendant.

La méthode actuarielle utilisée correspond à la méthode des unités de crédits projetées décrite dans la norme IAS 19. Cette méthode consiste à évaluer, pour chaque salarié, le montant de l'indemnité correspondant au salaire projeté en fin de carrière, et aux droits appliqués à l'ancienneté acquise à la date de l'évaluation. Le montant de l'indemnité, ainsi évaluée, est actualisé et probabilisé avec la table de mortalité et la table de rotation du personnel.

Les écarts actuariels sont intégralement et directement comptabilisés en capitaux propres au cours de la période dans laquelle ils surviennent.

NOTE 1.17. PASSIFS FINANCIERS

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :

- les emprunts au coût amorti ;
- des passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

Emprunts et passifs financiers courants et non courants

Les emprunts et autres passifs financiers sont constitués essentiellement des lignes syndiquées. Ils sont évalués initialement à la juste valeur puis au coût amorti, calculé à l'aide du Taux d'Intérêt Effectif (TIE).

Les frais de transaction qui sont directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de ce passif financier. Ces frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif selon la méthode du TIE.

Le taux d'intérêt effectif est le taux qui actualise le flux attendu des sorties de trésorerie futures jusqu'à l'échéance ou jusqu'à la date la plus proche de re-fixation du prix au taux de marché à la valeur nette comptable actuelle du passif financier. Ce calcul inclut l'intégralité des commissions payées ou reçues entre les parties au contrat.

La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en passif courant.

Fournisseurs et autres dettes

En raison de leur caractère à court terme, les valeurs comptables retenues dans les comptes consolidés sont des estimations raisonnables de leur valeur de marché.

Instruments financiers dérivés

Le groupe Kaufman & Broad est exposé au risque de marché, notamment en ce qui concerne le risque de taux d'intérêt. Pour y faire face le groupe a recours à un certain nombre d'instruments financiers dérivés.

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur au bilan. La variation de juste valeur des instruments dérivés est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, sauf dans les cas de couverture tel qu'indiqué ci-dessous.

Instruments de couverture de flux de trésorerie

Le groupe utilise uniquement des instruments de couverture de flux futurs de trésorerie :

- la couverture de flux de trésorerie, consiste en une couverture de l'exposition aux variations de flux de trésorerie qui sont attribuables à un risque particulier associé à un actif ou passif comptabilisé ou à une transaction prévue (par exemple les flux d'intérêts de la dette à taux variable) et qui affecterait le résultat net présenté ;
- la partie efficace de la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est enregistrée directement en contrepartie des capitaux propres. La variation de valeur de la part inefficace de l'instrument de couverture est comptabilisée quant à elle en résultat en charges financières. Les montants enregistrés en capitaux propres sont repris au compte de résultat symétriquement au mode de comptabilisation des éléments couverts.

NOTE 1.18. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ;
- l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ;
- au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3).

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une Bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2.

Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

NOTE 1.19. IMPÔTS DIFFÉRÉS

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », des impôts différés sont constatés sur toutes les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales, ainsi que sur les déficits fiscaux, selon la méthode du report variable. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que lorsque leur recouvrement est probable.

La norme IAS 12 requiert notamment de comptabiliser des impôts différés passifs relatifs à l'ensemble des immobilisations incorporelles reconnues lors de regroupement d'entreprises (marques,...).

Conformément à la norme IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

Le groupe ne constate pas de charge d'impôt relative à la part du résultat attribuée aux détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle dans les sociétés transparentes compte tenu de leur statut fiscal.

Les principaux impacts sur l'impôt différé sont :

- l'application de la méthode de l'avancement dans la détermination de la marge sur opérations ;
- l'élimination des prestations internes ;
- la déductibilité fiscale de certains *goodwills* ;
- les différences temporelles sur provisions pour risques et charges ;
- la société reconnaît ses actifs d'impôt lorsqu'ils sont recouvrables soit au moyen des politiques fiscales, soit du fait des perspectives de résultat.

NOTE 1.20. ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

Comme le permet la norme IAS 1 « Présentation des états financiers », le groupe Kaufman & Broad présente le compte de résultat par fonction. Le groupe a appliqué la recommandation du CNC 2009-R-03 du 8 juillet 2009 pour la présentation du compte de résultat.

La mise en évidence du coût des ventes permet de présenter la marge brute, sous-total intermédiaire défini par le groupe Kaufman & Broad conformément au § 83 d'IAS 1.

Le résultat opérationnel correspond au résultat net avant prise en compte :

- des produits financiers ;
- des charges financières ;
- des impôts courants et différés ;
- de la quote-part de résultat des entreprises associées ;
- du résultat des activités faisant l'objet d'un abandon ou détenues en vue de la vente.

Reconnaissance du chiffre d'affaires

Le groupe commercialise toutes ses opérations de promotion sous le régime de la Vente en état futur d'achèvement (VEFA).

À travers le contrat VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des programmes selon un échéancier encadré par la loi tout en donnant aux clients une Garantie Financière d'Achèvement (GFA). Les paiements cumulés des clients ne peuvent excéder 35 % du prix à l'achèvement des fondations, 70 % à la mise hors d'eau et 95 % à l'achèvement de l'immeuble. Ce contrat rend l'acquéreur propriétaire du sol et de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.

La reconnaissance du chiffre d'affaires est effectuée conformément à la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires » et selon les modalités de la norme IAS 11 « Contrats de construction » en matière d'avancement, c'est-à-dire proportionnellement à l'avancement technique dont le point de départ est l'acquisition du terrain, et à l'avancement commercial (signature des actes de vente) de chaque programme.

Le chiffre d'affaires et la marge sont comptabilisés au fur et à mesure de l'avancement des travaux sur la base des prévisions effectuées par programme et selon la règle suivante : le chiffre d'affaires comptabilisé pour un programme donné est égal au produit du chiffre d'affaires cumulé des lots pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme.

Les prévisions utilisées ont été intégralement réexaminées en fin d'exercice et prennent en compte, au mieux de la connaissance de la Direction, les évolutions attendues sur les prix de vente, la commercialisation et les coûts.

Le résultat net est attribué aux propriétaires de la société mère et aux participations ne donnant pas le contrôle même si cela se traduit par un solde déficitaire pour les participations ne donnant pas le contrôle.

Les participations ne donnant pas le contrôle comprennent l'ensemble des produits et charges revenant aux minoritaires des sociétés détenues en partenariat et consolidées par Intégration Globale.

NOTE 1.21. RÉSULTAT PAR ACTION

Le groupe présente un résultat par action de base et un résultat par action dilué.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actionnaires du groupe par le nombre moyen d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé selon la méthode du rachat d'action. Il est calculé à partir du résultat net attribuable aux actionnaires du groupe, corrigé du coût financier des instruments dilutifs, nets de l'effet d'impôt correspondant.

Le nombre d'actions retenu pour le calcul du résultat dilué tient compte de la conversion en actions ordinaires des instruments dilutifs en circulation à la clôture de la période.

Afin d'assurer la comparabilité des résultats par action présentés, les nombres moyens pondérés d'actions en circulation de l'exercice et également des exercices antérieurs sont ajustés en cas d'augmentation de capital effectuée à un cours inférieur au cours de marché.

Les actions d'autocontrôle portées en diminution des capitaux propres consolidés ne sont pas prises en compte dans le calcul des résultats par action.

NOTE 1.22. ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des Flux de Trésorerie est présenté selon IAS 7 et la recommandation CNC 2009-R-03.

La trésorerie du groupe, dont la variation est analysée dans le tableau des flux, est définie comme étant le solde net des rubriques du bilan ci-après :

- trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- facilités de crédit ;
- intérêts courus sur la trésorerie.

NOTE 1.23. ENGAGEMENTS HORS BILAN

La synthèse des obligations contractuelles et engagements commerciaux du groupe figure en note 28.

NOTE 1.24. INDICATEURS FINANCIERS

Définition des principaux indicateurs financiers.

NOTE 1.24.1. MARGE BRUTE

Cet indicateur est la différence entre le chiffre d'affaires et le coût des ventes. Le taux de marge brute est le ratio « marge/chiffre d'affaires ».

NOTE 1.24.2. EBITDA

Cet indicateur est égal au résultat net corrigé des dotations nettes aux amortissements et aux provisions, de l'impôt sur les sociétés, du coût de l'endettement financier net, des autres charges financières, des éventuelles pertes de valeur, des charges et produits non courants, du résultat des sociétés mises en équivalence et des autres charges calculées.

NOTE 1.24.3. CASH FLOW LIBRE ET CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

Le *cash flow* libre est égal à la capacité d'autofinancement diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.

La capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier et impôt est égale au résultat net consolidé retraité de la quote-part dans le résultat des entreprises associées, co-entreprises et résultat des activités en cours de cession et des produits et charges calculés.

NOTE 1.24.4. ENDETTEMENT FINANCIER

Voir note 25.

NOTE 2 - PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les comptes consolidés du groupe Kaufman & Broad au 30 novembre 2012 regroupent les comptes de 287 sociétés, dont 229 sociétés consolidées selon la méthode de l'Intégration Globale, et 58 sociétés suivant la méthode de la Mise En Équivalence.

Les principales sociétés commerciales du groupe sont les suivantes :

Raison sociale	Structure juridique	Capital	% contrôle groupe	Mode de consolidation ^(a)
Kaufman & Broad Financement	SNC	3 040 500	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Homes	SAS	2 247 403	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Maisons individuelles	SNC	152 449	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Développement	SAS	152 449	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Development ^(b)	SA	61 500	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Europe ^(b)	SA	266 440 548	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Nantes	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Rénovation	SAS	160 000	100,00 %	IG
GIE Kaufman & Broad	GIE	-	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Immo	SNC	1 000	100,00 %	IG
SMCI Développement SAS	SAS	762 245	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Méditerranée	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Normandie	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Savoies	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Rhône-Alpes	SARL	1 300 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Provence	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Midi-Pyrénées	SARL	2 858 910	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Aquitaine	SARL	100 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon	SARL	100 000	100,00 %	IG
Show Room	SNC	457 347	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Côte d'Azur	SARL	100 000	100,00 %	IG
Park Promotion	SNC	15 245	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Participations	SAS	205 280	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 1	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 2	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 3	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 4	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 5	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 6	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 7	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 8	SNC	1 000	100,00 %	IG
Kaufman & Broad Promotion 9	SNC	1 000	100,00 %	IG
Résidences Bernard Teillaud	SARL	840 000	100,00 %	IG
Immobilière ACTO	SARL	661 800	100,00 %	IG
Foncière JLG Avantis	SARL	20 000	50,00 %	MEE
Profipar	SARL	7 622	25,00 %	MEE
Lotisseurs et Cie	SARL	7 622	25,00 %	MEE
SM2I	SARL	1 000 000	100,00 %	IG

(a) IG = Intégration Globale, MEE = Mise En Équivalence.

(b) Sociétés immatriculées en Belgique.

Les principales Sociétés Civiles Immobilières (SCI), Sociétés Civiles de Construction-Vente (SCCV), ou Sociétés en Nom Collectif (SNC), structures *ad hoc* portant chacune un programme immobilier dont le chiffre d'affaires à l'avancement a excédé 1 million d'euros en 2012 sont listées ci-dessous.

Raison sociale	Structure juridique	Capital	% contrôle groupe	Mode de consolidation ^(a)
Marseille 9 – Bd de la Fabrique	SCI	1 000	51,00 %	IG
SCI Marseille 14 - 41 Chemin de Four	SCI	1 000	100,00 %	IG
SCI Marseille 4 ^e – rue Chape	SCI	1 000	50,10 %	IG
SCI Campus Cannebiere	SCI	1 000	100,00 %	IG
La Garenne Colombes Voltaire Sartoris	SNC	1 002 820	100,00 %	IG
SCI Bagnolet Fransisco Ferrer	SCI	1 000	100,00 %	IG
Nogent sur Marne - 10 bd de Strasbourg	SCI	1 000	75,00 %	IG
SNC SO Nice	SNC	75 000	100,00 %	IG
SCI Antibes Quatre chemins	SCI	1 000	51,00 %	IG
St Raphael – Horizon 360	SCCV	1 000	80,00 %	IG
SCCV Colombes Marine Lot D	SCCV	1 000	70,00 %	IG
SCI Paris - 142 av Paul Vaillant Couturier	SCI	1 000	100,00 %	IG
SCCV La courneuve – Le Bellevue	SCCV	1 000	80,00 %	IG
SCI Epinay Sur Seine – Rue de Dunkerque	SCI	1 000	60,00 %	IG
SCI Osny William Thornley	SCI	1 000	100,00 %	IG
SCCV Pole Helios	SCCV	1 000	40,00 %	IG
SCI Moissy Cramayel – Av Philippe Bur	SCI	1 000	100,00 %	IG
SCCV Croissy sur Seine - 18 Hostachy	SCCV	1 000	51,00 %	IG
SCI Chelles -6 av du Général Leclerc	SCI	1 000	70,00 %	IG
SNC Le caducée	SNC	1 000	60,00 %	IG
SCI Castelnau	SCI	1 000	100,00 %	IG
SCCV Bleu royal	SCCV	1 000	99,00 %	IG
SCI Montpellier – Chemin de Moulares	SCI	1 000	51,00 %	IG
SCCV Les Cariatides	SCCV	1 000	40,00 %	IG
SCCV Saint Malo – Telimob	SCCV	1 000	51,00 %	IG
SCCV Saint Malo – L'Opaline Lande Gatelle	SCCV	1 000	51,00 %	IG
SCI Carre Brun	SCI	2 000	51,00 %	IG
SCI L'Avant Scène	SCI	609 500	51,00 %	IG
SCI les terrasses de la Chartreuse	SCI	1 500	51,00 %	IG
SCI VILLA ROSA	SCI	2 000	51,00 %	IG
SCI L'entracte	SCI	1 765 300	51,00 %	IG
SCI Parc de Margot	SCI	1 000	100,00 %	IG
SNC Pénitents Blancs Pénitents Blancs	SNC	1 000	100,00 %	IG
SNC Jardins du Prieure	SNC	1 000	100,00 %	IG
SCI Résidence Croix du Sud	SCI	1 000	51,00 %	IG
SC Résidence Charles Lindberg	SCI	1 000	51,00 %	IG
SC Résidence – Le carré des pionniers	SCI	1 000	51,00 %	IG
SNC Portes de Bruges	SNC	1 600	100,00 %	IG
SNC Domaine de Marquisat	SNC	1 000	100,00 %	IG
SCI Residence Basseri	SCI	1 000	100,00 %	IG

(a) IG = Intégration Globale, MEE = Mise En Équivalence.

NOTE 3. INFORMATIONS SECTORIELLES

L'information sectorielle présentée correspond à l'organisation du *reporting* interne à destination du Comité de Direction du groupe, principal décisionnaire opérationnel.

NOTE 3.1. RÉSULTAT PAR SECTEURS OPÉRATIONNELS

Au 30 novembre 2012 <i>(en milliers d'euros)</i>	Île-de-France	Ouest	Sud-Ouest	Sud-Est
Chiffre d'affaires	460 288	56 703	151 545	256 149
Marge brute	95 272	9 117	28 973	45 988
Charges commerciales	- 11 275	- 1 416	- 4 661	- 7 612
Charges administratives	- 13 040	- 2 509	- 7 346	- 8 233
Charges techniques et service après-vente	- 6 739	- 901	- 2 428	- 3 891
Autres charges	- 4 726	- 1 313	- 2 341	- 3 355
Autres produits	273	16	172	66
Réallocation quote-part de refacturation siège	- 8 020	- 1 592	- 5 359	- 6 019
Résultat opérationnel courant	51 745	1 402	7 010	16 944
Autres charges et produits non courants	2	-	1 520	- 14
Résultat opérationnel	51 747	1 402	8 530	16 930
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits fin.	9 280	1 116	1 192	1 818
Réallocation coût de l'endettement financier net	- 6 451	- 1 213	- 3 807	- 4 454
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	54 576	1 305	5 915	14 294
Impôt sur les résultats	- 18 016	- 400	- 1 843	- 3 688
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	- 100	98	- 129	7
Résultat net de l'ensemble consolidé	36 460	1 003	3 943	10 613
<i>Part du groupe</i>	<i>33 768</i>	<i>660</i>	<i>3 193</i>	<i>6 650</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>2 692</i>	<i>343</i>	<i>750</i>	<i>3 963</i>

Au 30 novembre 2012 <i>(en milliers d'euros)</i>	Rhône-Alpes	Autres Régions	Siège	Total
Chiffre d'affaires	90 507	14 854	-	1 030 046
Marge brute	20 365	2 419	-	202 134
Charges commerciales	- 1 940	- 126	- 2 212	- 29 242
Charges administratives	- 4 079	- 1 795	- 25 933	- 62 935
Charges techniques et service après-vente	- 1 188	- 500	- 654	- 16 301
Autres charges	- 1 156	- 358	3 923	- 9 326
Autres produits	115	19	290	951
Réallocation quote-part de refacturation siège	- 2 850	- 746	24 586	-
Résultat opérationnel courant	9 267	- 1 087	-	85 281
Autres charges et produits non courants	- 1	21	-	1 528
Résultat opérationnel	9 266	- 1 066	-	86 809
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits fin.	1 884	- 1 192	- 18 328	- 4 230
Réallocation coût de l'endettement financier net	- 1 897	- 506	18 328	-
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	9 253	- 2 764	-	82 579
Impôt sur les résultats	- 2 803	938	- 2	- 25 814
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	58	- 1	6	- 61
Résultat net de l'ensemble consolidé	6 508	- 1 827	4	56 704
<i>Part du groupe</i>	<i>5 176</i>	<i>- 1 827</i>	<i>4</i>	<i>47 624</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>1 332</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>9 080</i>

Les quotes-parts de refacturation des frais siège (y compris le coût de l'endettement financier net) sont réallouées en fonction de la part relative de chaque secteur dans le total du groupe. Cette part étant appréciée sur la base de l'activité (mesuré en Logements Équivalent Unité livrés – LEU) ainsi que des effectifs prévus au

budget pour l'exercice concerné. Par ailleurs, l'impôt sur les résultats est calculé sur la base d'un impôt théorique pour chacun des secteurs selon leur résultat net avant impôt. Les impacts liés aux différences permanentes prises en compte dans le calcul de l'impôt sur les résultats sont réalloués selon la clé décrite ci-dessus.

Au 30 novembre 2011 <i>(en milliers d'euros)</i>	Île-de-France	Ouest	Sud-Ouest	Sud-Est
Chiffre d'affaires	378 739	47 413	218 677	251 364
Marge brute	77 999	10 512	44 101	47 404
Charges commerciales	-9 022	-1 581	-3 729	-7 677
Charges administratives	-10 496	-2 461	-8 044	-7 373
Charges techniques et service après-vente	-6 529	-866	-1 872	-3 603
Autres charges	-7 083	-479	-2 111	-4 567
Autres produits	157	15	177	134
Réallocation quote-part de refacturation siège	-7 384	-2 028	-6 594	-5 860
Résultat opérationnel courant	37 643	3 112	21 928	18 458
Autres charges et produits non courants	312	-	628	683
Résultat opérationnel	37 955	3 112	22 556	19 141
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits fin.	8 070	926	128	654
Réallocation coût de l'endettement financier net	-4 479	-986	-3 239	-3 380
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	41 546	3 052	19 445	16 415
Impôt sur les résultats	-15 028	-1 276	-5 945	-5 002
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	360	212	48	35
Résultat net de l'ensemble consolidé	26 878	1 988	13 548	11 448
<i>Part du groupe</i>	<i>26 337</i>	<i>1 928</i>	<i>9 672</i>	<i>7 805</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>541</i>	<i>60</i>	<i>3 876</i>	<i>3 644</i>

Au 30 novembre 2011 <i>(en milliers d'euros)</i>	Rhône-Alpes	Autres Régions	Siège	Total
Chiffre d'affaires	105 353	42 711	-	1 044 256
Marge brute	22 481	299	-	202 795
Charges commerciales	-2 352	-607	-2 407	-27 375
Charges administratives	-3 649	-1 559	-28 504	-62 086
Charges techniques et service après-vente	-1 107	-949	-708	-15 634
Autres charges	-1 434	480	5 168	-10 026
Autres produits	188	9	714	1 395
Réallocation quote-part de refacturation siège	-3 056	-814	25 737	-
Résultat opérationnel courant	11 071	-3 141	-	89 069
Autres charges et produits non courants	327	-513	-654	782
Résultat opérationnel	11 398	-3 654	-654	89 851
Coût de l'endettement financier net et autres charges/produits fin.	1 347	-1 677	-14 055	-4 607
Réallocation coût de l'endettement financier net	-1 620	-352	14 055	-
Résultat des entreprises intégrées avant impôts	11 125	-5 683	-654	85 244
Impôt sur les résultats	-3 575	1 895	223	-28 709
Quote-part dans les résultats des entreprises associées et co-entreprises	293	-	8	955
Résultat net de l'ensemble consolidé	7 843	-3 788	-423	57 490
<i>Part du groupe</i>	<i>5 984</i>	<i>-3 786</i>	<i>-423</i>	<i>47 513</i>
<i>Participations ne donnant pas le contrôle</i>	<i>1 859</i>	<i>-2</i>	<i>-</i>	<i>9 977</i>

NOTE 3.2. DÉCOMPOSITION PAR SECTEURS OPÉRATIONNELS DES STOCKS

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Île-de-France	59 742	57 945
Ouest	23 835	12 824
Sud-Ouest	91 301	62 520
Sud-Est	97 022	84 888
Rhône-Alpes	6 942	14 630
Autres	5 628	2 749
Siège	-	-
Total des stocks	284 470	235 556

Les autres éléments d'actifs et passifs sectoriels ne sont pas communiqués selon cette répartition sectorielle dans la mesure où ceux-ci sont gérés au niveau soit des programmes, soit du groupe et ne sont pas communiqués aux principaux décideurs opérationnels.

4.1.3. État du résultat global**NOTE 4. CHIFFRE D'AFFAIRES ET MARGE BRUTE**

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012		30 novembre 2011	
	Chiffre d'affaires	Marge brute	Chiffre d'affaires	Marge brute
Total Appartements	976 726	189 645	925 282	182 961
Total Maisons individuelles en village	23 933	4 967	58 148	7 040
Total Logements	1 000 660	194 612	983 430	190 001
Immobilier d'entreprise	21 087	5 781	48 901	9 901
Terrains & honoraires	1 649	278	7 642	1 974
Showroom	6 650	1 463	4 282	919
Total chiffre d'affaires et marge brute	1 030 046	202 134	1 044 255	202 795

Le groupe ne fournit pas de prestations de services autres que celles réalisées dans le cadre de contrat de maîtrise d'œuvre déléguée et il n'existe pas d'échanges de biens ou de services significatifs au 30 novembre 2012.

NOTE 5. CHARGES COMMERCIALES

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Salaires et charges sociales	7 468	7 008
Frais de publicité et coût des zones modèles	19 076	18 627
Loyers et charges locatives	385	21
Honoraires	18	28
Intérim	652	402
Frais de recrutement	39	16
Frais de véhicules – Voyages et déplacements	748	627
Téléphone – EDF – Petit entretien	36	36
Impôts et taxes	768	567
Autres charges	52	42
Total des charges commerciales	29 242	27 375

Les charges commerciales s'élèvent à 29,2 millions d'euros en 2012 contre 27,4 millions d'euros en 2011. Cette augmentation de 6,8 % provient essentiellement des dépenses de publicité liées à une communication renforcée sur les programmes en cours et

ceux lancés sur la période ainsi qu'à une augmentation du poste « Salaires et charges sociales » liée à la variation des effectifs et à l'augmentation annuelle des salaires.

NOTE 6. CHARGES - ADMINISTRATIVES*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Salaires et charges sociales	36 503	35 762
Loyers et charges locatives	5 969	5 744
Honoraires	4 397	4 876
Frais de communication financière	307	298
Impôts et taxes	6 451	6 199
Frais de recrutement	254	316
Intérim	446	446
Assurances	209	73
Internet	453	308
Frais téléphone – EDF – Entretien	2 310	2 450
Frais de véhicules – Voyages et déplacements	2 151	2 270
Informatique	949	1 588
Autres charges	2 536	1 756
Total des charges administratives	62 935	62 086

Les charges administratives s'élèvent à 62,9 millions d'euros en 2012, contre 62,1 millions d'euros en 2011, soit une augmentation de 1,4 %, principalement imputable à l'augmentation du poste « Salaires et charges sociales » de 0,7 million d'euros liée à la hausse des effectifs et à l'augmentation annuelle des salaires, à l'augmentation des impôts et taxes consécutive au passage

à la comptabilisation à l'avancement du chiffre d'affaires dans les comptes sociaux des principales filiales du groupe et à une augmentation du poste « Autres charges » de 0,8 million d'euros correspondant essentiellement à une variation des dépenses de mécénat qui s'élèvent à 791 milliers d'euros en 2012 contre 61 milliers d'euros en 2011.

NOTE 7. CHARGES TECHNIQUES ET SERVICE APRÈS VENTE*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Salaires et charges sociales	14 662	13 593
Honoraires	39	75
Frais de recrutement	36	152
Intérim	106	212
Frais de véhicules – Voyages et déplacements	1 155	1 229
Téléphone – EDF – Petit entretien	76	63
Impôts et taxes	266	288
Autres charges	- 39	22
Total des charges techniques et SAV	16 301	15 634

Les charges techniques et service après-vente s'élèvent à 16,3 millions d'euros en 2012 contre 15,6 millions d'euros en 2011, soit une augmentation de 4,3 %, principalement imputable à l'augmentation du poste « Salaires et charges sociales », liée à la hausse des effectifs.

NOTE 8. AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Honoraires	4	65
Frais bancaires	1 491	1 496
Charges sur projets abandonnés	4 553	3 789
Dotations aux amortissements et provisions, nettes de reprises	2 212	2 366
Autres charges	1 066	2 310
Total des autres charges	9 326	10 026
Ventes de services	- 951	- 1 395
Total des autres produits	- 951	- 1 395

Les autres charges baissent de 0,7 million d'euros par rapport à 2011. Cette variation intègre l'augmentation du poste « Charges sur projets abandonnés » et une diminution du poste « Autres charges » provenant essentiellement de reprises de provisions consécutives aux soldes de litiges anciens.

Les charges liées aux projets abandonnés s'élèvent à 4,6 millions d'euros en 2012 contre 3,8 millions d'euros en 2011. Cette augmentation reflète les décisions d'abandon de projets ayant fait l'objet de recours engagés contre les permis de construire ou ne correspondant pas aux critères de rentabilité du groupe.

La totalité de la dotation aux amortissements est enregistrée en « Autres charges et produits » et se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Dotations aux immobilisations incorporelles	1 330	1 228
Dotations aux immobilisations corporelles (nettes de reprises)	1 023	1 522
Total dotations aux amortissements	2 353	2 750

NOTE 9. AUTRES CHARGES ET AUTRES PRODUITS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Produits sur projets abandonnés ^(b)	-	668
Reprises provisions pour dépréciation des terrains ^(a)	1 500	-
Reprise provision liée au Plan de Sauvegarde de l'Emploi	38	995
Risque sur litige associé	-	71
VNC des immobilisations sorties	-	-
Total des autres produits non courants	1 538	1 734
Charges sur projets abandonnés ^(b)	-	-93
Dotation provisions pour dépréciation des terrains ^(a)	-	-779
VNC des immobilisations sorties	3	-80
Risque sur litige associé	7	-
Total des autres charges non courantes	10	-952

(a) Le groupe a acquis des terrains au cours des précédents exercices dont il avait estimé, au 30 novembre 2009, que la cession était plus probable que le développement. Dans ces conditions, une provision de 5,1 millions d'euros avait été constituée pour ramener la valorisation de ces terrains à leur valeur de marché. Dans la continuité du plan de réorganisation intervenu en 2008, ces éléments avaient été classés dans les « Autres charges non courantes ». Sur l'exercice 2012, après avoir réétudié le montage d'une opération immobilière, le groupe a décidé de lancer en commercialisation le projet sur l'un des terrains précédemment déprécié. La provision pour dépréciation a alors été immédiatement reprise à hauteur de 1,5 million d'euros sur l'exercice 2012. La provision pour dépréciation a été augmentée de 0,8 million d'euros sur 2011 pour l'un de ces terrains préalablement à sa cession.

(b) Il s'agit de reprises sur des provisions au titre de projets abandonnés enregistrées en 2008 et 2009 dans le poste « Autres charges non courantes ». Les charges liées à des projets abandonnés depuis l'exercice 2010 sont enregistrées en « Autres charges courantes » (voir note 8).

NOTE 10. FRAIS DE PERSONNEL

Les frais de personnel inscrits à l'effectif des sociétés du groupe se ventilent comme suit :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Effectif moyen (équivalent temps plein)	711	714
Salaires et charges sociales	59 889	58 118
Dont Traitement et salaires ^(a)	39 031	38 457
Dont : abondement	733	732
actions gratuites ^(b)	515	1 077
Charges sociales ^(c)	20 858	19 661
Total des frais de personnel	59 889	58 118

(a) Les informations détaillées relatives aux engagements du groupe en matière d'indemnités de départ à la retraite se trouvent en note 24.2.

(b) Les informations détaillées relatives aux paiements en actions se trouvent en note 23.

(c) Le montant des charges comptabilisées au titre des régimes de retraite s'élève à 5,0 millions d'euros sur l'exercice 2012 à comparer à 5,0 millions d'euros sur l'exercice 2011.

NOTE 11. COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Charges financières	5 918	15 141
Produits financiers	-1 797	-3 619
Coût de l'endettement financier net	4 121	11 522

Le coût de l'endettement financier net s'établit à 4,1 millions d'euros, soit une réduction de 7,4 millions d'euros par rapport à 2011 qui s'explique principalement par l'augmentation de 4,7 millions d'euros de la capitalisation des frais financiers liée à l'application progressive de la norme IAS 23 aux nouveaux programmes depuis

le 1^{er} décembre 2010 et par la réduction des frais financiers liée à la baisse de la dette financière moyenne. Par ailleurs, le groupe ne supporte plus les charges d'étalement de la soulte de résiliation qui s'élevaient à 1,8 million d'euros en 2011.

Les charges financières se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Charges d'intérêts sur lignes de crédit syndiqué	10 395	14 776
Charges d'intérêts sur <i>swaps</i> et étalement de la soulte de résiliation	3 438	3 879
Charges d'étalement des frais de mise en place des lignes syndiquées	1 608	2 180
Capitalisation des frais financiers	- 11 356	- 6 626
Autres	1 833	932
Charges financières	5 918	15 141

Les charges d'intérêts sur les lignes de crédit syndiqué sont dues à l'utilisation des lignes du crédit syndiqué à hauteur de 278,8 millions d'euros en moyenne sur l'année 2012 contre 339,9 millions d'euros sur l'année 2011.

Les charges financières incluent par le biais du taux effectif global l'amortissement des frais de mise en place du crédit syndiqué pour un montant de 1,6 million d'euros.

Le taux effectif global de la dette prenant en compte l'amortissement global des frais d'émission encourus soit 1,6 million d'euros en 2012 et les couvertures est de 4,04 % contre 6,21 % en 2011. Le taux effectif global s'est élevé à 3,10 % contre 4,66 % en 2011 (hors l'étalement résiduel de la soulte de résiliation).

Les produits de trésorerie se détaillent comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Plus-value de cession sur SICAV monétaires et certificats dépôts	- 1 532	- 2 314
Autres produits de trésorerie	- 265	- 1 305
Produits financiers	- 1 797	- 3 619

Les autres produits de trésorerie sont constitués essentiellement des intérêts sur un prêt consenti à Seniors Santé en 2010 à hauteur de 0,3 million d'euro contre 0,7 million d'euros en 2011.

En 2011, ce poste incluait également des pénalités de retard facturées aux acquéreurs à hauteur de 0,5 million d'euros.

NOTE 12. AUTRES CHARGES ET PRODUITS FINANCIERS

Autres charges financières

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Charge d'étalement des frais de mise en place lignes syndiquées	1 109	2 344
Commission de négociation	-	100
Total autres charges financières	1 109	2 444

Autres produits financiers

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Produit financier relatif au remboursement anticipé des lignes Senior B et C	- 1 000	- 3 756
Produit financier lié à la renonciation à l'utilisation d'une quote-part de la ligne RCF	-	- 5 603
Total autres produits financiers	- 1 000	- 9 359

Suite au remboursement anticipé des lignes Senior B et C et à l'abandon du droit au tirage d'une partie de la ligne RCF intervenus en 2011 et 2012 (cf. note 4.1.1 « Faits significatifs de la période »), un complément d'amortissement des frais de mise en place portant sur les lignes Senior B et C a été enregistré en

« Autres charges financières » pour 1,1 million d'euros en 2012 contre 2,3 millions d'euros en 2011 et des produits financiers ont été enregistrés à hauteur de 1,0 million en 2012 contre 9,4 millions d'euros en 2011.

NOTE 13. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS**NOTE 13.1. DÉCOMPOSITION DE LA CHARGE D'IMPÔT**

Au 30 novembre 2012, le groupe dégage une charge détaillée comme suit :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Impôt courant charge/(produit)	3 811	- 646
Provision pour risque fiscal	1 600	3 710
Impôt différé	20 403	25 645
Total des impôts sur les résultats charges/(produits)	25 814	28 709

La quote-part de résultat dans les entreprises associées est présentée avant impôt. La charge d'impôt correspondante est incluse dans la charge d'impôt du groupe.

L'impôt est calculé sur la part groupe du résultat.

NOTE 13.2. PREUVE D'IMPÔT

Les impôts différés sont calculés sur la base des taux d'imposition soit à 34,43 % pour 2012 et les années suivantes.

Le rapprochement entre l'impôt théorique et la charge d'impôt effective est le suivant :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Résultat des entreprises intégrées avant impôt	82 579	85 244
Taux d'impôt en vigueur	34,40 %	34,40 %
Impôt théorique charge/(produit)	28 405	29 324
Impôt quote-part dans les résultats des entreprises associées	- 21	329
Extourne de l'impôt sur les participations ne donnant pas le contrôle	- 3 126	- 3 435
Provision pour risque fiscal	1 600	3 635
Effet des différences permanentes	- 1 044	- 1 144
Charge d'impôt groupe charge/(produit)	25 814	28 709

Les différences permanentes sont essentiellement liées aux économies fiscales consommées dont bénéficie le groupe sur sa filiale belge pour - 1,5 million d'euros en 2012 contre - 3,9 millions d'euros en 2011, aux charges d'intérêts de sous-capitalisation des filiales pour 1,0 million (1,0 million d'euros en 2011), à la contribution additionnelle de 3 % sur l'acompte sur dividendes versé en novembre 2012 pour 1,5 million d'euros et aux autres charges à caractère non déductible. Par ailleurs, Kaufman & Broad SA en tant que société-mère du groupe intégré a constaté une économie d'impôt de 2,4 millions d'euros liée à l'imputation des intérêts de sous-capitalisation dont la déduction avait été différée au titre des exercices précédents.

La quote-part dans le résultat des entreprises associées est présentée avant impôt au compte de résultat compte tenu de leur caractère fiscalement transparent. La charge d'impôt correspondante est incluse dans la charge d'impôt du groupe. Par ailleurs, la charge d'impôt du groupe ne comprend pas l'impôt sur la quote-part des détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle, les filiales concernées étant également transparentes fiscalement. Les éléments bilantiels relatifs à l'impôt sont décrits en note 20.

NOTE 13.3. DÉCOMPOSITION DE L'IMPÔT ENREGISTRÉ DIRECTEMENT DANS LES CAPITAUX PROPRES

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Écart actuariel sur IDR	539	156
Instruments de couverture (impôt différé)	- 785	- 991
Impôt enregistré directement dans les capitaux propres	- 246	- 835

NOTE 14. RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Résultat net - part du groupe	47 624	47 513
Moyenne du nombre d'actions en circulation	21 135 155	21 381 864
Ajustement pour effet dilutif des attributions d'actions	-	-
Résultat par action	2,25 €	2,22 €
Résultat dilué par action	2,25 €	2,22 €

Les instruments émis par le groupe qui pourraient avoir un effet dilutif dans le futur sont les bons de souscription d'actions émis le 3 décembre 2007 restant exerçables (570 775 actions) et les stocks options du plan n° 3 tranche 1 (31 100 options, net des options caduques) mis en place sur l'exercice 2006.

Compte tenu de leur prix d'exercice, ces instruments n'ont pas d'incidence sur le calcul du résultat dilué par action au 30 novembre 2012.

4.1.4. État de la situation financière – Actif**NOTE 15. GOODWILLS**

Les principaux *goodwills* des sociétés consolidées par Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) s'analysent de la façon suivante :

(valeur nette en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Île-de-France	8 346	8 346
Kaufman & Broad Sud-Ouest	47 287	47 287
Résidences Bernard Teillaud	12 878	12 878
Total <i>goodwills</i>	68 511	68 511

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

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Solde en début de période	68 511	68 511
Perte de valeur	-	-
Solde en fin de période	68 511	68 511

Les *goodwills* ont fait l'objet de tests de perte de valeur conformément aux principes décrits à la note 1.8. Ils ont permis de conclure à l'absence de dépréciation au 30 novembre 2012. La valeur recouvrable retenue a été basée sur la valeur d'utilité.

Le taux d'actualisation retenu pour déterminer la valeur d'utilité au 30 novembre 2012 s'établit à 6,50 % (6,79 % au 30 novembre 2011). Le groupe ne retient qu'un seul taux d'actualisation car les secteurs géographiques et les secteurs d'activité n'ont pas de caractéristiques spécifiques qui pourraient influencer sur le taux d'actualisation. Ce taux est calculé sur la base du coût moyen des capitaux employés et intègre une prime de risque. La diminution du taux d'actualisation au 30 novembre 2012 par rapport à celui utilisé au 30 novembre 2011 résulte de la diminution de la dette du groupe.

Le groupe a utilisé les prévisions établies en fin d'exercice sur la période 2013 - 2017 et utilise un taux de croissance à l'infini de 0,5 %.

Les tests de recouvrabilité des actifs sont effectués pour chaque UGT et prennent en compte les *goodwills* qui ont été alloués lors des différentes acquisitions et les actifs à durée de vie déterminée (actifs corporels et Besoin en Fonds de Roulement net). La marque Kaufman & Broad dont la valeur nette au bilan s'élève à 80,4 millions d'euros (voir note 16.1) n'est pas affectée aux UGT du groupe et son test de dépréciation est réalisé au niveau du groupe selon la méthode des flux de trésorerie actualisés.

Des tests de sensibilité ont été menés sur les principaux éléments à savoir : la hausse du taux d'actualisation (50 points de base), la baisse du taux de croissance à long terme (50 points de base) et l'augmentation du taux de BFR (5 points de base). Aucun changement raisonnable possible d'hypothèses clés ne conduirait à déprécier les actifs non courants.

NOTE 16. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES**NOTE 16.1. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES NETTES***(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012			30 novembre 2011
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Valeur nette	Valeur nette
Marque Kaufman & Broad	80 422	-	80 422	80 422
Autres immobilisations incorporelles	10 572	- 6 096	4 475	2 588
Total immobilisations incorporelles	90 994	- 6 096	84 897	83 010

La marque fait l'objet d'un test de perte de valeur global avec les *goodwills* (voir note 15)

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

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Solde en début de période	83 010	82 310
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	1 931	731
Cession et mises au rebut et variation de périmètre	1 286	1 197
Dotation aux amortissements	- 1 330	- 1 228
Solde en fin de période	84 897	83 010

Les acquisitions d'immobilisations incorporelles et la dotation aux amortissements ne portent que sur les logiciels informatiques.

NOTE 16.2. IMMOBILISATIONS CORPORELLES NETTES*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012			30 novembre 2011
	Valeur brute	Amortissements cumulés	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	144	-	144	144
Constructions	1 114	- 946	168	199
Installations techniques	-	-	-	-
Autre immobilisations corporelles	13 409	- 8 932	4 477	4 729
En cours	815	-	815	811
Total immobilisations corporelles nettes	15 482	- 9 878	5 604	5 883
dont contrat de location-financement (amorti sur 3 ans)	28	- 14	14	23

Les autres immobilisations corporelles intègrent les agencements et mobilier de bureau du siège social et des différentes agences du groupe. Les contrats de location-financement correspondent principalement à du matériel informatique.

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

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Solde en début de période	5 883	5 988
Acquisitions d'immobilisations corporelles	2 030	4 134
Cessions et mises au rebut et variation de périmètre	- 1 286	- 2 717
Dotations aux amortissements (nettes de reprises)	- 1 023	- 1 522
Solde en fin de période	5 604	5 883

NOTE 17. ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Entreprises associées et co-entreprises	4 373	3 473
Dépôts et cautionnements	1 262	2 551
Actifs financiers non courants	5 635	6 024

NOTE 17.1. ENTREPRISES ASSOCIÉES ET CO-ENTREPRISES

Les entreprises associées et co-entreprises au 30 novembre 2012 se décomposent principalement comme suit :

(en milliers d'euros)

	Fraction du capital détenu	Quote-part capitaux propres entreprises associées et co-entreprises	Compte courant	Contribution à la situation financière consolidée
SARL Profipar	25,00 %	- 36	8	- 28
SAS St Exupéry Montaudran	50,00 %	- 938	37	- 901
SCI 87- 91 av de la div Leclerc	50,00 %	106	38	144
SCCV Colombes Marine Lot H	10,00 %	- 41	552	511
SCI Gonesse – Fontaine St Nico	43,00 %	206	820	1 026
SCCV Athena	40,00 %	789	138	927
La Lilatte	33,33 %	- 126	328	202
SCI Les Terrasses du Parc	50,00 %	- 175	300	125
SARL Foncière JLG Aménageur	50,00 %	- 152	1 644	1 492
SCI Les Terrasses de Diane	30,00 %	- 78	34	- 44
SCI Les Hameaux de Chartreuse	50,00 %	- 61	80	19
SARL Les Jardins de Daudet	25,00 %	- 42	73	31
Autres sociétés	-	35	834	869
Entreprises associées et co-entreprises		- 513	4 886	4 373

La quote-part du résultat de l'exercice 2012 des entreprises associées et co-entreprises présentes dans le périmètre de consolidation au 30 novembre 2012 représentant - 61 milliers d'euros est incluse dans les capitaux propres ci-dessus.

L'évolution de la valeur des entreprises associées et co-entreprises s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Solde en début de période	3 473	5 359
Variation des comptes courants et autres	961	- 2 841
Quote-part du résultat net	- 61	955
Solde en fin de période	4 373	3 473

NOTE 18. STOCKS*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012			30 novembre 2011		
	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Nouveaux projets	24 248	- 718	23 529	17 882	- 559	17 323
Programmes en cours	262 631	- 1 691	260 940	220 878	- 2 645	218 233
Total stocks	286 879	- 2 409	284 469	238 760	- 3 204	235 556

La variation de la dépréciation se décompose comme suit :

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2011	Dotations	Reprises	30 novembre 2012
Nouveaux projets	559	1 611	- 1 452	718
Programmes en cours	2 645	868	- 1 822	1 691
Total stocks	3 204	2 479	- 3 274	2 409

Les stocks bruts de programmes en cours ont augmenté de 42,7 millions d'euros sur l'année suite à l'acquisition et au lancement de quelques opérations significatives. Les stocks nets de dépenses de nouveaux projets sont en hausse de 6,2 millions d'euros, suite aux développements de nouvelles opérations.

Les reprises de provisions pour dépréciation comptabilisées correspondent essentiellement aux réductions de provisions pour perte à terminaison sur les opérations conçues en 2007 au fur et à mesure de leur avancement.

NOTE 19. CLIENTS ET AUTRES CRÉANCES

(en milliers d'euros)

		30 novembre 2012			30 novembre 2011		
	Note	Brut	Dépréciation	Net	Brut	Dépréciation	Net
Créances clients	(19.1)	269 367	- 1 178	268 189	307 423	- 1 750	305 673
État – TVA	(19.2)	126 522	- 971	125 550	117 189	-	117 189
État – Impôt courant	(20)	34 601	-	34 601	36 971	-	36 971
Avances et acomptes		2 182	-	2 182	629	-	629
Comptes courants d'associés	(19.3)	9 170	-	9 170	10 644	-	10 644
Autres créances financières	(19.4)	2 379	-	2 379	11 535	-	11 535
Créances notaires		811	-	811	7 712	-	7 712
Autres		9 265	- 3 817	5 447	8 856	- 3 770	5 086
Paievements d'avance		1 008	-	1 008	805	-	805
Total		455 304	- 5 967	449 338	501 764	- 5 520	496 244

L'ensemble des « Créances clients » et « Autres créances », hors créance d'impôt courant est à échéance à moins d'un an.

(en milliers d'euros)

		Variation des dépréciations			
		30 novembre 2011	Dotations	Reprises	30 novembre 2012
Créances clients		1 750	139	- 712	1 178
Autres créances et TVA		3 770	1 549	- 530	4 789
Total		5 520	1 688	- 1 242	5 967

Au cours de l'exercice il n'y a pas eu de dotations ou de reprises de provisions significatives concernant les créances clients et les autres créances.

NOTE 19.1. CRÉANCES CLIENTS

La différence entre les créances clients nettes de 268,2 millions d'euros et l'encours des appels de fonds de 35,8 millions d'euros (après dépréciation), soit 232,4 millions d'euros, correspond au décalage entre les appels de fonds contractuels et le chiffre d'affaires reconnu au titre de l'avancement des programmes. Les créances correspondant à ce décalage sont enregistrées hors taxes.

Le notaire rédacteur de l'acte étant, en règle générale, tenu de s'assurer au moment de la signature que le financement de la vente

est assuré, les provisions pour dépréciation des créances clients sont peu fréquentes.

Les créances au-delà de 90 jours comprennent essentiellement des retards de règlement sur des appels de fonds de lots non encore livrés aux acquéreurs. Les créances sur lesquelles le groupe considère qu'il existe un risque de non recouvrabilité sont provisionnées à hauteur de 1,2 million d'euros.

Les conditions habituelles de règlement des appels de fonds sont à réception de ceux-ci. Au 30 novembre 2012, la ventilation des appels de fonds par ancienneté est la suivante :

de 0 à 30 jours	28,0 millions d'euros
de 30 à 60 jours	2,9 millions d'euros
de 60 à 90 jours	1,5 million d'euros
au-delà de 90 jours	3,4 millions d'euros
Total des appels de fonds	35,8 millions d'euros

NOTE 19.2. ÉTAT – TVA

Le poste « TVA » intègre au 30 novembre 2012 la TVA déductible sur les factures fournisseurs enregistrées à hauteur de 42,3 millions (41,7 millions d'euros en 2011), la TVA constatée sur les factures non parvenues liées à la constatation des coûts à l'avancement des programmes à hauteur de 60,0 millions d'euros (45,7 millions d'euros en 2011) et les crédits de TVA à hauteur de 23,9 millions d'euros (29,8 millions d'euros en 2011).

NOTE 19.3. COMPTES COURANTS D'ASSOCIÉS

Ce poste reflète la quote-part de perte affectée aux associés minoritaires et non réglée au 30 novembre 2012 sur les opérations

consolidées en Intégration Globale. Une provision a été constituée à hauteur de 10,1 millions d'euros afin de couvrir le risque lié aux associés défaillants (voir note 24.2).

NOTE 19.4. AUTRES CRÉANCES FINANCIÈRES

Le poste « Autres créances financières » représente la part à moins d'un an sur le prêt accordé à la société Seniors Santé. La part à moins d'un an au 30 novembre 2011 soit 11,5 millions d'euros a été remboursée à hauteur de 9,2 millions d'euros au cours de l'exercice 2012. Conformément au rééchelonnement négocié fin juin 2012, le solde de la créance et les intérêts correspondant, soit un montant de 2,4 millions d'euros, exigible au 30 novembre 2012 a été reporté et réglé sur janvier 2013.

NOTE 20. IMPÔTS COURANTS ET IMPÔTS DIFFÉRÉS

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
État impôt courant	34 601	36 971
Impôts différés passif	- 55 586	- 35 205
Solde en fin de période	- 20 985	1 766

Le résultat de l'intégration fiscale du groupe sur l'année 2012 fait apparaître un bénéfice d'un montant de 21 millions d'euros. 13 millions de déficits antérieurs ont pu être imputés portant ainsi les déficits reportables du groupe à 80,7 millions d'euros. La créance d'impôt courant au 30 novembre 2012 d'un montant de 34,6 millions d'euros intègre d'une part, la créance de report

en arrière des déficits pour 33,4 millions d'euros constatée au titre des exercices 2009 et 2010, d'autre part des créances liées à des crédits d'impôt mécénat pour 0,6 million d'euros et des acomptes versés pour 0,6 million d'euros répartis sur plusieurs filiales non intégrées fiscalement au 30 novembre 2012

Source d'impôts différés par nature.

(en milliers d'euros)

	Base d'impôts différés au 30 novembre 2012	Impôts différés au 30 novembre 2012
Différences de comptabilisation des programmes immobiliers	191 882	- 66 067
Provisions et charges à déductibilité différée	- 19 966	6 874
Marque Kaufman & Broad	44 292	- 15 055
Frais d'émission de dette	3 344	- 1 151
Usufruit déductible fiscalement	24 301	- 8 367
Provisions terrains	- 600	207
Swaps de couverture	- 212	73
Déficits fiscaux reportables	- 81 719	28 137
Autres	686	- 236
Solde en fin de période	162 008	- 55 586

Les impôts différés sont, pour leur majeure partie, relatifs aux différences de comptabilisation des programmes immobiliers entre les comptes fiscaux et les comptes consolidés (nature des coûts incorporés dans les stocks et reconnaissance des produits à l'achèvement dans les comptes fiscaux).

L'évolution des impôts différés est la suivante :

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Solde en début de période d'impôts différés actif/(passif)	- 35 205	- 8 857
Constatation en résultat (charge)/produit ^(a)	- 20 135	- 25 645
Constatation en capitaux propres	- 246	- 835
Autres variations ^(b)	-	132
Solde en fin de période d'impôts différés actif/(passif)	- 55 586	- 35 205

(a) Cette charge au 30 novembre 2011 intègre la dépréciation des actifs précédemment constatés à hauteur de 4,2 millions d'euros (voir note 13.2).

(b) Les autres variations correspondent principalement à un reclassement en impôt courant de la période précédente.

NOTE 21. TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et équivalents de trésorerie du groupe Kaufman & Broad se décompose de la manière suivante :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Banques et caisses disponibles ^(c)	88 583	57 820
Placements court terme ^(a)	61 343	78 190
Soldes réservataires ^(b)	3 837	2 868
Trésorerie et équivalents de trésorerie	153 763	138 878

(a) Les placements à court terme sont composés de SICAV monétaires et de certificats de dépôts.

(b) Les soldes réservataires s'élèvent à 3,8 millions d'euros au 30 novembre 2012. Ils représentent 5 % de dépôts réalisés par les clients sur un compte bancaire bloqué. Ils seront libérés et donc disponibles lors de la signature notaire.

(c) Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés de programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

4.1.5. État de la situation financière – Passif**NOTE 22. CAPITAUX PROPRES**

Au 30 novembre 2012, le capital social de Kaufman & Broad s'élève à 5 612 011,08 euros, divisé en 21 584 658 actions ordinaires d'un nominal de 0,26 euro chacune. Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation s'élève à 21 135 155 actions, hors actions propres contre 21 381 864 actions, hors actions propres au 30 novembre 2011.

NOTE 22.1. ACTIONS PROPRES

Au 30 novembre 2012, le groupe détient 643 093 actions propres dont 1 750 dans le cadre du contrat de liquidité. Au 30 novembre 2011, le groupe détenait 278 109 actions propres dont aucune dans le cadre du contrat de liquidité.

NOTE 22.2. DIVIDENDES

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2012, après avoir pris acte des résultats de la société au cours des derniers exercices et de ses perspectives, a décidé la mise en distribution d'un acompte sur dividende de 2,31 euros par action au titre de l'exercice 2012. Cet acompte sur dividende a été mis en paiement le 15 novembre 2012 pour un montant de 48,5 millions d'euros, hors actions propres.

NOTE 22.3. PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Au 30 novembre 2012, les participations ne donnant pas le contrôle au bilan pour 8,4 millions d'euros concernent 122 sociétés dont un montant débiteur de 2,2 millions d'euros.

Au 30 novembre 2011, les participations ne donnant pas le contrôle au bilan pour 8,5 millions d'euros concernaient 140 sociétés. Le montant total des participations ne donnant pas le contrôle débitrices s'élevait à 2,6 millions d'euros.

Afin de prendre en compte le risque associé au recouvrement des participations débitrices ne donnant pas le contrôle et des comptes courants débiteurs auprès d'un de ses partenaires dans des opérations de co-promotion, le groupe a constitué sur 2009 une provision de 7,5 millions d'euros dont 1,1 million d'euros en provision pour dépréciation de créances (voir note 19) couvrant notamment à hauteur de 6,4 millions d'euros les comptes courants débiteurs liées à ce partenaire. Cette provision est maintenue au 30 novembre 2012.

Sur l'exercice 2012, des rachats de parts de détenteurs de titres ne donnant pas le contrôle pour 1,8 million d'euros a été constaté contre 3,5 millions d'euros en 2011. La différence entre le prix payé et la réduction correspondante des participations ne donnant pas le contrôle a pour contrepartie les capitaux propres part du groupe.

NOTE 23. PAIEMENTS EN ACTION**NOTE 23.1. PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS**

Un plan d'options d'achat d'actions mis en place dans le groupe en 2006 est toujours en cours au 30 novembre 2012. Il n'y a pas eu de nouvelle tranche octroyée ni de nouveau plan de *stock-option* mis en place en 2012.

Les principales caractéristiques du plan en cours au 30 novembre 2012 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Stock-options	Plan 3
Date d'autorisation par l'AGE	19/04/2006
Date du Conseil d'Administration attribuant les options/actions	19/04/2006
Nombre total d'options attribuées	95 500
Nombre de bénéficiaires	26
Point de départ d'exercice des options	19/04/2008
Date d'expiration	19/04/2016
Impossibilité de céder les options jusqu'au	19/04/2010
Prix d'exercice	44,23 €
Options en circulation en début d'exercice	36 100
Options attribuées sur l'exercice	-
Options auxquelles il a été renoncé sur l'exercice	-
Options exercées sur l'exercice	-
Options expirées	5 000
Options en circulation au 30 novembre 2012	31 100
Options exerçables au 30 novembre 2012	31 100

NOTE 23.2. PLANS D'ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Conformément aux autorisations des Assemblées Générales des actionnaires d'avril 2006 et d'avril 2009 de la société Kaufman & Broad SA, il a été décidé, la mise en place de plans d'attribution d'actions au profit de certains cadres de la société Kaufman & Broad SA et des sociétés qui lui sont liées afin, notamment, de les associer au développement de la société.

Dans le cadre du plan d'actions gratuites du 20 janvier 2010, 55 000 actions gratuites ont été définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition et ont été livrées sur l'exercice 2012.

La propriété des actions attribuées dans le cadre des différents plans d'attribution détaillés ci-dessous est transférée à l'issue de la période d'acquisition, soit après un délai de deux ans suivant la date d'attribution par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, les bénéficiaires de ces plans ne pourront pas transférer par quelque moyen que ce soit la propriété des actions effectivement acquises, avant l'expiration de la période de conservation, soit un délai de deux ans suivant la date d'acquisition desdites actions.

Les principales caractéristiques des plans en cours au 30 novembre 2012 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Actions gratuites	Plan 17/02/11	Plan 17/01/12
Date d'autorisation par l'AGE	09/04/2009	09/04/2009
Date du Conseil d'Administration attribuant les actions	17/02/2011	17/01/2012
Nombre total d'actions attribuées	36 000	20 000
Nombre de bénéficiaires	14	21
Date de transfert de propriété des actions gratuites	17/02/2013	18/01/2014
Date de cession des actions gratuites	17/02/2015	18/01/2016
Actions devenues caduques	2 000	1 000
Actions en cours au 30 novembre 2012	34 000	19 000

Les plans d'attribution d'actions gratuites ont généré une charge sur l'exercice de 0,5 million d'euros avant impôt, détaillée comme suit, comptabilisée en contrepartie des capitaux propres.

<i>(en milliers d'euros)</i>	Plan 20/01/10	Plan 17/02/11	Plan 17/01/12	Total
Valorisation initiale	902	762	270	1 934
Charge de l'exercice	61	343	111	515

AUTORISATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 9 AVRIL 2009 ET PLAN D'ACTIONS GRATUITES DU 17 FÉVRIER 2011 ET DU 17 JANVIER 2012

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 avril 2009 portant sur un plan de 220 000 actions gratuites au profit de certains dirigeants et salariés de la société Kaufman & Broad SA et des sociétés qui lui sont liées, le Conseil

d'Administration du 17 février 2011 a attribué 36 000 actions et le Conseil d'Administration du 17 janvier 2012 a attribué 20 000 actions.

Plan d'actions gratuites

	17 février 2011	17 janvier 2012
Date de l'Assemblée Générale Extraordinaire autorisant les plans d'options	9 avril 2009	9 avril 2009
Nombre d'actions gratuites pouvant être attribuées	162 000	126 000
Date du Conseil d'Administration attribuant des actions	17 février 2011	17 janvier 2012
Nombre de bénéficiaires	14	21
Types d'actions	Existantes	Existantes
Nombre d'actions gratuites attribuées	36 000	20 000
Cours d'exercice	-	-
Cours le jour de l'attribution	22,89 €	14,62 €
Date d'acquisition	17 février 2013	18 janvier 2014
Date de disponibilité	17 février 2015	18 janvier 2016
Juste valeur initiale du plan	762 249 €	270 314 €
Données entrées dans le modèle :	Modèle Binomial	Modèle Binomial
- prix d'exercice	-	-
- dépréciation d'illiquidité des titres (% du prix à terme)	1 %	1 %
- dividendes attendus (en % de la capitalisation)	-	-
- taux d'intérêt sans risque (taux de marché)	2,00 %	1,25 %
- taux de prêt/emprunt des titres	0,50 %	0,50 %
- taux d'actualisation du prix à terme	Euribor + 300 bps	Euribor + 300 bps
- taux de <i>turnover</i>	-	-

NOTE 24. PROVISIONS

Les provisions s'analysent de la façon suivante :

(en milliers d'euros)

	Notes	30 novembre 2011	Dotations	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	30 novembre 2012
Provisions pour indemnités de fin de carrière	(24.2)	2 088	1 446	- 90	-	3 444
Provisions pour risques associés	(24.3)	10 222	842	- 638	- 1 491	8 935
Provisions pour risque fiscal	(24.4)	4 026	1 600	- 113	- 913	4 600
Provisions pour restructuration	(24.5)	305	-	-	- 47	258
Provisions pour charges		20	-	-	-	20
Provisions pour risques sociaux	(24.5)	2 437	2 823	- 1 025	- 1 269	2 966
Provisions pour autres risques	(24.6)	5 326	2 038	- 830	- 1 248	5 287
Provisions		24 424	8 749	- 2 695	- 4 969	25 510

NOTE 24.1. ÉCHÉANCIER

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	Moins d'un an	Plus d'un an
Provisions pour indemnités de fin de carrière	3 444	-	3 444
Provisions pour risques associés	8 935	-	8 935
Provisions pour risque fiscal	4 600	-	4 600
Provisions pour restructuration	258	-	258
Provisions pour charges	20	-	20
Provisions pour risques sociaux	2 966	506	2 460
Provisions pour autres risques	5 287	494	4 793
Provisions	25 510	1 000	24 510

NOTE 24.2. PROVISIONS POUR INDEMNITÉS DE FIN CARRIÈRE

Les hypothèses retenues pour le calcul des indemnités de fin de carrière sont les suivantes :

- taux d'actualisation : taux des obligations « Corporate » de catégorie « AA » (valeur déterminée par l'indice IBOXX) de 3,00 % ;
- taux moyen de progression des salaires : 2,00 % ;
- taux d'inflation : 2,00 % ;

- âge de départ en retraite de 62 ans pour toutes les catégories de personnel ;
- taux de *turnover* annuel moyen de : 6,71 % sachant qu'un taux différencié calculé sur la moyenne des trois derniers exercices a été appliqué par tranche d'âge à compter de 2012.

Le taux d'actualisation retenu par la société en fonction des conditions de marché s'appuie sur des obligations de durée semblable à la durée estimée des obligations au titre des avantages au personnel.

Il n'y a pas d'actifs de couverture sur les plans d'indemnités de fin de carrière.

Cette provision intègre les charges sociales que la société devrait régler si elle impose la mise à la retraite des salariés conformément à la législation sociale en vigueur.

Le tableau ci-dessous présente le détail des composantes de la charge de l'exercice au titre des indemnités de fin de carrière :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Coûts des services rendus au cours de l'exercice ^(a)	101	73
Coût financier ^(b)	66	48
Charge comptabilisée dans le compte de résultat	167	121

(a) Le coût des services rendus au cours de l'exercice a été comptabilisé en « Salaires et charges sociales ».

(b) Le coût financier est enregistré dans le poste « Coût de l'endettement financier net ».

L'évolution de la provision est la suivante :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Passif net à l'ouverture	2 088	1 600
Coût de l'exercice	167	121
Prestations versées	- 376	- 86
Écarts actuariels (comptabilisés en capitaux propres)	1 566	453
Passif net à la clôture	3 445	2 088

Le montant total des écarts actuariels (pertes) au 30 novembre 2012 s'élève à 2 113 milliers d'euros (547 milliers d'euros au 30 novembre 2011). L'augmentation provient essentiellement de la mise en place d'un taux de *turnover* différencié calculé par tranche d'âge.

Le passif net évoluerait au 30 novembre 2012 à 3 368 milliers d'euros avec un taux d'actualisation de 3,25 % et à 3 521 milliers d'euros avec un taux d'actualisation de 2,75 %.

L'historique de l'engagement des pertes et gains actuariels générés se décline comme suit :

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011	30 novembre 2010	30 novembre 2009
Engagement	3 445	2 088	1 600	1 098
Actifs financiers	-	-	-	-
Couverture financière	3 445	2 088	1 600	1 098
Pertes et (gains) actuariels générés sur l'engagement	1 566	453	586	- 390

NOTE 24.3. PROVISIONS POUR RISQUES ASSOCIÉS

Cette provision de 8,9 millions d'euros couvre le risque lié aux associés défaillants, intégrant à hauteur de 6,4 millions d'euros le risque concernant un partenaire suite à un contentieux (voir note 22.3).

NOTE 24.4. PROVISIONS POUR RISQUE FISCAL

À l'issue d'une vérification de comptabilité relative aux exercices 2005 à 2008, une proposition de rectification a été adressée à Kaufman & Broad SA le 13 juillet 2010 par la Direction des Vérifications Nationales et Internationales (DVNI) dont l'objet porte sur les activités du groupe Kaufman & Broad en Belgique. Le montant du redressement s'élève à 7,6 millions d'euros dont 2,4 millions d'euros d'intérêts et pénalités. Kaufman & Broad SA a fait part de ses observations à la proposition de rectification en septembre 2010 à la DVNI qui a maintenu sa position. La société a introduit un recours hiérarchique à l'issue duquel la DVNI lui a indiqué souhaiter poursuivre la procédure de rectification.

Eu égard à l'évolution de la procédure, la société Kaufman & Broad SA a constaté une provision pour risques de 3 millions d'euros au 30 novembre 2011.

La Commission Départementale des Impôts Directs et des Taxes sur le chiffre d'affaires initialement prévue le 3 décembre 2012 se réunira le 21 février 2013.

Kaufman & Broad SA a fait l'objet d'une nouvelle procédure de rectification portant sur le seul exercice clos au 30 novembre 2009, exercice au titre duquel l'Administration conteste les activités belges du groupe. Cette procédure a donné lieu à une proposition de rectification reçue le 16 juillet 2012, pour un montant de 4,2 millions d'euros dont 1,2 million d'euros d'intérêts et de pénalités.

En conséquence, un complément de provision de 1,6 million a été constaté au titre de l'exercice 2012, portant la provision initiale à 4,6 millions d'euros au 30 novembre 2012.

NOTE 24.5. PROVISIONS POUR RESTRUCTURATION ET RISQUES SOCIAUX

Une provision pour charges de restructuration avait été constatée dans les comptes au 30 novembre 2008 pour faire face notamment aux engagements de la société vis à vis de certains salariés. Cette provision a été réduite sur l'exercice 2012 à hauteur d'un montant non utilisé. Elle s'élève à 0,3 million d'euros au 30 novembre 2012 reflétant les charges de contentieux sociaux liés au Plan de Sauvegarde de l'Emploi approuvé sur l'exercice 2009.

La provision sur les litiges avec les anciens salariés du groupe s'élève à 1,2 million d'euros.

Une provision à hauteur de 1,8 million d'euros couvre les redressements Urssaf notifiés au GIE Kaufman & Broad. Ce redressement portant essentiellement sur les cotisations non versées sur des indemnités de déplacement a été provisionné à hauteur du risque estimé par la société dans la mesure où une partie de la documentation à fournir doit permettre de réduire le montant du redressement.

NOTE 24.6. PROVISIONS POUR AUTRES RISQUES

La provision pour risques commerciaux et juridiques couvre essentiellement les litiges en cours concernant des clients ou des fournisseurs sur des projets livrés pour 5,3 millions d'euros.

NOTE 25. EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS**NOTE 25.1. ENDETTEMENT FINANCIER BRUT PAR NATURE**

L'endettement financier brut est constitué :

- des passifs financiers à long terme et à court terme ;
- des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs constitutifs de l'endettement financier brut ;
- des intérêts courus sur les postes du bilan constitutifs de l'endettement financier brut.

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Ligne de crédit bancaire syndiquée	237 667	305 642
Autres emprunts	4	23
Facilités de crédit utilisées	454	533
Frais d'émission	-3 344	-6 061
Juste valeur des dérivés	212	2 484
Endettement financier brut	234 993	302 621
- dont non courant	234 535	283 284
- dont courant	458	19 337

Au 30 novembre 2012, le groupe utilise 237,7 millions d'euros de ligne de crédit bancaire syndiquée contre 305,6 millions d'euros au 30 novembre 2011.

- le contrat de Crédit Senior, tel qu'il résulte de l'accord signé par la société et ses prêteurs le 23 janvier 2009 et des avenants signés le 30 juin 2009, le 25 novembre 2009, le 25 juillet 2011 et le 17 octobre 2012, prévoit notamment :
 - le maintien des lignes B (200 millions) et C (201,5 millions) et de la ligne de crédit *revolving* (175 millions) en l'état : montants, taux d'intérêts et dates de maturité inchangés. L'avenant signé le 25 novembre 2009 prévoyait des remboursements anticipés partiels obligatoires des facilités accordées à la société intervenus sur l'exercice 2010,
 - l'avenant n° 6 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société de procéder au remboursement d'une partie de sa dette à terme au titre du contrat de Crédit Senior à des montants inférieurs à la valeur nominale de ladite dette, cette décote prenant la forme d'abandons de créances consentis par les prêteurs intéressés, selon des termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 70 millions d'euros et que les remboursements devraient intervenir en une ou plusieurs fois d'ici le 29 février 2012 au plus tard. Dans ce cadre des remboursements partiels sont intervenus sur l'exercice 2011 à hauteur de 50,8 millions d'euros et sur le premier trimestre 2012 à hauteur de 10 millions d'euros,
 - l'avenant n° 7 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société d'annuler en tout ou en partie les engagements au titre de la ligne de crédit renouvelable de certains prêteurs souhaitant se retirer de ladite ligne avant son échéance finale, contre paiement par ces prêteurs d'une commission d'annulation selon les termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 75 millions d'euros et que les annulations pourraient être effectuées en une ou plusieurs fois sans aucune limitation et devraient intervenir au plus tard le 29 février 2012. Dans ce cadre une annulation partielle à hauteur de 72,1 millions est intervenue sur l'exercice 2011. Par ailleurs dans le cadre de ces accords, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement complémentaire de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012,
 - l'avenant n° 8 signé le 17 octobre 2012 prévoyait le remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros des lignes à terme B et C intervenu le 31 octobre 2012 et portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Cet avenant prévoyait également la réduction du droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions pour la ramener à 52,9 millions d'euros.
- ratios financiers : pour les trimestres comptables à compter de mai 2010 jusqu'à l'échéance du contrat en 2016, le groupe est soumis au respect de trois ratios, calculés sur une base consolidée, dont les niveaux ont été redéfinis comme suit :

Ratios	nov. 2012	fév. 2013	mai 2013	août 2013	nov. 2013	nov. 2014	nov. 2015	mai 2016
Ratio d'endettement	< 5,10	< 4,80	< 4,50	< 4,20	< 3,70	< 3,00	< 2,00	< 1,50
Ratio de couverture des frais financiers nets	> 1,80	> 2,00	> 2,10	> 2,30	> 2,50	> 3,50	> 4,50	> 5,00
Niveau de <i>cash flows</i> minimum (en millions d'euros)	212	229	267	311	333	445	545	585

3. la société ne pouvait procéder à aucune distribution de dividendes au cours des exercices s'achevant le 30 novembre 2009, 2010 et 2011 et à compter de l'exercice 2012 ne peut procéder à des distributions de dividendes que dans la mesure où le Ratio d'Endettement serait égal ou inférieur à 3 ;
4. l'accord prévoit une limitation aux opérations de croissance externe et notamment aux acquisitions de participation susceptibles d'être réalisées par le groupe avec l'exigence d'obtenir l'accord unanime des prêteurs pour tout financement de ces dernières par voie d'endettement. Il prévoit également l'application d'une clause de *cash sweep* dans certaines conditions. Au titre de l'année 2012, aucun remboursement n'est prévu.

Un avenant n° 5 signé le 10 mars 2010 a modifié les définitions financières de l'EBITDA, du *cash flow* et du net *cash-interest* prévues par le contrat de Crédit Senior afin de neutraliser les effets de la norme IAS 23 (« Coûts d'emprunts ») sur ces ratios et assurer aux parties financières une protection identique à celle qui leur était accordée au titre du contrat avant l'application de ladite norme.

Détail des covenants au 30 novembre 2012

	Seuil	novembre 2012
Ratio d'endettement ^(a)	< 5,10	0,95
Ratio de couverture des frais financiers nets	> 1,80	6,83
Niveau de <i>cash flows</i> minimum (en millions d'euros)	212,0	507,5

(a) Soit la Dette Financière Nette divisée par l'EBITDA.

Les seuils sont respectés au 30 novembre 2012.

NOTE 25.2 - PRINCIPAUX RECOURS À L'ENDETTEMENT FINANCIER DU GROUPE

(en milliers d'euros)	Capacité	Utilisation au 30 novembre 2012	Échéance	Taux ^(a)
Senior B	120 676	120 676	in fine 10 juillet 2015	E + 275 BPS
Senior C	116 991	116 991	in fine 10 juillet 2016	E + 325 BPS
RCF ^(b)	52 900	-	10 juillet 2014	E + 238 BPS
Total	290 567	237 667		

(a) E = Euribor est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prête en blanc à d'autres grandes banques.

(b) Revolving credit facility.

NOTE 25.3. ÉCHÉANCIER

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	Moins d'un an	Échéancier de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Ligne de crédit syndiqué ^(a)	237 667	-	237 667	-
Facilités de crédit utilisées	454	454	-	-
Autres emprunts	4	4	-	-
Frais d'émission ^(b)	-3 344	-1 219	-2 125	-
Juste valeur des dérivés	212	-	212	-
Endettement financier brut	234 993	-761	235 754	-

(a) Les lignes de crédit bancaire syndiqué mises en place en 2007 sont à échéance pour la ligne RCF (52,9 millions d'euros) le 10 juillet 2014, pour le solde de la ligne Senior B (120,7 millions d'euros) le 10 juillet 2015 et pour le solde de la ligne Senior C (117,0 millions d'euros) le 10 juillet 2016.

(b) La part à moins d'un an négative a été incluse au bilan dans l'endettement financier brut non courant.

NOTE 25.4. VARIATION DE L'ENDETTEMENT FINANCIER BRUT

Endettement financier brut au 30 novembre 2011	302 621
Remboursement emprunts Senior B et C	- 67 975
Variation des autres emprunts	- 19
Variation de juste valeur des instruments dérivés	- 2 272
Étalement des frais d'émission	2 717
Variation des facilités de crédits	- 79
Endettement financier brut au 30 novembre 2012	234 993

À la suite du double processus d'enchères lancé par la société Kaufman & Broad SA le 26 juillet 2011, des remboursements partiels sont intervenus sur l'exercice 2011 à hauteur de 50,8 millions d'euros et au 29 février 2012 à hauteur de 10 millions d'euros. Par ailleurs comme prévu dans la documentation bancaire, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement complémentaire de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012.

Suite à la signature de l'avenant n° 8 au contrat de Crédit Senior fin octobre 2012, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement anticipé complémentaire de 40 millions d'euros.

Le montant cumulé des remboursements intervenus sur l'exercice 2012 s'élève ainsi à 68 millions d'euros.

NOTE 25.5. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

L'endettement financier net est constitué de l'endettement financier brut, tel que défini ci-dessus, diminué de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Les éléments bilantiels contributifs à l'endettement financier net sont les suivants :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Endettement financier brut	234 993	302 621
Trésorerie et équivalents de trésorerie ^(a)	153 763	138 878
Endettement financier net	81 230	163 743

^(a) Voir note 21.

NOTE 26. PASSIF COURANT

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Provisions courantes	1 000	-
Autres passifs financiers courants ^(a)	458	19 337
Fournisseurs	473 624	409 668
Autres dettes	111 777	103 985
Produits constatés d'avance	1 616	1 357
Total passif courant	588 475	534 347

^(a) Voir note 25.3.

Les « Autres dettes » correspondent essentiellement aux dettes fiscales et sociales à hauteur de 71,5 millions d'euros dont 46,7 millions d'euros de TVA, aux avances et acomptes reçus à hauteur de 22,0 millions d'euros, aux comptes-courants d'associés à hauteur de 17,6 millions d'euros.

4.1.6. Informations complémentaires

NOTE 27. NOTES ANNEXES À L'ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie générés par l'activité sont composés à hauteur de 99,3 millions d'euros de la capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier et avant impôt, d'un montant net d'impôts versés de 2,1 millions d'euros et d'une diminution du BFR de 61,2 millions d'euros.

Détail de la variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2011	Variation de BFR	Variation de périmètre	Autres variations	30 novembre 2012
Stocks	235 556	47 246	289	1 378	284 469
Clients	305 673	- 37 484	-	-	268 189
Fournisseurs	- 409 668	- 62 530	- 364	- 1 062	- 473 624
Autres actifs et passifs d'exploitation	36 723	- 6 021	75	-	30 777
Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (TFT)	168 284	- 58 789	-	316	109 811
Impôt courant	36 971	- 2 370	-	-	34 601
Besoin en Fonds de Roulement	205 255	- 61 159	-	316	144 412

La variation du Besoin en Fonds de Roulement d'exploitation (hors impôts courants) sur l'exercice 2012 est de - 58,8 millions d'euros par rapport au 30 novembre 2011.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement s'élèvent à 6,1 millions d'euros, intégrant :

- les décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles (- 3,96 millions d'euros) ;
- le remboursement du prêt accordé en 2010 à la société Seniors Santé (9,1 millions d'euros) ;
- les remboursements d'actifs financiers (prêts) accordés dans le cadre des projets immobiliers (1,4 million d'euros) ;
- le flux avec les sociétés mises en équivalence pour - 0,5 million d'euros ;

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement s'élèvent à - 147,2 millions d'euros intégrant :

- le remboursement d'emprunt pour - 67,9 millions d'euros ;
- la distribution d'un acompte sur dividendes aux actionnaires pour - 48,4 millions d'euros ;
- des intérêts financiers versés pour - 14,3 millions d'euros ;
- des autres produits financiers nets reçus pour 1,0 million d'euros suite au remboursement anticipé des lignes Senior B et C ;
- les distributions aux minoritaires pour - 9,4 millions d'euros ;
- le rachat d'actions propres pour - 6,4 millions d'euros ;
- le rachat de parts de minoritaires pour - 1,8 million d'euros.

NOTE 28. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Au 30 novembre 2012, la Direction estime, au mieux de sa connaissance actuelle, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière actuelle ou future du groupe Kaufman & Broad, autres que ceux mentionnés dans cette note et dans la note 25.1.

NOTE 28.1. ENGAGEMENTS DONNÉS**Garanties et cautions données**

L'ensemble des éléments détaillés ci-dessous concerne le cadre normal de notre activité.

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Garanties Financières d'Achèvement des travaux ^(a)	268 062	215 873
Garanties loi Hoguet ^(b)	220	220
Indemnités d'immobilisation ^(c)	17 014	9 144
Autres garanties données ^(d)	64 004	51 935
Garanties et cautions données	349 300	277 172

(a) Les Garanties Financières d'Achèvement sont fournies aux clients dans le cadre des ventes en VEFA. Kaufman & Broad demande à un établissement financier, un organisme de caution mutuelle ou une compagnie d'assurance d'émettre une garantie d'achèvement en faveur des clients de Kaufman & Broad. Ces garanties sont établies opération par opération et ont une durée comparable à la durée de réalisation de l'opération.

En contrepartie de ces garanties, Kaufman & Broad accorde généralement à ces établissements financiers ou compagnies d'assurance une promesse hypothécaire et un engagement de non-cession de parts si le programme est porté par une société spécifique.

Les Garanties Financières d'Achèvement sont présentées en hors bilan pour le montant du risque encouru par l'établissement financier qui émet ces garanties. Ce risque est évalué, opération par opération, de la façon suivante : prix de revient prévisionnel du programme diminué de la part financée par le groupe et du montant des ventes signées à la date de clôture. Cette valorisation ne tient donc compte ni des réservations à la date de clôture, ni de l'avancement de la construction sur les lots non vendus.

Une valorisation mensuelle des Garanties Financières d'Achèvement de travaux est effectuée en interne puis mise à jour avec les chiffres communiqués par établissement financier en fonction de leurs propres déclarations à la Banque de France ou à la Commission de Contrôle des Assurances.

(b) Les garanties loi Hoguet sont des cautions requises pour exercer la profession d'agent immobilier. Cette activité purement occasionnelle ne fait pas partie de la stratégie du groupe.

(c) Les indemnités d'immobilisation sont des cautions bancaires données en lieu et place des dépôts de garanties sur les promesses d'achat de terrains.

(d) Ces autres garanties recouvrent principalement les achats de terrains, les aspects VRD.

Nantissements et sûretés

Des sûretés ont été consenties par Kaufman & Broad SA afin de garantir ses engagements au titre du financement mis en place en juillet 2007.

Type de nantissements/Hypothèques	Date de départ	Date d'échéance ultime	Montant actif nanti ^(b)	Total poste du bilan	% Total du bilan Kaufman & Broad SA au 30 nov. 2012
Nantissement de compte d'instruments financiers - 100 % des actions Kaufman & Broad Homes SAS détenues par la société	11/07/2007	(a)	10 450 195 €	10 450 195 €	2 %
Nantissement du solde créateur des comptes bancaires Kaufman & Broad SA	11/07/2007	(a)	211 169 €	211 169 €	-
Convention cadre de cession de créances professionnelles relative aux créances intra-groupes de Kaufman & Broad SA sur ses filiales, notamment Kaufman & Broad Financement SNC	11/07/2007	(a)	-	-	-
Nantissement de 100 % des parts sociales de Kaufman & Broad Europe SA	-	(a)	217 436 878 €	217 436 878 €	44 %
Total			228 098 242 €	228 098 242 €	46 %

(a) Ces nantissements ont vocation à être maintenus jusqu'au complet paiement des sommes dues par la société en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la convention de Crédit Senior et de leurs accessoires.

(b) Valeur nette comptable dans les comptes sociaux au 30 novembre 2012.

Engagements d'investissements, d'achats et de locations

(en milliers d'euros)

	Paiements dus par échéancier				
	30 novembre 2012	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	30 novembre 2011
Engagements de location simple	50 324	6 902	24 863	18 559	50 805
Engagements d'investissement corporels et incorporels	-	-	-	-	22
Total	50 324	6 902	24 863	18 559	50 827

Ce tableau inclut l'engagement consenti par le groupe Kaufman & Broad dans le cadre d'un bail de 9 années pour des bureaux dans une opération immobilière initiée par le groupe à compter de la livraison de l'immeuble prévue pour juin 2014

portant sur des loyers annuels de 3,2 millions d'euros, soit un total de 28,6 millions d'euros. Toutefois, le groupe se réserve le droit de trouver un autre locataire qui mettrait fin à cet engagement.

Engagements relatifs aux locations simples

Le tableau ci-dessous indique, au 30 novembre 2012, les loyers futurs minimaux pour les contrats non résiliables de location simple :

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
2012	-	5 805
2013	6 902	5 725
2014	7 733	8 535
2015	7 866	4 274
2016	5 042	4 134
2017	4 222	4 048
2018 et au-delà	18 559	18 284
Total des loyers futurs minimaux	50 324	50 805

La charge de loyers enregistrée au compte de résultat au 30 novembre 2012 au titre des locations simples s'est élevée à 6,4 millions d'euros (5,7 millions d'euros au 30 novembre 2011).

Les contrats de location-financement du groupe font l'objet d'une capitalisation.

NOTE 28.2. ENGAGEMENTS REÇUS

Cautions de travaux reçues

L'ensemble des éléments détaillés ci-dessous concerne le cadre normal de notre activité.

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Cautions de marchés de travaux	108 929	101 399

Lignes de crédit syndiqué non utilisées

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Ligne RCF non utilisée ^(a)	52 900	102 900

(a) Le montant de cette ligne à échéance juillet 2014 a été réduit sur l'exercice 2012 de 50 millions d'euros dans le cadre de l'avenant n° 8 au contrat de Crédit Senior signé en octobre 2012. (voir note 4.1.1.1).

Nantissements et sûretés

Dans le cadre d'un protocole, Kaufman & Broad SA s'est portée caution au bénéfice d'un de ses partenaires, dans la limite d'un montant de 4 millions d'euros hors taxes et jusqu'à fourniture d'une garantie bancaire à première demande, conforme aux engagements souscrits par deux de ses filiales dans ledit protocole. Réciproquement, l'actionnaire principal de ce partenaire s'est porté caution solidaire des engagements de sa filiale vis-à-vis des sociétés communes, à hauteur du même montant et jusqu'à fourniture d'une garantie bancaire à première demande.

NOTE 28.3. ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Le litige né en 1996 sur l'opération immobilière Roissy Park dans lequel une filiale de Kaufman & Broad SA est mise en cause pour malfaçons et désordres divers n'a pas connu d'évolution particulière au cours de l'exercice. Aucune provision n'a été enregistrée dans le cadre de cette procédure, dont les sommes actualisées mises en jeu s'élèvent à 6,5 millions d'euros, hors pénalités de retard éventuelles, les recours de Kaufman & Broad apparaissant préservés.

Le traité de concession consenti à Kaufman & Broad sur une opération immobilière lancée par le groupe en 2012 fait l'objet d'un recours. Des procédures liées à ce recours sont en cours à la clôture des comptes. La marge sur les ventes liées à cette opération conclues sous conditions résolutoires et suspensives, a été reconnue au 30 novembre 2012 à hauteur de 1,1 million d'euros. Le risque d'annulation du traité de concession étant considéré comme faible, aucune provision n'a été constatée dans les comptes.

NOTE 29. EXPOSITIONS AUX RISQUES DE MARCHÉ ET INSTRUMENTS FINANCIERS

NOTE 29.1. GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt a pour objectif de limiter et de maîtriser les variations des taux d'intérêt et leurs répercussions sur le résultat et le flux de trésorerie, afin que le coût global de la dette reste acceptable. Pour réaliser cet objectif, le groupe couvre les flux d'intérêt de ses emprunts à taux variable

par des *swaps* de taux d'intérêt. Ces derniers constituent des dérivés couvrant des flux de trésorerie. Ils sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur. Kaufman & Broad applique la comptabilité de couverture de flux de trésorerie. Dans le cadre du contrat de Crédit Senior, le groupe s'est également engagé à maintenir des couvertures en place à hauteur de 50 % des emprunts.

Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang.

Le tableau ci-dessous détaille le portefeuille de *swaps* prêteurs Euribor 1 mois emprunteurs à taux fixe au 30 novembre 2012.

Nature	Notionnel (en millions d'euros)	Taux fixe	Échéance	Type	Valeur de marché au 30 novembre 2012 en % du nominal
Swap taux fixe EUR1m	50	0,202 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,10 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,218 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,14 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,240 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,18 %
Total	150				

La juste valeur de ces dérivés est communiquée par une société spécialisée externe au groupe (valorisation de niveau 2 au sens d'IFRS 7). La réserve de couverture nette d'impôts différés au 30 novembre 2012 s'élève à - 139 milliers d'euros.

L'exposition de la dette nette du groupe est de :

Types d'instruments	Variable /fixe	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
RCF + Senior B et C	variable	-	237 667	-
Facilités de crédit	variable	454	-	-
Passifs financiers	-	454	237 667	-
Banques et caisses disponibles	variable	88 584	-	-
Placements court terme	variable	61 343	-	-
Soldes réservataires	variable	3 837	-	-
Actifs financiers	-	153 764	-	-
Position nette avant gestion	-	- 153 310	237 667	-
Swap	-	-	150 000	-
Hors bilan	-	-	150 000	-
Position nette après gestion	-	- 153 310	87 667	-

Sensibilité des actifs et passifs financiers à l'évolution des taux

Hypothèses : Euribor 1 mois à 0,332 %

Avant effet des couvertures, une variation à la hausse de 50 points de base des taux ou à la baisse de 25 points de base sur les passifs ci-dessus aurait une incidence sur le résultat avant impôt de :

- à la hausse : - 1,2 million d'euros ;
- à la baisse : + 0,6 million d'euros.

Après prise en compte des couvertures, une variation à la hausse de 50 points de base des taux ou à la baisse de 25 points de base sur les passifs ci-dessus, aurait un impact sur le résultat avant impôt de :

- à la hausse : - 438 milliers d'euros ;
- à la baisse : + 219 milliers d'euros.

NOTE 29.2. GESTION DU RISQUE DE CHANGE

Le groupe n'est pas exposé au risque de change, l'ensemble de ses actifs et passifs et ses flux étant libellés en euros.

,

NOTE 29.3. GESTION DU RISQUE SUR ACTIONS

L'exposition de la société aux risques sur actions est mesurée car :

- les valeurs mobilières de placement détenues par Kaufman & Broad sont des SICAV monétaires et certificats de dépôt bénéficiant des meilleures notations et souscrites auprès d'établissements reconnus ;
- les actions propres sont détenues soit pour couvrir les objectifs décrits dans le descriptif du programme de rachat d'actions dont les plans de *stock-options* et d'actions gratuites, soit dans le cadre du contrat de liquidité. L'impact de l'ensemble de ces actions et des fluctuations du cours est décrit dans la note 21.

NOTE 29.4. GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE

Les risques de contrepartie pour le groupe Kaufman & Broad portent potentiellement sur les fournisseurs/sous-traitants, sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Compte tenu de la pluralité des fournisseurs et sous-traitants, leur insolvabilité ne pourrait avoir de conséquences significatives sur l'activité. Le groupe Kaufman & Broad considère que le risque

de contrepartie lié aux comptes clients est très limité par le très grand nombre de clients et par le fait que les ventes sont signées exclusivement devant notaire, le financement de l'acquisition du bien immobilier ayant été, en règle générale, préalablement obtenu.

Le risque crédit attaché au client est géré au niveau de chaque agence et supervisé par le siège. Du fait de son activité, le groupe est faiblement exposé au risque de défaillance de clients. L'ancienneté des créances clients est revue mensuellement.

Le groupe Kaufman & Broad place ses disponibilités, quasi-disponibilités et ses titres de placement auprès d'institutions financières de premier rang.

Le groupe Kaufman & Broad conclut des contrats de taux d'intérêt avec des institutions financières de premier rang.

Concernant les opérations réalisées en co-promotion avec des partenaires, les conséquences des mesures prises en 2009 dont les impacts se sont fait ressentir en 2010 (baisse des prix de vente notamment) continuent de faire peser le risque pour le groupe de devoir assumer leur insolvabilité pour leur part dans le financement des programmes et, le cas échéant, leur quote-part de perte pour les programmes déficitaires.

NOTE 29.5. GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le tableau suivant indique les obligations contractuelles du groupe en ce qui concerne le paiement des intérêts, le remboursement des dettes financières hors instruments dérivés et les instruments dérivés avec justes valeurs positives et négatives. Les paiements d'intérêts à taux variable ont été calculés sur la base des derniers taux d'intérêts connus au 30 novembre 2012.

(en milliers d'euros)

	Valeur comptable 30 nov. 2012	Moins d'un an		De 1 à 5 ans		Plus de 5 ans	
		Intérêts	Rembour- sements	Intérêts	Rembour- sements	Intérêts	Rembour- sements
Emprunts et passifs financiers							
Lignes du crédit syndiqué	237 667	7 644	-	16 066	237 667	-	-
Facilités de crédits et autres emprunts	458	-	458	-	-	-	-
Total	238 125	7 644	458	16 066	237 667	-	-

Les flux d'intérêts sont réglés mensuellement et tiennent compte des *swaps* souscrits en novembre 2012 et qualifiés d'instruments de couverture.

Le détail du crédit syndiqué est exposé dans la note 25.

NOTE 29.6 - VALEUR COMPTABLE DES INSTRUMENTS FINANCIERS PAR CATÉGORIES D'IAS 39 ET JUSTE VALEUR

Prêts et créances, actifs financiers disponibles à la vente

Le groupe Kaufman & Broad considère que la valeur au bilan de la trésorerie, des créances clients ainsi que des dettes fournisseurs est la valeur la plus représentative de leur valeur de marché en raison du fort degré de liquidité de ces postes.

Dettes au coût amorti

Les dettes financières non courantes sont à taux variable, le groupe considère que leur juste valeur était proche de leur valeur comptable.

30 novembre 2012	Valeur comptable	Juste valeur par résultat	Juste valeur par capitaux propres	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti
Actifs financiers						
Créances clients	268 189	-	-	-	268 189	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	153 763	153 763	-	-	-	-
État impôt courant	34 601	-	-	-	34 601	-
Autres créances courants	143 161	-	-	-	143 161	-
Autres actifs financiers non courants	1 262	-	-	-	1 262	-
Total actifs financiers	600 976	153 763	-	-	447 213	-
Passifs financiers						
Emprunts et dettes financières	234 993	-	212	-	-	234 781
Dettes fournisseurs	473 624	-	-	-	-	473 624
Autres dettes courants	113 394	-	-	-	-	113 394
Total passifs financiers	822 011	-	212	-	-	821 799

NOTE 30. GESTION DU RISQUE DE CAPITAL

Les objectifs du groupe en termes de gestion du capital consistent à maintenir la capacité du groupe à assurer la continuité de son exploitation afin de fournir une rentabilité aux actionnaires, et également à maintenir une structure capitalistique optimale dans le but de limiter le coût du capital.

Au 30 novembre 2012, l'endettement financier net s'élève à 81,2 millions d'euros. L'endettement financier net rapporté aux capitaux propres totaux s'élève ainsi à 54 % contre 104 % au 30 novembre 2011.

NOTE 31. TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Kaufman & Broad SA et de toutes les filiales énumérées dans la note 2.

Entreprises associées et co-entreprises

Les entreprises associées et co-entreprises sont détaillées dans la note 2.

Les principaux montants en relation avec les entreprises liées sont détaillés ci-après, les autres sociétés consolidées par mise en équivalence étant peu significatives :

Sociétés liées <i>(en milliers d'euros)</i>	Actifs au 30 novembre 2012	Passifs au 30 novembre 2012 ^(a)	Résultats au 30 novembre 2012
SCI Gonesse	1 277	798	118
SCCV Athena	10 305	8 332	708
SAS St Exupéry	23 257	25 132	- 129

(a) Passifs hors capitaux propres.

Dirigeants du groupe

Le groupe n'a consenti aucun prêt aux membres des organes d'Administration et de Direction du groupe au cours des exercices 2011 et 2012.

Termes et conditions des transactions avec les parties liées :

Les ventes et les achats avec les parties liées sont réalisés aux prix de marché. Les soldes en cours à la fin de l'exercice ne sont pas garantis, ne sont pas porteurs d'intérêts et les règlements se font

Société mère et entité ayant une influence notable sur le groupe

Le groupe Kaufman & Broad est contrôlé par la société Financière Gaillon 8, elle-même contrôlée essentiellement par Financière Daunou 10.

Il n'y a pas eu de transaction entre le groupe Kaufman & Broad et la société Financière Daunou 10.

Les transactions intervenues entre Kaufman & Broad SA et Financière Gaillon 8 ont été autorisées par le Conseil d'Administration et sont décrites dans les conventions réglementées : il s'agit d'une convention de prestations administrative et comptable mise en place en septembre 2007 et d'une convention de prestations de services mise en place au 1^{er} mars 2008.

Aucune autre entité n'exerce d'influence notable sur le groupe.

en trésorerie. Il n'y a pas eu de garanties fournies ou reçues pour les créances et les dettes sur les parties liées. Pour les exercices clos le 30 novembre 2011 et 30 novembre 2012, le groupe n'a constitué aucune provision pour créances douteuses relative aux montants dus par les parties liées. Cette évaluation est effectuée lors de chaque exercice en examinant la situation financière des parties liées ainsi que le marché dans lequel elles opèrent.

Rémunération des membres des organes d'administration et de direction

Le tableau ci-dessous présente la rémunération des personnes qui sont à la clôture, ou qui ont été, au cours de l'exercice clos, membres des organes d'Administration et de Direction du groupe.

<i>(en milliers d'euros)</i>	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Avantages court terme hors charges patronales ^(a)	4 264	4 118
Avantages court terme : charges patronales	2 034	1 966
Avantages postérieurs à l'emploi – impact bilan ^(b)	NA	886
Autres avantages à long terme ^(c)	NA	NA
Indemnités de fin de contrat	NA	NA
Jetons de présence ^(d)	208	216
Rémunération en actions	-	-
Attribution d'options d'actions (quantité)	-	-
Attribution d'actions gratuites (quantité)	-	22 000

(a) Inclut les salaires bruts, rémunérations, primes, intéressement, participation et avantages en nature versés au titre de l'exercice.

Les rémunérations portent sur les membres du Comité de Direction.

(b) Prestations servies au titre d'une indemnité de départ à la retraite.

(c) Autres rémunérations acquises mais dues à long terme.

(d) Il s'agit des rémunérations versées uniquement aux mandataires sociaux non dirigeants.

CONVENTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Conventions réglementées autorisées ou modifiées depuis la clôture de l'exercice 2011 :

Convention de Crédit Senior

Le 10 juillet 2007, Kaufman & Broad SA est devenue partie, en qualité d'emprunteur et de caution solidaire, à un contrat de Crédit Senior en langue anglaise intitulé « *Senior Facilities Agreement* » (la convention de Crédit Senior) entre, notamment, Financière Gaillon 8 SAS en qualité d'emprunteur initial et de caution solidaire initiale, Calyon et Merrill Lynch International en qualité d'arrangeurs mandatés, Calyon en qualité d'agent et un ensemble d'établissements financiers. Kaufman & Broad SA est partie à la convention de Crédit Senior en qualité d'Emprunteur (*Borrower*). Au titre de la convention de Crédit Senior, les banques désignées dans ladite Convention ont consenti à Kaufman & Broad SA : ^(a) une ouverture de crédit à terme B d'un montant maximum de 200 millions d'euros ; (b) une ouverture de crédit à terme C d'un montant maximum de 202 millions d'euros ; (c) une ouverture de crédit de croissance externe (*Capex Acquisition Facility*) d'un montant maximum de 80 millions d'euros et ^(d) une ouverture de crédit *revolving* (*Revolving Facility*) d'un montant maximum de 200 millions d'euros. Ces deux dernières lignes peuvent également être tirées par certaines filiales de Kaufman & Broad SA. Au titre de la convention de Crédit Senior, Kaufman & Broad SA a consenti un cautionnement solidaire portant sur l'intégralité des engagements des filiales de Kaufman & Broad SA au titre des lignes de Crédit d'Acquisition Capex (*Capex Acquisition Facility*) et Crédit Revolver (*Revolving Facility*), sans pour autant que la société ne soit codébiteur solidaire des débiteurs cautionnés. L'adhésion à la convention de Crédit Senior et le cautionnement solidaire ont été autorisés par le Conseil d'Administration dans sa séance du 10 juillet 2007.

Un protocole d'accord a été signé le 26 décembre 2008 dans les termes et conditions ont été préalablement autorisées par le Conseil d'Administration du 22 décembre 2008.

L'avenant n° 2 à la convention de Crédit Senior signé le 23 janvier 2009, prévoit notamment un aménagement des ratios financiers applicables au groupe et la suspension des distributions de dividendes au titre des exercices 2009, 2010 et 2011. Le groupe ne pourra procéder à des distributions de dividendes à compter de l'exercice 2012 que dans la mesure où le Ratio d'Endettement serait égal ou inférieur à 3.

La signature de l'avenant à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 22 janvier 2009.

Un avenant n° 3 au contrat de Crédit Senior a été ensuite signé le 30 juin 2009 pour les besoins des modifications techniques ou de forme nécessaires à la mise en œuvre des aménagements convenus dans le protocole d'accord entre Financière Gaillon 8, actionnaire principal de Kaufman & Broad SA et ses banques, Kaufman & Broad ayant l'engagement de fournir à Financière Gaillon 8 l'ensemble de l'information dont Financière Gaillon 8 peut avoir besoin afin de remplir ses obligations au titre de la documentation financière.

La signature de cet avenant à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 30 juin 2009.

Un avenant n° 4 à cet accord du 23 janvier 2009 signé le 25 novembre 2009 prévoit notamment le remplacement du ratio

de couverture des *flows* par des niveaux de *cash flows* minimums ainsi qu'un remboursement anticipé par Kaufman & Broad SA, d'une partie de sa dette au titre du contrat de Crédit Senior en janvier 2010 et, sous certaines conditions, à l'issue de l'arrêté des comptes consolidés au 31 août 2010, pour un montant global maximum de 25 millions d'euros.

La signature de cet avenant à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 25 novembre 2009.

Un avenant n° 5 signé le 10 mars 2010 a modifié les définitions financières de l'EBITDA, du *cash flow* et du net *cash-interest* prévues par le contrat de Crédit Senior afin de neutraliser les effets de la norme IFRS IAS 23 (« Coûts d'emprunts ») sur ces ratios et assurer aux parties financières une protection identique à celle qui leur était accordée au titre du contrat avant l'application de ladite norme. La signature de cet avenant à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 18 février 2010.

L'avenant n° 6 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société de procéder au remboursement d'une partie de sa dette à terme au titre du contrat de Crédit Senior à des montants inférieurs à la valeur nominale de ladite dette, cette décote prenant la forme d'abandons de créances consentis par les prêteurs intéressés, selon des termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 70 millions d'euros et que les remboursements devraient intervenir en une ou plusieurs fois d'ici le 29 février 2012 au plus tard.

L'avenant n° 7 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société d'annuler en tout ou en partie les engagements au titre de la ligne de crédit renouvelable de certains prêteurs souhaitant se retirer de ladite ligne avant son échéance finale, contre paiement par ces prêteurs d'une commission d'annulation selon les termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 75 millions d'euros et que les annulations pourraient être effectuées en une ou plusieurs fois sans aucune limitation et devraient intervenir au plus tard le 29 février 2012.

La signature des avenants n° 6 et n° 7 à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 20 juillet 2011.

L'avenant n° 8 signé le 17 octobre 2012 prévoyait la possibilité pour la société de procéder au remboursement anticipé volontaire des lignes à terme B et C à hauteur de 40 millions d'euros et la réduction du droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions.

La signature de l'avenant n° 8 à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 17 octobre 2012.

Les différents impacts sur les comptes consolidés sont précisés dans la note 25.

Conventions réglementées autorisées au cours d'exercices antérieurs qui se sont poursuivies sur l'exercice 2012 et portant sur des transactions autres que celles concernant les sociétés consolidées par Intégration Globale :

Convention de prestations de services

Kaufman & Broad SA a conclu le 28 février 2008 avec une date d'effet au 1^{er} mars 2008 une convention entre la société Financière Gaillon 8 et les principales filiales de Kaufman & Broad SA aux termes de laquelle les sociétés confient à Financière Gaillon 8 une mission d'assistance et de conseil notamment pour l'élaboration

des reportings consolidés, des plans financiers prévisionnels, des budgets et prévisions pour l'établissement des états financiers consolidés, la fourniture des outils et systèmes nécessaires à la réalisation des *reportings* et des outils de pilotage.

En contrepartie des prestations de services réalisées, Kaufman & Broad SA et ses principales filiales règlent à Financière Gaillon 8 un montant d'honoraires égal à 100 % des coûts directs et indirects supportés par Financière Gaillon 8 à raison des prestations objets de la convention augmenté de 5 %. Ces honoraires répartis entre les sociétés du groupe Kaufman & Broad selon une clé opérationnelle définie dans la convention s'élèvent à 707 milliers d'euros au 30 novembre 2012.

La conclusion de cette convention a été autorisée par le Conseil d'Administration le 19 février 2008.

Contrats d'assistance administrative

Kaufman & Broad SA a conclu le 11 avril 2008 une convention ayant pour objet de définir les conditions dans lesquelles Kaufman & Broad SA assurera la fourniture à Financière de Neuilly SAS des moyens matériels et humains nécessaires à la réalisation de prestations de services de nature administrative, financière, comptable et juridique.

Cette facturation se fera sur la base d'une stricte parité avec le coût supporté par Kaufman & Broad SA elle-même notamment au titre de la mise à disposition des mêmes salariés par le GIE Kaufman & Broad, de sorte que l'opération reste strictement neutre sur le plan financier pour Kaufman & Broad SA. Elle s'élève à 1 million d'euros au 30 novembre 2012.

Convention de Subordination

Kaufman & Broad SA est devenue le 10 juillet 2007, par la signature d'une convention d'adhésion (*Accession Agreement*) autorisée par le Conseil d'Administration du même jour, partie à une Convention

de Subordination intitulée *Intercreditor Agreement* (la Convention de Subordination) auxquels sont parties l'ensemble des parties aux documents de financement conclus le 10 juillet 2007 par Financière Gaillon 8 SAS et Kaufman & Broad SA et qui a notamment pour objet de régir l'ordre et les conditions du remboursement des sommes dues par Kaufman & Broad SA et ses filiales au titre de la convention de Crédit Senior et de prêts intra-groupe.

Contrat d'assistance administrative

Kaufman & Broad SA a conclu le 5 octobre 2007 une convention ayant pour objet de définir les conditions dans lesquelles Kaufman & Broad SA assurera la fourniture à Financière Gaillon 8 SAS des moyens matériels et humains nécessaires à la réalisation de prestations de services de nature administrative, financière, comptable et juridique.

Cette facturation se fera sur la base d'une stricte parité avec le coût supporté par Kaufman & Broad SA elle-même notamment au titre de la mise à disposition des mêmes salariés par le GIE Kaufman & Broad, de sorte que l'opération reste strictement neutre sur le plan financier pour Kaufman & Broad SA. Elle s'élève à 21 milliers d'euros au 30 novembre 2012.

Retraite à cotisations définies

Les membres du Comité de Direction dont un mandataire social Guy Nafilyan, bénéficient depuis l'exercice 1979 d'un contrat de retraite complémentaire, à cotisations définies.

Au titre de l'exercice 2012, le montant comptabilisé en charges par notre société au titre de ce contrat s'élève à 163 milliers d'euros.

NOTE 32. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE**Exercices couverts : 2011 et 2012 ^(a)***(en milliers d'euros)*

	Ernst & Young Audit				Deloitte & Associés			
	Montant (HT)		Pourcentage		Montant (HT)		Pourcentage	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011	2012	2011
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes sociaux et consolidés ^(b)								
Émetteur : Kaufman & Broad SA	215	181	34 %	27 %	182	167	84 %	88 %
Filiales intégrées globalement	419	453	66 %	68 %	35	23	16 %	12 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes ^(c)								
Émetteur : Kaufman & Broad SA	-	35	-	5 %	-	-	-	-
Filiales intégrées globalement	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	634	669	100 %	100 %	217	190	100 %	100 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement ^(d)								
Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres (à préciser si > 10 % des honoraires d'Audit)	-	-	-	-	-	-	-	-
Sous-total	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	634	669	100 %	100 %	217	190	100 %	100 %

*(a) Concernant la période à considérer, il s'agit de prestations effectuées au titre d'un exercice comptable prises en charge au compte de résultat.**(b) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau du Commissaire aux comptes, auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.**(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :**- par le Commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;**- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.**(d) Il s'agit des prestations hors Audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés. Il s'agit d'honoraires liés à un Audit d'acquisition laquelle n'a pas abouti.*

Les honoraires des autres Commissaires aux comptes sur les filiales intégrées globalement représentent 50 milliers d'euros en 2012 et 51 milliers d'euros en 2011.

NOTE 33. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Aucun événement significatif n'est intervenu postérieurement à la clôture.

4.2. COMPTES SOCIAUX AU 30 NOVEMBRE 2012

Comptes annuels au 30 novembre 2012

Compte de résultat

(en milliers d'euros)

	Section	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Chiffre d'affaires	4.2.2.13	1 076	238
Autres achats et charges externes	4.2.2.14	- 2 085	- 2 113
Salaires et traitements		- 1 478	- 1 734
Impôts & taxes		- 306	- 278
Dotation aux amortissements et aux provisions	4.2.2.8	- 2 425	- 3 912
Reprise sur provisions et transfert charges		1 459	1 502
Autres charges et produits d'exploitation		- 271	- 495
Résultat d'exploitation		- 4 030	- 6 792
Bénéfices attribués et pertes supportées	4.2.2.15	74 019	66 605
Résultat financier (y compris dividendes des filiales)	4.2.2.16	257	3 345
Résultat courant		70 246	63 158
Résultat exceptionnel	4.2.2.17	232	44
Impôt sur les sociétés	4.2.3	1 565	4 813
Résultat net		72 043	68 015

Bilan

Actif

(en milliers d'euros)

	Section	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Immobilisations incorporelles	4.2.2.2	-	-
Immobilisations corporelles	4.2.2.3	131	133
Immobilisations financières	4.2.2.4	370 361	418 850
Actif immobilisé		370 492	418 983
Stock		13	22
Créances	4.2.2.5	116 916	114 271
Actions propres	4.2.2.6	9 778	4 268
Trésorerie		211	257
Paieement d'avance		97	15
Actif circulant		127 015	118 833
Total Actif		497 507	537 816

Passif

(en milliers d'euros)

	Section	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Capital social		5 612	5 612
Primes et réserves		134 687	66 673
Acompte sur dividende		- 48 455	-
Résultat net		72 043	68 015
Capitaux propres	4.2.2.7	163 887	140 300
Provisions pour risques et charges	4.2.2.8	8 239	5 944
Dettes financières	4.2.2.9	238 859	305 841
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		495	610
Autres dettes	4.2.2.10	86 027	85 121
Total Passif		497 507	537 816

4.2.1. Principes généraux

L'exercice a une durée de 12 mois recouvrant la période du 1^{er} décembre au 30 novembre.

Les comptes annuels sont établis suivant la réglementation comptable française en vigueur (Plan Comptable Général et Code de commerce).

4.2.1.1. Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations incorporelles et corporelles figurent au bilan à leur coût d'acquisition. Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue.

Les durées d'amortissement généralement utilisées sont les suivantes :

- | | |
|--|----------|
| • licences informatiques : | 3 ans ; |
| • agencements, aménagements, installations : | 10 ans ; |
| • mobilier de bureau : | 10 ans. |

4.2.1.2. Immobilisations financières

La valeur brute des titres de participation des sociétés figurant au bilan est constituée de leur coût d'acquisition. Une provision est constituée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur d'utilité.

La valeur d'utilité de chaque société est évaluée sur la base de la quote-part de situation nette détenue, quote-part qui intègre les quotes-parts de résultats des programmes logés dans la société ; il est tenu compte des écarts d'acquisition reconnues en consolidation et des perspectives de résultats des filiales.

Pour apprécier la valeur d'utilité des filiales du groupe, la Direction de Kaufman & Broad procède à des estimations et retient des hypothèses qui sont établies à partir de l'expérience passée, et de l'anticipation de l'évolution des marchés dans lesquels opèrent ces sociétés, ou d'autres facteurs considérés comme raisonnables au regard des circonstances.

Les principaux domaines sur lesquels portent ces hypothèses et estimations concernent :

- les prévisions de résultat des programmes immobiliers ;
- les plans d'affaires pour les prochains exercices.

Les hypothèses de prix de vente et de rythme d'écoulement à la base des prévisions de résultat des programmes immobiliers et la réalisation des budgets prévisionnels à moyen terme utilisés pour la mise en œuvre des tests de dépréciation pourraient être impactés par le contexte économique et les évolutions réglementaires, notamment les mesures gouvernementales d'incitations fiscales.

Les créances rattachées à des participations correspondent à des avances en compte-courant aux sociétés du groupe.

Le résultat comptable des sociétés filiales transparentes (Sociétés Civiles de Construction-Vente ou Sociétés en Nom Collectif) dans lesquelles Kaufman & Broad SA est associée est, à la clôture de l'exercice, immédiatement et intégralement acquis à Kaufman & Broad SA. À la clôture les quotes-parts de résultat des sociétés transparentes de l'exercice sont enregistrées en compte courant. Conformément aux dispositions du Code de

la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés détenant des programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

4.2.1.3. Actions propres

Les actions propres achetées en vue de leur attribution gratuite aux salariés du groupe (plans d'actions gratuites) sont comptabilisées dans un compte « Actions propres » dédié par destination conformément à la décision d'affectation des actions. Les actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité ou non encore affectées sont valorisées au cours de Bourse moyen du dernier mois de l'exercice, une provision étant enregistrée en cas de dépréciation par rapport au prix d'acquisition. Les actions propres affectées à un plan d'actions gratuites sont maintenues à leur valeur à la date d'affectation. Conformément à l'avis du CNC n° 2008-17, une provision à hauteur de la moins-value que subira l'entreprise lors de la remise des actions aux salariés est étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits. Cette charge figure en charges de personnel.

4.2.1.4. Provisions pour risques et charges

Les provisions qui figurent au passif du bilan au titre des litiges font l'objet d'une revue trimestrielle par les départements juridique et comptable. Les provisions antérieurement constituées sont revues et réévaluées sur la base de l'état des procédures en cours. De nouvelles provisions sont éventuellement constituées en fonction du risque appréhendé individuellement pour les nouveaux litiges. La constitution d'une provision n'est pas conditionnée à l'existence ou non d'une procédure en justice, mais liée au fondement du risque.

4.2.1.5. Comptes de régularisation et instruments financiers

Les pertes et gains latents sur les instruments de taux, dans le cadre des opérations de couverture, ne sont pas comptabilisés. Lors de l'annulation ou de la résiliation anticipée de tels instruments, la soule payée est comptabilisée directement en compte de résultat.

4.2.1.6. Quote-part de bénéfices et pertes supportées

Faits significatifs en 2011

À partir de 2011, la plupart des filiales du groupe ont opté pour la reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge des programmes immobiliers selon la méthode préférentielle de l'avancement dans leurs comptes annuels.

La reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge est effectuée proportionnellement à l'avancement technique dont le point de départ est l'acquisition du terrain et à l'avancement commercial (signature des actes de vente) de chaque programme. Cette méthode s'applique que la marge prévisionnelle soit bénéficiaire ou déficitaire.

Le résultat fiscal de ces filiales demeure, quant à lui déterminé selon la méthode de reconnaissance du chiffre d'affaires et de la marge à l'achèvement.

Les statuts de ces sociétés constituées sous forme de SCI et SNC prévoient une clause de remontée automatique l'année même des résultats à leurs associés.

Conformément aux dispositions du Code de la Construction et de l'Habitation, le paiement de toute somme due par les sociétés détenant des programmes à leurs associés ne peut intervenir qu'à hauteur et dans la stricte limite des sommes dont les sociétés de programmes auront la libre disposition au fur et à mesure de l'achèvement des opérations de construction.

4.2.2. Commentaires des états financiers

4.2.2.1. Faits significatifs

Remboursement anticipé partiel de la dette Senior

À la suite du double processus d'enchères lancé par la société Kaufman & Broad SA le 26 juillet 2011 ayant entraîné le remboursement en 2011 de manière anticipée d'une partie de sa dette à terme au titre de son contrat de Crédit Senior à hauteur de 50,8 millions d'euros et l'annulation d'une partie des engagements d'ouverture de crédit dont la société bénéficie dans le cadre de sa ligne de crédit *revolving* au titre de ce même contrat, Kaufman & Broad SA a remboursé de manière anticipée le 29 février 2012 un montant complémentaire de 10 millions d'euros au titre de sa dette à terme. Cette opération a permis de dégager un profit de 1 million d'euros, comptabilisé en résultat financier.

Par ailleurs, comme prévu dans la documentation bancaire, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement anticipé de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012.

4.2.2.2. Immobilisations incorporelles

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Licences informatiques	274	274
Amortissements	- 274	- 274
Immobilisations incorporelles nettes	-	-

4.2.2.3. Immobilisations corporelles

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Installations générales et agencements	184	184
Amortissements	- 53	- 51
Installations générales et agencements	131	133
Matériel et mobilier de bureau, informatique	601	601
Amortissements	- 601	- 601
Matériel et mobilier de bureau, informatique	-	-
Immobilisations corporelles nettes	131	133

4.2.1.7. Intégration fiscale

La convention d'intégration fiscale signée par les sociétés membres du groupe intégré prévoit que les charges d'impôt sont supportées par les sociétés intégrées (filiales et mère) comme en l'absence d'intégration fiscale après imputation de tous leurs déficits antérieurs. Par ailleurs, les économies d'impôt réalisées grâce aux déficits sont conservées chez Kaufman & Broad SA, en tant que mère et considérées comme un produit de l'exercice même si elles entraînent une charge au titre de l'exercice au cours duquel les filiales déficitaires redeviennent bénéficiaires.

À fin octobre 2012, Kaufman & Broad SA a procédé, suite à la signature d'un nouvel avenant à son contrat de Crédit Senior, à un remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros, portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Dans le cadre de cet avenant, Kaufman & Broad SA a également réduit son droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions d'euros pour la ramener à 52,9 millions d'euros (cf. note 4.2.2.9.).

Versement d'un acompte sur dividende

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2012, après avoir pris acte des résultats de la société au cours des derniers exercices et de ses perspectives, a décidé la mise en distribution d'un acompte sur dividende de 2,31 euros par action au titre de l'exercice 2012. Cet acompte sur dividende a été mis en paiement le 15 novembre 2012 pour un montant de 48,5 millions d'euros, hors actions propres.

4.2.2.4. Immobilisations financières

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Titres de participation	324 798	369 815
Créances rattachées à des participations et prêts ^(a)	55 256	53 208
Autres immobilisations financières ^(b)	1 545	1 479
Dépréciation ^(c)	- 11 238	- 5 652
Immobilisations financières nettes	370 361	418 850

(a) Les créances rattachées à des participations correspondent à des avances en compte-courant aux sociétés du groupe à échéance à moins d'un an.

(b) Les autres immobilisations financières sont essentiellement composées de dépôts et cautionnements, dont la trésorerie mise à disposition de la banque Rothschild dans le cadre du contrat de rachat d'actions soit 1,5 million d'euros.

(c) Au 30 novembre 2012 ont été maintenues au bilan les provisions sur les titres de quelques filiales (les titres de la société SMCI à hauteur de 0,8 million d'euros, les titres de la société Vascosan à hauteur de 0,1 million d'euros, de Park Promotion à hauteur de 0,7 million d'euros et de Kaufman & Broad Rénovation à hauteur de 0,2 million d'euros. La provision de Kaufman & Broad Financement a été augmentée de 0,5 million d'euros et s'élève à 4,3 millions d'euros et les titres de la société SM2I ont été dépréciés à hauteur de 5 millions d'euros du fait des pertes de cette filiale et des perspectives de développement de l'activité sur la région Bretagne).

(en milliers d'euros)	30 nov. 2011	Augmen- tation	Diminution	30 nov. 2012
Titres de participation ^(a)	369 815	-	45 017	324 798
Créances rattachées à des participations et prêts	53 208	2 048	-	55 256
Autres immobilisations	1 479	66	-	1 545
Provision pour dépréciation	- 5 652	- 5 586	-	- 11 238
Immobilisations financières	418 850	- 3 472	45 017	370 361

(a) La société Kaufman & Broad Europe a procédé à une réduction de son capital par remboursement en espèces suite à la décision du 22 février 2012.

4.2.2.5. Créances

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Taxe sur la valeur ajoutée	207	232
Impôt sur les sociétés ^(a)	34 123	36 363
Comptes courants ^(c)	82 393	76 945
Débiteurs divers ^(b)	193	731
Créances	116 916	114 271

(a) La créance d'impôt sur les sociétés correspond à la créance d'impôt de 34,1 millions d'euros liée à la créance de carry-back (report en arrière du déficit) au titre du déficit généré en 2009 et 2010.

(b) Ce montant incluait en 2011 une créance de TVA de 0,6 million d'euros sur le Trésor constatée à la suite d'une décision favorable des juridictions d'appel dans le cadre d'un contentieux fiscal de 2001 remboursé par l'administration fiscale en 2012.

(c) Intégrant à hauteur de 77 millions d'euros la quote-part des remontées de résultat des filiales et à hauteur de 5 millions d'euros les compte-courants d'impôt d'intégration fiscale avec les autres sociétés du groupe (voir note 4.2.2.15).

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	À un an au plus	À plus d'un an
Taxe sur la valeur ajoutée	207	207	-
Impôt sur les sociétés	34 123	-	34 123
Comptes courants	82 393	42 845	39 548
Débiteurs divers	193	193	-
Créances	116 916	43 245	73 671

4.2.2.6. Actions propres

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Actions propres	9 778	4 455
Provisions pour dépréciation des actions propres	-	- 187
Actions propres (valeur nette de dépréciation)	9 778	4 268

Au 30 novembre 2012, les actions propres, au nombre de 643 093 concernent :

- les actions affectées aux plans d'actions gratuites en cours à hauteur de 56 000 actions pour un montant de 1 117 milliers d'euros ;
- les actions détenues et pour lesquelles aucune décision d'affectation n'a encore été prise à hauteur de 585 343 actions pour un montant de 8 630 milliers d'euros ;
- les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidité à hauteur de 1 750 actions pour un montant de 32 milliers d'euros.

Au 30 novembre 2011 le groupe détenait 278 109 actions dont 91 000 affectées à la couverture des plans d'actions gratuites, 187 109 actions pour lesquelles aucune décision d'affectation n'avait été prise et aucune dans le cadre du contrat de liquidité.

Le Conseil d'Administration du 17 janvier 2012 a affecté 20 000 actions auto-détenues à la couverture d'un nouveau plan d'actions gratuites. Par ailleurs 55 000 actions gratuites ont été livrées à leurs bénéficiaires en janvier 2012 (plan du 20 janvier 2010).

4.2.2.7. Capitaux propres

La variation des capitaux propres s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Capital social	5 612	5 612
Prime d'émission	975	975
Bons de souscription d'actions	781	781
Réserve légale	979	979
Autres réserves	30 656	30 656
Report à nouveau	101 296	33 282
Acompte sur dividende	-48 455	-
Résultat	72 043	68 015
Capitaux propres	163 887	140 300

(en milliers d'euros)

	Capital social	Réserve légale	Bons sousc.	Prime d'émission	Autres réserves	Report à nouveau	Acompte sur dividendes	Résultat	Capitaux propres
30 novembre 2010	5 612	979	781	975	30 656	24 060	-	9 221	72 284
Affectation résultat 2010	-	-	-	-	-	9 221	-	-9 221	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	68 015	68 015
30 novembre 2011	5 612	979	781	975	30 656	33 281	-	68 015	140 299
Affectation résultat 2011	-	-	-	-	-	68 015	-	-68 015	-
Acompte sur dividendes	-	-	-	-	-	-	-48 455	-	-48 455
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	-	-	-	72 043	72 043
30 novembre 2012	5 612	979	781	975	30 656	101 296	-48 455	72 043	163 887

Évolution du capital

(en euros)

	30 novembre 2011	Augmentation	Réduction	30 novembre 2012
Nombre de titres	21 584 658	-	-	21 584 658
Nominal	0,26	-	-	0,26
Capital	5 612 011	-	-	5 612 011

Au 30 novembre 2011 et au 30 novembre 2012, le capital social de Kaufman & Broad s'élève à 5 612 011,08 euros, divisé en 21 584 658 actions ordinaires d'un nominal de 0,26 euro chacune.

4.2.2.7.1. Plans d'options d'achat d'actions

Un plan d'options d'achat d'actions mis en place dans le groupe en 2006 est toujours en cours au 30 novembre 2012. Il n'y a pas eu de nouvelle tranche octroyée ni de nouveau plan de *stock-option* mis en place en 2012.

Les principales caractéristiques du plan en cours au 30 novembre 2012 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Stock-options	Plan 3
Date d'autorisation par l'AGE	19/04/2006
Date du Conseil d'Administration attribuant les options/actions	19/04/2006
Nombre total d'options attribuées	95 500
Nombre de bénéficiaires	26
Point de départ d'exercice des options	19/04/2008
Date d'expiration	19/04/2016
Impossibilité de céder les options jusqu'au	19/04/2010
Prix d'exercice	44,23 €
Options en circulation en début d'exercice	36 100
Options attribuées sur l'exercice	-
Options auxquelles il a été renoncé sur l'exercice	-
Options exercées sur l'exercice	-
Options expirées	5 000
Options en circulation au 30 novembre 2012	31 100
Options exerçables au 30 novembre 2012	31 100

4.2.2.7.2. Plans d'attribution d'actions gratuites

Conformément aux autorisations des Assemblées Générales des actionnaires d'avril 2006, décembre 2007 et d'avril 2009 de la société Kaufman & Broad SA, il a été décidé, la mise en place de plans d'attribution d'actions au profit de certains cadres de la société Kaufman & Broad SA et des sociétés qui lui sont liées afin, notamment, de les associer au développement de la société.

Dans le cadre du plan d'actions gratuites du 20 janvier 2010, 55 000 actions gratuites ont été définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition et ont été livrées sur l'exercice 2012.

Dans le cadre de l'autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 9 avril 2009 portant sur un plan de 220 000 actions gratuites au profit de certains dirigeants et salariés de la société

Kaufman & Broad SA et des sociétés qui lui sont liées, le Conseil d'Administration du 17 février 2011 a attribué 36 000 actions et le Conseil d'Administration du 17 janvier 2012 a attribué 20 000 actions.

La propriété des actions attribuées dans le cadre des différents plans d'attribution détaillés ci-dessous est transférée à l'issue de la période d'acquisition, soit après un délai de deux ans suivant la date d'attribution par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, les bénéficiaires de ces plans ne pourront pas transférer par quelque moyen que ce soit la propriété des actions effectivement acquises, avant l'expiration de la période de conservation, soit un délai de deux ans suivant la date d'acquisition desdites actions.

Les principales caractéristiques des plans en cours au 30 novembre 2012 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Actions gratuites	Plan 17/02/11	Plan 17/01/12
Date d'autorisation par l'AGE	09/04/2009	09/04/2009
Date du Conseil d'Administration attribuant les actions	17/02/2011	17/01/2012
Nombre total d'actions attribuées	36 000	20 000
Nombre de bénéficiaires	14	21
Date de transfert de propriété des actions gratuites	17/02/2013	18/01/2014
Date de cession des actions gratuites	17/02/2015	18/01/2016
Actions devenues caduques	2 000	1 000
Actions en cours au 30 novembre 2012	34 000	19 000

Bons de souscription d'actions

L'Assemblée Générale du 3 décembre 2007 a émis 721 086 bons de souscription d'actions. La société Financière Daunou 10, a renoncé à ses droits au titre des 150 311 bons de souscription d'actions qu'elle détient. Le nombre résiduel de BSA à la clôture de l'exercice 2012 est de 570 775. L'émission de ces 570 775 BSA

est susceptible de donner lieu à une augmentation de capital à terme d'un montant nominal maximum de 148 401,50 euros, auquel s'ajoutera le montant des augmentations de capital supplémentaires rendues nécessaires pour la préservation des droits des porteurs de BSA, en cas d'opérations financières nouvelles.

4.2.2.8. Provisions pour risques et charges*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Provision attribution actions gratuites ^(a)	862	1 197
Provision risque fiscal	4 600	3 000
Provision risque filiale ^(b)	2 358	1 602
Autres provisions pour risques et charges	419	145
Provisions pour risques et charges	8 239	5 944

*(a) Provision constituée à hauteur de la moins-value que subira l'entreprise lors de la remise des actions gratuites aux salariés, et étalée linéairement sur la période d'acquisition des droits.**(b) Provision à hauteur de la situation nette négative des filiales Kaufman & Broad Rénovation, SMCI, Kaufman & Broad Financement, SM2I.*

À l'issue d'une vérification de comptabilité relative aux exercices 2005 à 2008, une proposition de rectification a été adressée à Kaufman & Broad SA le 13 juillet 2010 par la Direction des Vérifications Nationales et Internationales (DVNI) dont l'objet porte sur les activités du groupe Kaufman & Broad en Belgique. Le montant du redressement s'élève à 7,6 millions d'euros dont 2,4 millions d'euros d'intérêts et pénalités. Kaufman & Broad SA a fait part de ses observations à la proposition de rectification en septembre 2010 à la DVNI qui a maintenu sa position. La société a introduit un recours hiérarchique à l'issue duquel la DVNI lui a indiqué souhaiter poursuivre la procédure de rectification.

Eu égard à l'évolution de la procédure, la société Kaufman & Broad SA a constaté une provision pour risques de 3 millions d'euros au 30 novembre 2011.

La Commission Départementale des Impôts Directs et des Taxes sur le chiffre d'affaires initialement prévue le 3 décembre 2012 se réunira le 21 février 2013.

Kaufman & Broad SA a fait l'objet d'une nouvelle procédure de rectification portant sur le seul exercice clos au 30 novembre 2009, exercice au titre duquel l'Administration conteste les activités belges du groupe. Cette procédure a donné lieu à une proposition de rectification reçue le 16 juillet 2012, pour un montant de 4,2 millions d'euros dont 1,2 million d'euros d'intérêts et de pénalités.

En conséquence, un complément de provision de 1,6 million a été constaté au titre de l'exercice 2012, portant la provision initiale à 4,6 millions d'euros au 30 novembre 2012.

(en milliers d'euros)

	30 nov. 2011	Dotation	Reprises utilisées	Reprises non utilisées	30 nov. 2012
Provision actions gratuites attribuées	1 197	539	874	-	862
Provision risque fiscal	3 000	1 600	-	-	4 600
Provision risque filiale	1 602	908	152	-	2 358
Autres provisions pour risques et charges	145	274	-	-	419
Provisions pour risques et charges	5 944	3 321	1 026	-	8 239

4.2.2.9. Dettes financières*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Ligne de crédit bancaire syndiqué	237 666	305 642
Facilités de crédit utilisées	1 080	78
Intérêts courus sur emprunts	113	121
Dettes financières	238 859	305 841

Kaufman & Broad SA bénéficie d'une ligne de crédit bancaire syndiquée dont les caractéristiques sont détaillées ci-après.

Principaux recours à l'endettement financier*(en milliers d'euros)*

	Capacité	Utilisation au 30 novembre 2012	Échéance	Taux ^(a)
Senior B	120 676	120 676	in fine 10 juillet 2015	E + 275 BPS
Senior C	116 991	116 991	in fine 10 juillet 2016	E + 325 BPS
RCF ^(b)	52 900	-	10 juillet 2014	E + 238 BPS
Total	290 567	237 667		

*(a) E = Euribor est, pour une échéance donnée, le fixing, calculé chaque jour ouvré, d'un taux moyen auquel un échantillon d'une cinquantaine de grandes banques établies en Europe prête en blanc à d'autres grandes banques.**(b) Revolving credit facility.*

Au 30 novembre 2012, le groupe utilise 237,7 millions d'euros de ligne de crédit bancaire syndiquée contre 305,6 millions d'euros au 30 novembre 2011.

1. le contrat de Crédit Senior, tel qu'il résulte de l'accord signé par la société et ses prêteurs le 23 janvier 2009 et des avenants signés le 30 juin 2009, le 25 novembre 2009, le 25 juillet 2011 et le 17 octobre 2012, prévoit notamment :
 - 1.1. le maintien des lignes B (200 millions) et C (201,5 millions) et de la ligne de crédit *revolving* (175 millions) en l'état : montants, taux d'intérêts et dates de maturité inchangés. L'avenant signé le 25 novembre 2009 prévoyait des remboursements anticipés partiels obligatoires des facilités accordées à la société intervenus sur l'exercice 2010,
 - 1.2. l'avenant n° 6 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société de procéder au remboursement d'une partie de sa dette à terme au titre du contrat de Crédit Senior à des montants inférieurs à la valeur nominale de ladite dette, cette décote prenant la forme d'abandons de créances consentis par les prêteurs intéressés, selon des termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 70 millions d'euros et que les remboursements devraient intervenir en une ou plusieurs fois d'ici le 29 février 2012 au plus tard. Dans ce cadre des remboursements partiels sont intervenus sur l'exercice 2011 à hauteur de 50,8 millions d'euros et sur le premier trimestre 2012 à hauteur de 10 millions d'euros,
 - 1.3. l'avenant n° 7 signé le 25 juillet 2011 prévoyait la possibilité pour la société d'annuler en tout ou en partie les engagements au titre de la ligne de crédit renouvelable de certains prêteurs souhaitant se retirer de ladite ligne avant son échéance finale, contre paiement par ces prêteurs d'une commission d'annulation selon les termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 75 millions d'euros et que les annulations pourraient être effectuées en une ou plusieurs fois sans aucune limitation et devraient intervenir au plus tard le 29 février 2012. Dans ce cadre une annulation partielle à hauteur de 72,1 millions est intervenue sur l'exercice 2011. Par ailleurs dans le cadre de ces accords, Kaufman & Broad SA a procédé à un remboursement complémentaire de 17,9 millions d'euros fin janvier 2012,
 - 1.4. l'avenant n° 8 signé le 17 octobre 2012 prévoyait le remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros des lignes à terme B et C intervenu le 31 octobre 2012, portant à 68 millions d'euros le montant global de la dette remboursée sur l'exercice 2012. Cet avenant prévoyait également la réduction du droit à tirage de la ligne RCF de 50 millions pour la ramener à 52,9 millions d'euros.
2. ratios financiers : pour les trimestres comptables à compter de mai 2010 jusqu'à l'échéance du contrat en 2016, le groupe est soumis au respect de trois ratios, calculés sur une base consolidée, dont les niveaux ont été définis comme suit :

Ratios	nov. 2012	fév. 2013	mai 2013	août 2013	nov. 2013	nov. 2014	nov. 2015	mai 2016
Ratio d'endettement	< 5,10	< 4,80	< 4,50	< 4,20	< 3,70	< 3,00	< 2,00	< 1,50
Ratio de couverture des frais financiers nets	> 1,80	> 2,00	> 2,10	> 2,30	> 2,50	> 3,50	> 4,50	> 5,00
Niveau de <i>cash flows</i> minimum (en millions d'euros)	212	229	267	311	333	445	545	585

3. la société ne pouvait procéder à aucune distribution de dividendes au cours des exercices s'achevant le 30 novembre 2009, 2010 et 2011 et à compter de l'exercice 2012 ne peut procéder à des distributions de dividendes que dans la mesure où le Ratio d'Endettement serait égal ou inférieur à 3 ;
4. l'accord prévoit une limitation aux opérations de croissance externe et notamment aux acquisitions de participation susceptibles d'être réalisées par le groupe avec l'exigence d'obtenir l'accord unanime des prêteurs pour tout financement de ces dernières par voie d'endettement. Il prévoit également l'application d'une clause de *cash sweep* dans certaines conditions. Au titre de l'année 2012, aucun remboursement n'est intervenu.

Un avenant n° 5 signé le 10 mars 2010 a modifié les définitions financières de l'EBITDA, du *cash flow* et du *net cash-interest* prévues par le contrat de Crédit Senior afin de neutraliser les effets de la norme IAS 23 (« Coûts d'emprunts ») sur ces ratios et assurer aux parties financières une protection identique à celle qui leur était accordée au titre du contrat avant l'application de ladite norme.

Détail des covenants au 30 novembre 2012

	Seuil	novembre 2012
Ratio d'endettement ^(a)	< 5,10	0,95
Ratio de couverture des frais financiers nets	> 1,80	6,83
Niveau de <i>cash flows</i> minimum (en millions d'euros)	212,0	507,5

(a) Soit la Dette Financière Nette divisée par l'EBITDA.

Les seuils sont respectés au 30 novembre 2012.

Échéancier*(en milliers d'euros)***Dont échéance**

	30 novembre 2012	Moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Ligne syndiquée	237 666	-	237 667	-
Facilités de crédit utilisées	1 080	1 080	-	-
Intérêts courus	113	113	-	-
Endettement financier brut	238 859	1 193	237 667	-

4.2.2.10. Autres dettes*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Taxe sur la valeur ajoutée	53	56
Autres impôts et taxes	1 479	-
Autres créditeurs divers	260	266
Comptes courants ^(a)	84 235	84 798
Autres dettes	86 027	85 120

(a) Ce montant correspond aux avances de fonds consenties par les sociétés du groupe, notamment de la part de la SNC Kaufman & Broad Financement, centrale de trésorerie du groupe à hauteur de 82 millions d'euros.

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	À 1 an au plus	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Taxe sur la valeur ajoutée	53	53	-	-
Autres impôts et taxes	1 479	1 479	-	-
Autres créditeurs divers	260	260	-	-
Comptes courants	84 235	84 235	-	-
Autres dettes	86 027	86 027	-	-

4.2.2.11. Créances et dettes avec les entreprises avec lesquelles la société a un lien de participation*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Créances rattachées à des participations	55 256	53 208
Autres créances	82 393	76 945
Comptes courants	- 84 235	- 84 798
Créances et dettes sociétés liées	53 414	45 355

4.2.2.12. Charges à payer et produits à recevoir*(en milliers d'euros)*

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Emprunts et dettes financières	- 113	- 121
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	- 446	- 490
Dettes fiscales et sociales	- 1 456	-
Total à payer	- 2 015	- 611

Le montant apparaissant en dettes fournisseurs et comptes rattachés correspond principalement à des honoraires non encore facturés.

Le montant apparaissant en dettes fiscales et sociales correspond à la contribution additionnelle sur distribution de dividende de 3 %.

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Autres créances	193	98
Total produits à recevoir	193	98

4.2.2.13. Chiffre d'affaires

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Prestations de services	1 076	238
Total	1 076	238

Le chiffre d'affaires correspond notamment aux refacturations des frais de fonctionnement supportés en 2012 par Kaufman & Broad SA pour le compte des sociétés du groupe ou de son actionnaire, et depuis 2012 à la refacturation au GIE Kaufman & Broad, structure employant les salariés du groupe Kaufman & Broad des charges liés à la distribution d'action gratuites.

4.2.2.14. Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Honoraires juridiques et montage	- 566	- 644
Honoraires Audit	- 398	- 431
Prestations internes	- 854	- 794
Autres charges	- 267	- 244
Total	- 2 085	- 2 113

4.2.2.15. Bénéfices attribués et pertes supportées

Ce poste enregistre les résultats des sociétés supports des programmes pour un montant net de 74 millions d'euros au 30 novembre 2012 comparé à 66,6 millions d'euros au 30 novembre 2011 comprenant :

- 78,3 millions d'euros à fin novembre 2012 comparé à 74,4 millions d'euros à fin novembre 2011 au titre des bénéfices attribués ;
- 4,3 millions d'euros à fin novembre 2012 comparé à 7,8 millions d'euros à fin novembre 2011 au titre des pertes supportées.

4.2.2.16. Résultat financier

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Dividendes reçus ^(a)	21 442	14 247
Variation nette des provisions ^(b)	- 6 285	- 1 884
Produits financiers relatif au remboursement anticipé des lignes Senior B et C ^(c)	1 000	3 756
Produits financiers lié à la renonciation à l'utilisation d'une quote-part de la ligne RCF ^(c)	-	5 603
Charges d'intérêts nets ^(d)	- 15 900	- 18 377
Total	257	3 345

(a) Les dividendes et produits financiers sont constitués des dividendes perçus des sociétés filiales.

(b) Ce montant intègre en 2012 :

- une dotation de 5,5 millions d'euros sur la dépréciation de titres de SM2I (5,1 millions d'euros) et de Kaufman & Broad Financement (0,5 million d'euros) ;

- les dotations aux provisions pour risques de de 0,3 million d'euros sur SM2I et de de 0,5 million sur KB Financement compte tenue de la situation nette négative de ces filiales et de leurs perspectives de résultat (voir note 4.2.2.8).

Ce montant intégrait en 2011 :

- une dotation de 0,3 million d'euros sur la dépréciation de titres ;

- les dotations aux provisions pour risques de 1,6 million d'euros sur les filiales Kaufman & Broad Rénovation et SMCI.

(c) Suite au remboursement anticipé des lignes Senior B et C intervenus en 2012 (cf. note 4.2.2.1. « Faits significatifs de la période ») ;

(d) Les intérêts financiers supportés correspondent aux intérêts sur la dette financière et sur les swaps et sur les compte-courants intra-groupe.

4.2.2.17. Résultat exceptionnel

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Autres produits exceptionnels nets ^(a)	232	44
Total	232	44

(a) Le résultat exceptionnel en 2012 provient des intérêts de retard versés par le Trésor suite à la décision favorable des juridictions d'appel dans le cadre d'un contentieux fiscal de 2001 (voir note 4.2.2.5).

4.2.2.18. Hors bilan

Couvertures de taux d'intérêt

Les couvertures de risque de taux d'intérêt sont effectuées au moyen d'instruments cotés sur des marchés organisés ou de gré à gré, avec des contreparties de premier rang.

Le tableau ci-dessous détaille le portefeuille de *swaps* prêteurs Euribor 1 mois emprunteurs à taux fixe au 30 novembre 2012.

Nature	Notionnel (en millions d'euros)	Taux fixe	Échéance	Type	Valeur de marché au 30 novembre 2012 en % du nominal
Swap taux fixe EUR1m	50	0,202 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,10 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,218 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,14 %
Swap taux fixe EUR1m	50	0,240 %	30 nov. 2012 - 30 nov. 2014	Couverture	- 0,18 %
Total	150				

Engagements hors bilan reçus

Lignes de crédit syndiqué non utilisées

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Ligne RCF non utilisée ^(a)	52 900	102 900

(a) Le montant de cette ligne à échéance juillet 2014 a été réduit sur l'exercice 2012 de 50 millions d'euros dans le cadre de l'avenant n° 8 au contrat de Crédit Senior signé en octobre 2012. (voir note 4.1.1.1).

(en milliers d'euros)	30 novembre 2012	30 novembre 2011
Indemnités d'immobilisation de terrains et garanties travaux	16 415	11 467
Contre-garanties accordées ^(a)	45 399	49 733
Garantie acquéreur ^(b)	-	9 020
Total	61 814	70 220

(a) Il s'agit des contre-garanties accordées par Kaufman & Broad SA à des établissements financiers ayant eux-mêmes délivré des Garanties Financières d'Achèvement des travaux et cautionné des Indemnités d'Immobilisation de Terrains à des filiales du groupe. Ce montant intègre également depuis 2011 une garantie de paiement liée à une opération de bureaux pour 34 millions d'euros.

(b) Il s'agit des garanties acquéreurs accordées sur des terrains faisant l'objet de procédures de recours dans le cadre du litige opposant la société à l'un de ces associés dont l'échéance a été atteinte en 2012.

Nantissements et sûretés

Des sûretés ont été consenties par Kaufman & Broad SA afin de garantir ses engagements au titre du financement mis en place en juillet 2007.

Type de nantissements/Hypothèques	Date de départ	Date échéance ultime	Montant actif nant ^(b)	Total poste du bilan	% Total du bilan Kaufman & Broad SA au 30 nov. 2012
Nantissement de compte d'instruments financiers - 100 % des actions Kaufman & Broad Homes SAS détenues par la société	11/07/2007	^(a)	10 450 195 €	10 450 195 €	2 %
Nantissement du solde créditeur des comptes bancaires Kaufman & Broad SA	11/07/2007	^(a)	211 169 €	211 169 €	-
Convention cadre de cession de créances professionnelles relative aux créances intra-groupes de Kaufman & Broad SA sur ses filiales, notamment Kaufman & Broad Financement SNC	11/07/2007	^(a)	-	-	-
Nantissement de 100 % des parts sociales de Kaufman & Broad Europe SA	-	^(a)	217 436 878 €	217 436 878 €	44 %
Total			228 098 242 €	228 098 242 €	46 %

(a) Ces nantissements ont vocation à être maintenus jusqu'au complet paiement des sommes dues par la société en qualité d'emprunteur et de garant au titre de la convention de Crédit Senior et de leurs accessoires.

(b) Valeur nette comptable dans les comptes sociaux au 30 novembre 2012.

4.2.3. Intégration fiscale et situation fiscale latente

La société a opté pour le régime de l'intégration fiscale à compter de l'exercice clos le 30 novembre 1990, conformément à l'article 223 du Code Général des Impôts et ce pour une durée de 5 ans. La société a renouvelé à quatre reprises cette option qui est donc valable jusqu'à la clôture de l'exercice 2014.

(en milliers d'euros)

	Kaufman & Broad SA hors intégration						
	Résultat comptable avant impôt	Retraitements fiscaux ^(a)	Résultat fiscal avant impôt	Impôt théorique Kaufman & Broad SA	Effet de l'intégration fiscale produit/(charge)	Impôt comptabilisé produit/(charge)	Résultat net
Courant	70 246	- 41 086	29 160	- 5 327	6 892	1 565	71 811
Exceptionnel	232	-	232	-	-	-	232
Total	70 478	- 41 086	29 392	- 5 327	6 892	1 565	72 043

(a) Les retraitements fiscaux portent essentiellement sur le retraitement de la reconnaissance du revenu et de la marge à l'avancement constaté dans le résultat comptable mais neutralisé pour le calcul du résultat fiscal à l'achèvement (voir note 4.2.2.1).

Situation fiscale latente (en milliers d'euros) : les principales bases d'imposition différée à la clôture 2012 sont les suivantes :

(en milliers d'euros)

	30 novembre 2011		Variation		30 novembre 2012	
	Actif	Passif	Actif	Passif	Actif	Passif
I. Décalages certains ou éventuels						
- Comptabilisation des programmes à l'avancement/ Fiscalisation à l'achèvement	-	130 259	-	29 161	-	159 420
- Charges temporairement non déductibles (organic, provisions non déductibles, intérêts non déductibles)	4 670	-	282	-	4 952	-
- Déficits des filiales du groupe intégré	6 139	80 338	12 886	39 135	19 025	119 473
Total I	10 809	210 597	13 168	68 296	23 977	278 893
II. Éléments à imputer						
- Déficits reportables du groupe intégré fiscalement	93 686	-	-	13 017	80 669	-
Total I + II	104 495	210 597	13 168	81 313	104 646	278 893

4.2.4. Transactions avec les parties liées

En vertu de l'accord de licence signé avec Kaufman & Broad Europe SA, Kaufman & Broad SA bénéficie à titre gratuit d'une licence d'exploitation portant sur les marques, logos et noms de domaine Kaufman & Broad en France.

4.2.5. Événements postérieurs

Aucun.

4.2.6. Consolidation

Kaufman & Broad SA, la société-mère du groupe établit des comptes consolidés regroupant les comptes de Kaufman & Broad Développement SAS, SMCI Développement SAS, Kaufman & Broad Rénovation SAS, Kaufman & Broad Homes SAS, Kaufman & Broad Participations SAS, Résidences Bernard Teillaud SARL, Kaufman & Broad Nantes SARL, Kaufman & Broad Côte d'Azur SARL, Kaufman & Broad Financement SNC, Kaufman & Broad Promotion 1 à 9, Kaufman & Broad Midi-Pyrénées SARL, Kaufman & Broad Aquitaine SARL, Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon SARL, Kaufman & Broad Méditerranée SARL, Kaufman & Broad Savoies, Kaufman & Broad Normandie SARL, Kaufman & Broad Rhône-Alpes SARL, Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques SARL, SM2I SARL et les SCI et SNC portées par l'ensemble de ces sociétés.

Les comptes de Kaufman & Broad SA sont consolidés par Intégration Globale dans les comptes consolidés de Financières Gaillon 8 SA.

4.2.7. Divers

Kaufman & Broad SA n'a pas de salarié.

La rémunération globale des Administrateurs et mandataires sociaux au titre de l'année 2012 s'élève à 1 976 497 euros dont 207 967 euros aux Administrateurs non dirigeants.

4.2.8. Filiales et participations

	Capital	Capitaux propres autres que le capital avant affectation des résultats	Quote-part du capital détenue en pourcentage	Valeur comptable brute des titres détenus
A - Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de Kaufman & Broad SA				
1. Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société)				
Kaufman & Broad Europe SA	221 440 548	1 855 333	99,90 %	217 436 878
Kaufman & Broad Homes SAS	2 247 403	8 702 418	100,00 %	10 450 195
Kaufman & Broad Développement SAS	152 449	13 760 644	100,00 %	152 449
SMCI Développement SAS	762 245	- 2 096 351	100,00 %	762 245
Kaufman & Broad Rénovation SAS	160 000	- 427 654	100,00 %	152 296
SCI Vascosan	1 524	-	99,00 %	121 959
Kaufman & Broad Financement SNC	3 040 500	1 032 749	99,90 %	4 307 707
Kaufman & Broad Participations SAS	205 280	27 327 674	100,00 %	30 191 792
Kaufman & Broad Méditerranée SARL	100 000	- 7 944 932	100,00 %	100 000
Kaufman & Broad Normandie SARL	100 000	- 4 115 881	100,00 %	100 000
Kaufman & Broad Savoie SARL	100 000	1 462 752	100,00 %	100 000
Kaufman & Broad Rhône-Alpes SARL	1 300 000	- 8 935 801	100,00 %	1 300 000
Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques SARL	100 000	66 199	100,00 %	100 000
Résidences Bernard Teillaud SARL	840 000	11 179 111	100,00 %	15 663 729
Kaufman & Broad Midi-Pyrénées SARL	2 858 910	15 280 666	100,00 %	36 404 833
SARL Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon	100 000	- 2 065 499	99,00 %	99 000
SARL Kaufman & Broad Aquitaine	100 000	- 2 858 063	99,00 %	1 387 900
Kaufman & Broad Development SA	61 500	-	99,00 %	61 400
SM2I	1 000 000	1 146 459	100,00 %	5 059 325
2. Participations (10 % à 50 % au moins du capital détenu par la société)				
SNC Park Promotion	15 245	-	100,00 %	686 020
B - Renseignements globaux sur les autres titres dont la valeur brute n'excède pas 1 % du capital de Kaufman & Broad SA				
1. Filiales non reprises au paragraphe A				
SNC Kaufman & Broad Promotion 1	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 2	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 3	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 4	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 5	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 6	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 7	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 8	1 000	-	99,90 %	990
SNC Kaufman & Broad Promotion 9	1 000	-	99,90 %	990
Autres filiales françaises (ensemble)	-	-	-	35 475
2. Participations non reprises au paragraphe A dans les sociétés françaises (ensemble)				
	-	-	-	115 827

Valeur comptable nette des titres détenus	Prêts et avances consentis par la société non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires hors taxe du dernier exercice écoulé	Résultat comptable du dernier exercice écoulé	Dividendes encaissés par la société au cours de l'exercice
217 436 878	-	-	6 318 548	4 312 585	8 141 744
10 450 195	1 330 187	-	32 892 635	3 513 380	-
152 449	12 392 326	-	14 610 425	-17 213 843	-
-	-	-	592 666	174 312	-
-	-	-	307 837	27 417	-
-	-	-	-	-7 829	-
-	81 829 428	-	477 520	-4 628 859	-
30 191 792	-	-	366 170	-10 202	-
100 000	-	-	8 637 759	-2 715 084	-
100 000	-	-	1 523 481	-220 949	-
100 000	-	-	1 700 337	-1 346 754	-
1 300 000	-	-	1 988 796	-2 972 649	-
100 000	864 503	-	7 293 516	1 601 362	300 000
15 663 729	907 474	-	3 128 426	1 716 496	2 000 000
36 404 833	1 356 987	-	8 412 508	-2 110 783	11 000 000
99 000	-	-	5 430 746	-451 940	-
1 387 900	-	-	4 380 210	-1 964 231	-
61 400	-	-	-	-2 208	-
-	-	-	1 248 852	-2 488 003	-
29 354	-	-	8 946	51 553	-
990	-	-	91 714 616	9 437 640	-
990	-	-	1 496 154	670 055	-
990	-	-	327 504 535	26 058 064	-
990	-	-	259 045 208	23 913 416	-
990	-	-	123 960 871	12 801 352	-
990	-	-	27 969 612	3 833 830	-
990	-	-	1 141	250 147	-
990	-	-	18 734 927	692 867	-
990	-	-	-752	-72 667	-
35 475	-	-	-	-	-
11 503	-	-	-	-	-

4.2.9. Résultats des cinq derniers exercices

Nature des indications	2012	2011	2010	2009	2008
1 Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	5 612 011	5 612 011	5 612 011	5 612 011	5 792 065
b) Nombre d'actions émises	21 584 658	21 584 658	21 584 658	21 584 658	22 277 174
c) Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
2 Résultat global des opérations effectives					
a) Chiffre d'affaires HT	1 075 639	237 827	291 931	300 129	225 240
b) Bénéfices avant impôts, amortissements et provisions	78 266 580	68 287 720	-7 123 846	-30 412 467	67 687 348
c) Impôts sur les bénéfices	-1 565 327	-4 813 594	-5 583 106	-35 230 054	-5 291 126
d) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	72 042 542	68 015 260	9 221 151	1 063 988	67 687 348
e) Montant bénéfices distribués	48 455 612	-	-	-	33 634 003
3 Résultat des opérations ramené à une seule action					
a) Bénéfices après impôts avant amortissements et provisions	3,70	3,39	-0,07	0,22	3,28
b) Bénéfices après impôts, amortissements et provisions	3,34	3,15	0,43	0,05	3,04
c) Dividende versé à chaque action	2,31	-	-	-	1,51
4 Personnel					
d) Nombre de salariés	-	-	-	-	-
e) Montant de la masse salariale	-	-	-	-	-
f) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	-	-	-	-	-

4.2.10. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe

Voir section 4.1.6. « Informations complémentaires » – note 32.

4.3. INFORMATIONS SUR LES PARTIES LIÉES

La section 3.2.6. « Informations sur les opérations conclues avec des sociétés ayant des dirigeants communs avec ceux de la société ou des sociétés du groupe » (chapitre 3) décrit notamment les conventions courantes.

La section 4.1.6 « Informations complémentaires » – note 32 décrit les termes et conditions des transactions avec les parties liées.

5 Renseignements à caractère général concernant la société et son capital

5.1.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ	176
5.1.1.	Dénomination sociale et siège social	176
5.1.2.	Forme juridique et législation applicable	176
5.1.3.	Date de constitution et durée de la société	176
5.1.4.	Objet social	176
5.1.5.	Registre du commerce et des sociétés	177
5.1.6.	Consultation des documents	177
5.1.7.	Exercice social	177
5.1.8.	Répartition des bénéfices	177
5.1.9.	Assemblées Générales	177
5.1.10.	Droit de vote double	178
5.1.11.	Franchissements de seuils	178
5.2.	RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL	179
5.2.1.	Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits attachés aux actions	179
5.2.2.	Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions	179
5.2.3.	Acquisition par la société de ses propres actions	179
5.2.4.	Capital social	181
5.2.5.	Capital autorisé mais non émis	181
5.2.6.	Titres non représentatifs du capital	182
5.2.7.	Autres titres donnant accès au capital	182
5.2.8.	Tableau d'évolution du capital	182
5.3.	RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE	183
5.3.1.	Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans	183
5.3.2.	Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices	184
5.3.3.	Personnes morales détenant le contrôle de la société	184
5.3.4.	Organigramme du groupe	186
5.4.	MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ	187
5.5.	DIVIDENDES	188
5.5.1.	Politique de distribution	188
5.5.2.	Délai de prescription	188

5.1. RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

5.1.1. Dénomination sociale et siège social

Dénomination sociale : Kaufman & Broad SA
Siège social : 127 avenue Charles de Gaulle
92207 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone : 01 41 43 43 43

5.1.2. Forme juridique et législation applicable

La société est une Société Anonyme à Conseil d'Administration.

5.1.3. Date de constitution et durée de la société

La société a été constituée par acte sous seing privé en date du 28 juin 1968 et immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre le 29 octobre 1968. La durée de la société expirera le 29 octobre 2067, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

5.1.4. Objet social

L'objet social de la société, tel que défini dans l'article 3 des statuts, consiste directement ou indirectement, tant en France qu'à l'étranger en :

- l'acquisition de tout terrain, bâti ou non bâti, avec ou sans démolition, en vue de la construction d'immeubles neufs de toute nature (appartements, maisons individuelles, bureaux, commerces...) et de leur revente, achevés ou en état futur d'achèvement, en bloc ou par lots, à toute personne physique ou morale ;
- l'étude et la réalisation de tout projet de lotissements et de groupes d'habitations, régis ou non par le statut de la copropriété, de tout projet d'aménagement urbain et de tout programme de réhabilitation ou de rénovation de bâtiments existants ;
- la constitution de tous dossiers, l'exécution de toutes démarches administratives et formalités pour son propre compte ou pour celui de propriétaires fonciers, l'obtention de toutes autorisations administratives, la conclusion de toute promesse de vente, ou avant contrat, l'étude et la préparation de tous marchés de travaux et contrats de prestations avec toutes entreprises, architectes, bureaux d'étude et maîtres d'œuvre, et plus généralement, toutes opérations techniques, juridiques, financières, commerciales et publicitaires pouvant favoriser la mise en œuvre et la vente des opérations immobilières ;
- la réalisation pour le compte de propriétaires fonciers de constructions de toute nature, sous la forme de contrats de promotion immobilière, de Maîtrise d'Ouvrage Déléguée, d'assistance à Maître d'Ouvrage ou de tout autre contrat de prestation de services ;
- la propriété, la prise à bail ou la gestion de tous immeubles, édifiés ou non par la société, pour les besoins de son activité ;
- toutes opérations industrielles, commerciales ou financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes ;
- la participation de la société à toutes entreprises ou sociétés créées ou à créer, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, notamment aux entreprises ou sociétés dont l'objet serait susceptible de concourir à la réalisation de l'objet social, et par tous moyens, notamment par voie de création de sociétés nouvelles, d'apports, de fusions, d'alliances, d'acquisitions de parts d'intérêt dans tout type de sociétés ou Groupements d'Intérêt Économique ;
- toutes opérations de partenariat ou autre, avec toutes sociétés, pouvant se rattacher, directement ou indirectement, à l'objet social ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ou de le rendre plus rémunérateur ;
- accessoirement, l'acquisition et la vente par tous moyens et notamment par voie d'apport, de souscription, d'achat ou d'échange ou autrement et la gestion d'un portefeuille de valeurs mobilières, cotées ou non cotées, ainsi que de parts sociales, parts d'intérêts, droits mobiliers et immobiliers de toute nature ;
- tous services, études, prestations, mises à disposition, interprétations, assistances techniques ou juridiques, expertises et conseils en découlant ;
- indépendamment, et d'une manière générale, l'assistance sur les plans administratifs, économiques, commerciaux et techniques de tous organismes, entreprises, collectivités, privés ou publics, et particuliers, dans tous les domaines ;

- sous quelque forme que ce soit, toutes opérations se rapportant directement ou indirectement aux objets précédents, entre autres l'association en participation avec toutes personnes physiques ou morales et tous organismes, la prise de participation dans les entreprises existantes, la création d'entreprises nouvelles, la fusion de sociétés, la représentation de toutes firmes ou compagnies françaises ou étrangères ;
- et généralement, toutes opérations scientifiques, techniques, industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rapportant directement ou indirectement aux objets ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, ou susceptibles d'en faciliter l'extension ou le développement ou de le rendre plus rémunérateur.

5.1.5. Registre du commerce et des sociétés

La société est identifiée sous le numéro 702 022 724, RCS Nanterre.

5.1.6. Consultation des documents

L'ensemble des documents juridiques relatifs à la société devant être mis à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation applicable, ainsi que l'ensemble des documents mentionnés et servant de support à la communication du groupe

Kaufman & Broad, peuvent être consultés au siège social : 127 avenue Charles de Gaulle à Neuilly-sur-Seine, ou sur le site www.ketb.com.

5.1.7. Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} décembre d'une année et finit le 30 novembre de l'année suivante.

5.1.8. Répartition des bénéfices

Après approbation des comptes et constatation de l'existence de sommes distribuables, il est prélevé cinq pour cent (5 %) pour constituer le Fonds de réserve légale jusqu'à ce que ce fonds ait atteint le dixième du capital social. Après l'affectation du résultat 2001, le fonds de réserve légale a atteint 10 % du capital social.

Le solde desdits bénéfices, diminué des pertes antérieures et augmenté du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

L'Assemblée Générale Ordinaire peut effectuer sur ce bénéfice distribuable le prélèvement de toutes les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds

de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine l'affectation ou l'emploi.

La distribution des dividendes doit avoir lieu dans un délai de neuf (9) mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par autorisation du Président du Tribunal de Commerce.

Dans le cadre de l'accord sur l'aménagement du contrat de Crédit Senior signé le 23 janvier 2009 (voir section 4.1.5. note 25.1), la société ne pourra procéder à aucune distribution de dividendes au cours des exercices s'achevant le 30 novembre 2009, 2010 et 2011 et à compter de l'exercice 2012 ne pourra procéder à des distributions de dividendes que dans la mesure où le ratio d'endettement serait égal ou inférieur à 3.

5.1.9. Assemblées Générales

Les décisions des actionnaires sont prises en Assemblées Générales. L'Assemblée Générale Ordinaire est celle qui est appelée à prendre toutes décisions qui ne modifient pas les statuts.

L'Assemblée Générale Extraordinaire est convoquée lorsqu'il y a lieu de modifier les statuts.

Les Assemblées Générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Les Assemblées Générales sont convoquées par le Conseil d'Administration dans les conditions et délais fixés par la loi. Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété d'au moins une action, sous la forme et aux lieux indiqués dans l'avis de convocation. Tout actionnaire peut se faire représenter dans toutes les Assemblées dans les conditions

légales. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'Assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par décret. Ces dispositions sont prévues à l'article 18 des statuts de la société.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint, son partenaire pacsé, par un autre actionnaire ou par toute personne physique ou morale de son choix dans toutes les Assemblées. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

L'Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou en son absence par le Vice-Président ou en

l'absence de ce dernier par un Administrateur désigné par le Conseil. Les fonctions des scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptants qui disposent, tant en leur

nom personnel que comme mandataires, du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée.

5.1.10. Droit de vote double

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel au capital qu'elles représentent. L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la société du 21 janvier 2000 a attribué un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité de capital social qu'elles représentent, à toutes les actions anciennes entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire (ainsi qu'à toutes les actions issues de ces mêmes titres). Il convient de rappeler que la suppression des droits de vote double relève de la compétence

d'une Assemblée Générale Extraordinaire, seule habilitée à modifier les statuts et que le droit de vote double cesse pour toutes actions ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert, hormis tout transfert du nominatif au nominatif par suite de succession ou de donation familiale.

En outre, les actions gratuites provenant d'une augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes bénéficieront du droit de vote double dès leur émission dans la mesure où elles sont attribuées à raison d'actions bénéficiant déjà de ce droit.

5.1.11. Franchissements de seuils

En vertu des statuts, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, venant à détenir, directement ou indirectement, par l'intermédiaire d'une ou plusieurs personnes morales qu'elle contrôle, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, un nombre d'actions représentant une proportion du capital social ou des droits de vote égale ou supérieure à 2 % ou tout multiple de ce pourcentage, y compris au-delà des seuils de déclarations prévus par les dispositions légales et réglementaires, doit informer la société du nombre total d'actions et des droits de vote qu'elle possède, ainsi que des titres donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de seuil.

L'obligation d'informer la société s'applique également lorsque la participation de l'actionnaire en capital ou en droits de vote devient inférieure à chacun des seuils mentionnés dans les statuts.

En outre, en vertu de la loi sur les sociétés commerciales, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, des trois dixièmes, du tiers, de la moitié, des deux

tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital existant et/ou des droits de vote de la société, devra en informer la société par lettre recommandée avec avis de réception en indiquant notamment la part du capital et des droits de vote qu'elle détient, au plus tard avant la clôture des négociations du 4^e jour de bourse suivant le jour du franchissement de seuil.

À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales identifiées ci-dessus, sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification. Les sanctions légales applicables en cas de non-déclaration des franchissements de seuils légaux s'appliquent également en cas de non-déclaration des franchissements de seuils statutaires, à condition qu'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital ou des droits de vote en aient formulé la demande, et que celle-ci ait été consignée au procès-verbal de l'Assemblée Générale.

Les franchissements de seuil intervenus sont détaillés à la section 5.3.1. « Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans ».

5.2. RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

5.2.1. Conditions statutaires auxquelles sont soumises les modifications du capital et des droits attachés aux actions

Toute modification du capital ou des droits attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

5.2.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions

Le capital social du groupe est composé de 21 584 658 actions bénéficiant toutes des mêmes droits et privilèges (voir sections 5.1.10. « Droits de vote double » et 5.1.8. « Répartition de bénéfices »). Seules les actions détenues par Kaufman & Broad se trouvent privées durant la période d'auto-détention de leurs droits de vote et des droits d'avoir une part des bénéfices et de tout *boni* de liquidation.

5.2.3. Acquisition par la société de ses propres actions

La sixième résolution soumise et votée à l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 9 mai 2001 a autorisé la mise en place d'un programme de rachat d'actions représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital de la société. Le dernier renouvellement de ce programme a été soumis au vote de l'Assemblée Générale du 19 avril 2012. Cette autorisation a été portée à hauteur de 7 % du nombre des actions composant le capital social.

5.2.3.1. Programme de rachat autorisé par l'Assemblée Générale du 19 avril 2012

L'Assemblée Générale du 19 avril 2012, ayant statué aux conditions de *quorum* et de majorité des Assemblées Générales Ordinaires, après avoir entendu la lecture du Rapport du Conseil d'Administration :

- a autorisé le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à acheter un nombre maximal d'actions représentant jusqu'à 7 % du nombre des actions composant le capital de la société soit 1 510 926 actions de 0,26 euros ;
- a décidé que les actions pourront être achetées en vue de :
 - l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
 - l'acquisition d'actions aux fins de conservation et de remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport,
 - la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment

les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et/ou de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce,

- l'attribution d'actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres et ce, conformément à la réglementation en vigueur,
- l'annulation éventuelle des actions acquises dans le cadre de la treizième résolution de l'Assemblée Générale du 19 avril 2012 à caractère extraordinaire.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions peut être effectué, y compris en période d'offre publique sous réserve que celle-ci soit réglée intégralement en numéraire, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale a fixé à 60 millions d'euros le montant global maximal autorisé affecté au programme de rachat d'actions.

L'autorisation a été consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de l'Assemblée et a privé d'effet, à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation antérieurement consentie par la huitième résolution de l'Assemblée Générale du 14 avril 2011.

Contrat de liquidité

À partir du 5 juin 2006 et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la société Kaufman & Broad a confié à Rothschild & Cie Banque la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie établie par l'Association Française des Entreprises d'Investissement et approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers par décision du 22 mars 2005, publiée au bulletin des annonces légales obligatoires du 1^{er} avril 2005.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, 4 millions d'euros ont été affectés au compte de liquidité, son montant ayant été par la suite diminué progressivement de 4 millions, à 2 millions, puis à 0,5 million d'euros.

Le 19 juillet 2011, Kaufman & Broad a effectué un apport complémentaire en espèces de 250 000 euros. Le 8 août 2011, Kaufman & Broad a effectué un nouvel apport complémentaire en espèces de 1 000 000 euros.

Au 31 décembre 2012, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité : 8 700 titres, et 1 347 260,35 euros non investis en titres.

5.2.3.2. Bilan des opérations d'achat d'actions

Dans le cadre du contrat de liquidité mis en place début 2006 conforme à la charte de déontologie établie par l'Association Française des Entreprises d'Investissement et approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers, Kaufman & Broad SA a procédé sur l'exercice 2012 aux opérations d'achat et de vente d'actions propres, comme suit :

Nombre d'actions achetées :	88 885 titres
Cours moyen des achats :	14,77 euros
Nombre d'actions vendues :	87 135 titres
Cours moyen des ventes :	14,74 euros
Montant total des frais de négociation :	35 545 euros

Au 30 novembre 2012, le groupe détenait 643 093 actions propres (représentant 2,98 % du capital de la société), 56 000 actions (représentant 0,26 % du capital de la société) destinées à couvrir les attributions d'actions gratuites de février 2011 et janvier 2012, 585 343 actions propres (représentant 2,71 % du capital de la société) afin d'assurer les autres objectifs du plan de rachat d'actions et 1 750 actions détenues dans le cadre du contrat

de liquidité (représentant 0,01 % du capital de la société).

Le 5 octobre 2011, Kaufman & Broad a confié à Rothschild & Cie Banque la mission de l'assister pour les besoins de la réalisation de certains objectifs de son programme de rachat d'actions tel qu'autorisé par l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 avril 2012. La société a porté de 250 000 à 600 000 puis à 1 000 000 le 14 septembre 2012, le nombre d'actions faisant l'objet du mandat confié à Rothschild & Cie Banque. Au 30 novembre 2012, la société détenait 595 164 titres acquis dans ce cadre.

5.2.3.3. Bilan des attributions d'actions gratuites

Conformément aux autorisations des Assemblées Générales des actionnaires d'avril 2006 et d'avril 2009 de la société Kaufman & Broad SA, il a été décidé, la mise en place de plans d'attribution d'actions au profit de certains cadres de la société Kaufman & Broad SA et des sociétés qui lui sont liées afin, notamment, de les associer au développement de la société.

Dans le cadre du plan d'actions gratuites du 20 janvier 2010, 55 000 actions gratuites ont été définitivement attribuées à l'issue de la période d'acquisition et ont été livrées sur l'exercice 2012.

La propriété des actions attribuées dans le cadre des différents plans d'attribution détaillés ci-dessous est transférée à l'issue de la période d'acquisition, soit après un délai de deux ans suivant la date d'attribution par le Conseil d'Administration.

Par ailleurs, les bénéficiaires de ces plans ne pourront pas transférer par quelque moyen que ce soit la propriété des actions effectivement acquises, avant l'expiration de la période de conservation, soit un délai de deux ans suivant la date d'acquisition desdites actions.

Les principales caractéristiques des plans en cours au 30 novembre 2012 au sein du groupe sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

Actions gratuites	Plan 17/02/11	Plan 17/01/12
Date d'autorisation par l'AGE	09/04/2009	09/04/2009
Date du Conseil d'Administration attribuant les actions	17/02/2011	17/01/2012
Nombre total d'actions attribuées	36 000	20 000
Nombre de bénéficiaires	14	21
Date de transfert de propriété des actions gratuites	17/02/2013	17/01/2014
Date de cession des actions gratuites	17/02/2015	17/01/2016
Actions devenues caduques	2 000	1 000
Actions en cours au 30 novembre 2012	34 000	19 000

5.2.3.4. Rapport spécial sur les options d'achat et de souscription présenté à l'Assemblée Générale du 25 avril 2013

5.2.3.4.1. État des options de souscription et d'achat (L. 225-184 al. 1) attribuées aux salariés et mandataires sociaux

Désignation du plan	Date de l'autorisation de l'Assemblée	Date de l'attribution par le Conseil	Nature de l'option (S ou A) ^(a)	Nombre d'options attribuées	Date d'échéance	Prix d'exercice	Nombre d'options exercées en 2012	Options non exercées au 30/11/2012
Plan 2006	19 avril 2006	19 avril 2006	S	95 500	19 avril 2016	44,23 €	-	31 100

(a) S : Souscription ou A : Achat.

5.2.3.4.2. Options consenties aux mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012 (L. 225-184 al. 2)

Néant.

5.2.3.4.3. Options exercées par les mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012 (L. 225-184 al. 2)

Néant.

5.2.3.4.4. Options consenties durant l'exercice clos le 30 novembre 2012, aux dix salariés de la société dont le nombre d'options consenties est le plus élevé (L. 225-184 al. 3)

Néant.

5.2.3.4.5. Options exercées durant l'exercice clos le 30 novembre 2012 par les dix salariés de la société dont le nombre d'actions achetées ou souscrites est le plus élevé (L. 225-184 al. 3)

Néant.

5.2.3.5. Tableau de synthèse des opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisés au cours du dernier exercice

Néant.

5.2.4. Capital social

Le capital social, au 30 novembre 2012, s'élève à 5 612 011,08 euros et est divisé en 21 584 658 actions de 0,26 euro de valeur nominale chacune, toutes souscrites en totalité et intégralement libérées.

5.2.5. Capital autorisé mais non émis

La synthèse des autorisations consenties par l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le capital social de la société par émission d'actions ou de titres donnant accès audit capital figure au

chapitre 10 « Annexes » section 10.4. « Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité ».

5.2.6. Titres non représentatifs du capital

Par ailleurs, le Conseil d'Administration dispose, à ce jour d'une autorisation consentie par l'Assemblée Générale Mixte du 19 avril 2012 à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant

droit à l'attribution de titres de créances pour une durée de 26 mois, dans la limite d'un montant nominal maximum de 160 millions d'euros.

5.2.7. Autres titres donnant accès au capital

La société a mis en place différents plans d'actions gratuites et d'options sur actions (voir notamment les sections 3.3.3. « Plans d'options d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions – Attribution de bons de souscriptions d'actions » et 5.2.3.3. « Bilan des attributions d'actions gratuites » et à la section 10.4. « Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité »).

L'Assemblée Générale du 3 décembre 2007 a émis 721 086 bons de souscription d'actions. La société Financière Daunou 10,

a renoncé à ses droits au titre des 150 311 bons de souscription d'actions qu'elle détient. Le nombre résiduel de BSA à la clôture de l'exercice 2012 est de 570 775. L'émission de ces 570 775 BSA est susceptible de donner lieu à une augmentation de capital à terme d'un montant nominal maximum de 148 401,50 euros, auquel s'ajoutera le montant des augmentations de capital supplémentaires rendues nécessaires pour la préservation des droits des porteurs de BSA, en cas d'opérations financières nouvelles (voir section 3.3.4. « Bons de souscription d'actions »).

5.2.8. Tableau d'évolution du capital

Opérations	Nombre d'actions émises	Montant nominal de l'augmentation de capital	Prime d'émission par action	Montant cumulé de la prime d'émission	Montants successifs du capital	Nombre cumulé d'actions	Valeur nominale
30 novembre 1997	-	-	-	29 992 949 F	19 414 200 F	194 142	100 F
21 janvier 2000	-	-	-	-	-	-	-
Division par trente de la valeur nominale des actions	5 630 118	-	-	29 992 949 F	19 414 200 F	5 824 260	3,3333 F
21 janvier 2000	-	-	-	-	-	-	-
Conversion du capital en euros ^(a)	-	10 696,89 €	-	4 572 395,60 €	2 970 372,60 €	5 824 260	0,51 €
7 février 2000							
Augmentation de capital en numéraire par appel public à l'épargne	5 130 000	2 616 300 €	22,49 €	119 946 095,60 €	5 586 672,60 €	10 954 260	0,51 €
7 février 2000							
Augmentation de capital en faveur du FCPE Kaufman & Broad Actionnariat ^(d)	18 937	9 657,87 €	21,34 €	120 350 211,18 €	5 596 330,47 €	10 973 197	0,51 €
10 février 2000							
Distribution de prime d'émission ^(b)	-	-	-	34 669 383,34 €	-	10 973 197	0,51 €
8 mars 2000							
Surallocation (Greenshoe) ^(c)	165 390	84 348,90 €	22,49 €	38 389 004,44 €	5 680 679,37 €	11 138 587	0,51 €
8 mars 2000							
Imputation des frais d'émission	-	-	-	35 729 089,28 €	-	11 138 587	0,51 €
19 avril 2006							
Augmentation de capital par prélèvement sur le poste de report à nouveau	-	111 385,87 €	-	35 729 089,28 €	5 792 065,24 €	11 138 587	0,52 €
Division par deux de la valeur nominale des actions	11 138 587	-	-	35 729 089,28 €	5 792 065,24 €	22 277 174	0,26 €
8 juillet 2009							
Réduction de capital	-692 516	-180 054,16 €	-	35 729 089,28 €	5 612 011,08 €	21 584 658	0,26 €

(a) Conversion de la valeur nominale du capital en euros et arrondissement du montant global par une augmentation du capital avec incorporation de réserves de 10 696,89 euros.

(b) En application de la sixième et de la huitième résolution de l'Assemblée Générale des actionnaires du 21 janvier 2000, la somme de 85 680 827,84 euros est allouée aux seuls actionnaires de la société existants à la date de l'Assemblée Générale du 21 janvier 2000 au prorata de leurs participations à cette date.

(c) L'offre aux particuliers et aux investisseurs institutionnels ayant été sursouscrite, l'augmentation de capital du 7 février 2000 a été complétée par une nouvelle augmentation au titre de l'exercice de l'option de surallocation.

(d) Voir section 3.3.2. « Plan d'Épargne d'Entreprise ».

5.3. RÉPARTITION ACTUELLE DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

5.3.1. Actionnariat de la société au 30 novembre 2012 et évolution sur trois ans

Nous vous rappelons la composition de l'actionnariat de notre société (en parts) :

Actionnariat au 30 novembre 2012

	Nombre d'actions	Pourcentage de capital	Pourcentage de droits de vote
Actionnaires			
Sociétés détenues par des fonds détenus par PAI partners ^(a)	19 133 746	88,65 %	94,88 %
Kaufman & Broad SA	643 093	2,98 %	
Public ^(b)	1 579 645	7,32 %	4,56 %
Employés	228 174	1,06 %	0,57 %
Total	21 584 658	100,00 %	100,00 %

(a) Financière Gaillon 8 représente 87,96 % du capital et 94,51 % des droits de vote.

(b) Les titres détenus par les Administrateurs sont inclus dans la rubrique « Public » de l'actionnariat au 30 novembre 2012.

Le nombre total connu au 30 novembre 2012 d'actions ayant droit de vote double s'élève à 19 235 4737 actions.

Le nombre d'actionnaires déclarés au nominatif s'élève à 93 personnes physiques ou morales.

La société Kaufman & Broad détient en auto-contrôle 643 093 titres.

À la clôture de l'exercice, la participation des salariés telle que définie à l'article L. 225-102 du Code de commerce représentait 1,06 % du capital social de la société.

À la connaissance de la société, à l'exception des fonds détenus par PAI partners, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital et des droits de vote.

Détention de l'actionnariat de Kaufman & Broad SA par les Administrateurs

	Nombre d'actions	Nombre de droits de vote
Actionnaires		
Guy Nafilyan	93 506	187 012
Yves Galland	600	600
Lionel Zinsou	250	500
Olivier de Vregille	250	500
Alain de Pouzilhac	250	500
Frédéric Stévenin	250	500
Sophie Lombard	250	500
Sylvie Charles	250	250
Total	95 606	190 362

Franchissement de seuil dans le contrôle de Kaufman & Broad SA

Depuis le 1^{er} avril 2013, la société n'a eu connaissance d'aucun des franchissements de seuils d'une société, détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote de Kaufman & Broad SA.

La société n'a été informée d'aucun autre franchissement de seuil prévu par les dispositions légales et d'aucun autre franchissement statutaire à ce jour.

Évolution de l'actionnariat sur 3 ans

	Nombre d'actions	2012 % de capital	Nombre d'actions	2011 % de capital	Nombre d'actions	2010 % de capital
Actionnaires						
Sociétés détenues par des fonds détenus par PAI partners ^(a)	19 133 746	88,65 %	19 133 746	88,65 %	19 153 496	88,74 %
Kaufman & Broad SA	643 093	2,98 %	278 109	1,29 %	255 096	1,18 %
Public	1 579 645	7,32 %	1 983 806	9,19 %	2 010 729	9,32 %
Employés	228 174	1,06 %	188 997	0,88 %	165 337	0,77 %
Total	21 584 658	100,00 %	21 584 658	100,00 %	21 584 658	100,00 %

(a) Financière Gaillon 8 SA représente 87,96 % du capital 30 novembre 2012 et au 30 novembre 2011.

**Évolution de l'actionnariat postérieurement à la clôture
Au 31 janvier 2013**

	Nombre d'actions	Pourcentage de capital	Pourcentage de droits de vote
Actionnaires			
Sociétés détenues par des fonds détenus par PAI partners ^(a)	19 133 746	88,65 %	94,97 %
Kaufman & Broad SA	677 576	3,14 %	-
Public ^(b)	1 545 162	7,16 %	4,47 %
Employés	228 174	1,06 %	0,57 %
Total	21 584 658	100,00 %	100,00 %

(a) Financière Gaillon 8 représente 87,96 % du capital et 94,59 % des droits de vote.

(b) Les titres détenus par les Administrateurs sont inclus dans la rubrique « Public » de l'actionnariat au 31 janvier 2013.

La société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil prévu par les dispositions légales et d'aucun autre franchissement statutaire depuis la clôture de l'exercice 2012.

5.3.2. Modifications dans la répartition du capital au cours des trois derniers exercices

Le Conseil d'Administration a décidé de réduire le capital le 8 juillet 2009 de 180 054,16 euros par annulation de 692 516 actions existantes. Le nombre d'actions composant le capital a été ainsi ramené de 22 277 174 actions à 21 584 658 actions.

Évolution en % des droits de vote sur trois ans au 30 novembre

Détenteurs	2012	2011	2010
Sociétés détenues par des fonds détenus par PAI partners ^(a)	94,88 %	94,26 %	94,23 %
Public	4,56 %	5,27 %	5,36 %
Employés (PEE)	0,57 %	0,47 %	0,41 %
Total	100,00 %	100,00 %	100,00 %
Total droits de vote	40 177 038	40 439 316	40 397 864

(a) Financière Gaillon 8 représente 94,51 % des droits de vote au 30 novembre 2012 contre 93,89 % des droits de vote au 30 novembre 2011.

L'augmentation des droits de vote est principalement liée à la prise en compte des droits de vote double des actions détenues par les sociétés contrôlées par PAI partners.

5.3.3. Personnes morales détenant le contrôle de la société**5.3.3.1. PAI partners**

À la date du 31 janvier 2013, Financière Gaillon 8, Société Anonyme dont le siège social est situé 232 rue de Rivoli à Paris (75001) et immatriculée sous le numéro 497 658 377 RCS Paris, détenait 87,96 % du capital et 94,54 % des droits de vote la société. Les actions Kaufman & Broad SA détenues par Financière Gaillon 8 ont été acquises :

- le 10 juillet 2007, auprès du groupe KB Home et de M. Guy Nafilyan (Président-Directeur Général) par acquisition et apport d'un bloc d'actions Kaufman & Broad SA ;
- dans le cadre de l'Offre Publique d'Achat simplifiée, déposée le 10 juillet 2007 et ouverte du 6 au 31 août 2007, consécutivement à l'acquisition du bloc d'actions Kaufman & Broad SA de KB Home et M. Guy Nafilyan ;
- et pour le solde des actions détenues à ce jour par Financière Gaillon 8 par achats sur le marché.

À la date du présent document, le capital de Financière Gaillon 8 est détenu de la façon suivante :

- Financière Daunou 10 SARL, société qui regroupe des fonds gérés par le groupe PAI partners, détient 34 % du capital et 68 % des droits de vote de Financière Gaillon 8 ;
- le prêteur CA-CIB, à hauteur de 50 % du capital et 0 % des droits de vote ;

- Financière de Neuilly, véhicule d'investissement des managers du groupe ayant souhaité investir dans Financière Gaillon 8 au côté du groupe PAI partners dont M. Guy Nafilyan, précédemment actionnaire de Financière Gaillon 8, détient 16 % du capital et 32 % des droits de vote de Financière Gaillon 8.

PAI est une des principales sociétés européennes de capital-investissement et le plus important investisseur en *private-equity* en France. C'est l'un des investisseurs les plus anciens et les plus expérimentés d'Europe, ses origines remontant notamment à l'activité d'investissement en fonds propres de Paribas en 1872. PAI gère et conseille des fonds de capital-investissement pour un montant total en capital investi de près de 4 milliards d'euros. Depuis 1994, PAI a mené 48 rachats d'entreprises dans neuf pays européens, pour un montant de près de 35 milliards d'euros. PAI effectue des investissements de prise de contrôle de sociétés dans le cadre d'opérations à effet de levier (LBO), en faisant l'acquisition de participations majoritaires dans des sociétés européennes de taille moyenne à grande et bénéficiant d'une position de leader dans nos cinq secteurs de base. PAI dispose d'une équipe de 50 professionnels hautement expérimentés provenant d'horizons professionnels divers. Avec des professionnels issus de neuf pays européens et des équipes basées à Paris, Copenhague, Londres, Luxembourg, Madrid, Milan et Munich, PAI associe une forte connaissance des marchés locaux à de grandes capacités et perspectives paneuropéennes. PAI partners se caractérise par son approche industrielle et l'expertise sectorielle de ses équipes.

Les risques liés aux contrôles de la société par le groupe PAI partners sont présentés à la section 1.2.3.3. « Relations avec l'actionnaire majoritaire », étant également rappelé que la société se réfère, en matière de gouvernement d'entreprise, au Code AFEP-MEDEF (voir les paragraphes 3.1.1.2.1. et suivants).

5.3.3.2. Pacte d'actionnaires

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires signé par des sociétés du groupe avec des cocontractants extérieurs au groupe. Dans le cadre des opérations en co-promotion, un protocole d'accord est signé entre les associés afin de préciser la répartition des rôles et les honoraires à facturer correspondant à ces prestataires.

Le 3 décembre 2007, un pacte d'actionnaires, dont certaines stipulations concernent la société Kaufman & Broad, a été signé, en présence de la société Financière Gaillon 8, entre Financière Daunou 10 SARL (véhicule d'investissement de fonds gérés par PAI partners), Financière de Neuilly SAS (véhicule d'investissement de certains managers du groupe Kaufman & Broad qui ont souhaité investir dans Financière Gaillon 8) et certains salariés ou mandataires sociaux du groupe et les managers ayant investi dans Financière de Neuilly. L'objet du pacte, dont la durée est de dix ans, est notamment d'organiser les rapports au sein de Financière Gaillon 8 entre Financière Daunou 10, d'une part, et les managers du groupe et Financière de Neuilly, d'autre part, ainsi que de prévoir et d'organiser les circonstances et les conditions dans lesquelles les managers du groupe auront le droit ou l'obligation de céder les titres émis par la société Kaufman & Broad qu'ils détiennent. Ce pacte comprend ainsi un certain nombre de clauses visées à l'article L. 233-11 du Code de commerce et a fait l'objet d'une information de l'Autorité des Marchés Financiers (avis n° 208C0035 du 8 janvier 2008).

En outre, Financière Daunou 10 a également pris un certain nombre d'engagements en matière de gouvernance de Kaufman & Broad SA, dont notamment : (i) le maintien d'une structure à Conseil d'Administration, ainsi que le maintien des pouvoirs du Conseil d'Administration, du Président-Directeur Général dans les conditions décrites aux sections 3.1.1. et 3.1.3. ; (ii) le maintien des Comités spécialisés du Conseil d'Administration, étant précisé que le Comité d'Audit devra être composé pour

moitié de représentants de Financière Daunou 10 ou de l'un de ses affiliés et que le Comité de Rémunération et Nomination devra être composé à hauteur des deux tiers de représentants de Financière Daunou 10 ou de l'un de ses affiliés, ainsi que la consultation préalable du Président-Directeur Général sur toute proposition de nomination d'un Administrateur et son accord préalable avant toute nomination d'un Administrateur indépendant ; et (iii) le maintien de la composition et des règles de fonctionnement du Comité de Direction, du Comité Financier et du Comité Foncier dans les conditions décrites à la section 9.2. « Rapport du Président du Conseil d'Administration » paragraphe 11.2.

Dans le cadre de la restructuration de l'endettement de la société Financière Gaillon 8, les parties au pacte d'actionnaires visé ci-dessus, ainsi que la société PAI partners, ont conclu le 30 juin 2009 un nouveau pacte d'actionnaires annulant et remplaçant le pacte d'actionnaires conclu en 2007. Tout comme le pacte de 2007, l'objet du pacte d'actionnaires conclu le 30 juin 2009 est notamment d'organiser les rapports au sein de Financière Gaillon 8 entre Financière Daunou 10, d'une part, et les managers du groupe et Financière de Neuilly, d'autre part, ainsi que de prévoir et d'organiser les circonstances et les conditions dans lesquelles les managers du groupe auront le droit ou l'obligation de céder certains des titres émis par la société Kaufman & Broad qu'ils détiennent.

5.3.3.3. Nantissement

Les 11 201 760 titres Kaufman & Broad SA acquis par Financière Gaillon 8 le 10 juillet 2007 (représentant 50,28 % du capital social de la société) et les titres Kaufman & Broad SA acquis depuis sur le marché font l'objet d'un nantissement à compter de cette date au bénéfice des prêteurs au titre de la convention de Crédit Senior ayant partiellement financé l'acquisition des titres. Ce nantissement a vocation à être maintenu jusqu'au complet remboursement des sommes empruntées par Kaufman & Broad SA et Financière Gaillon 8 au titre de la convention de crédit susvisée et de leurs accessoires.

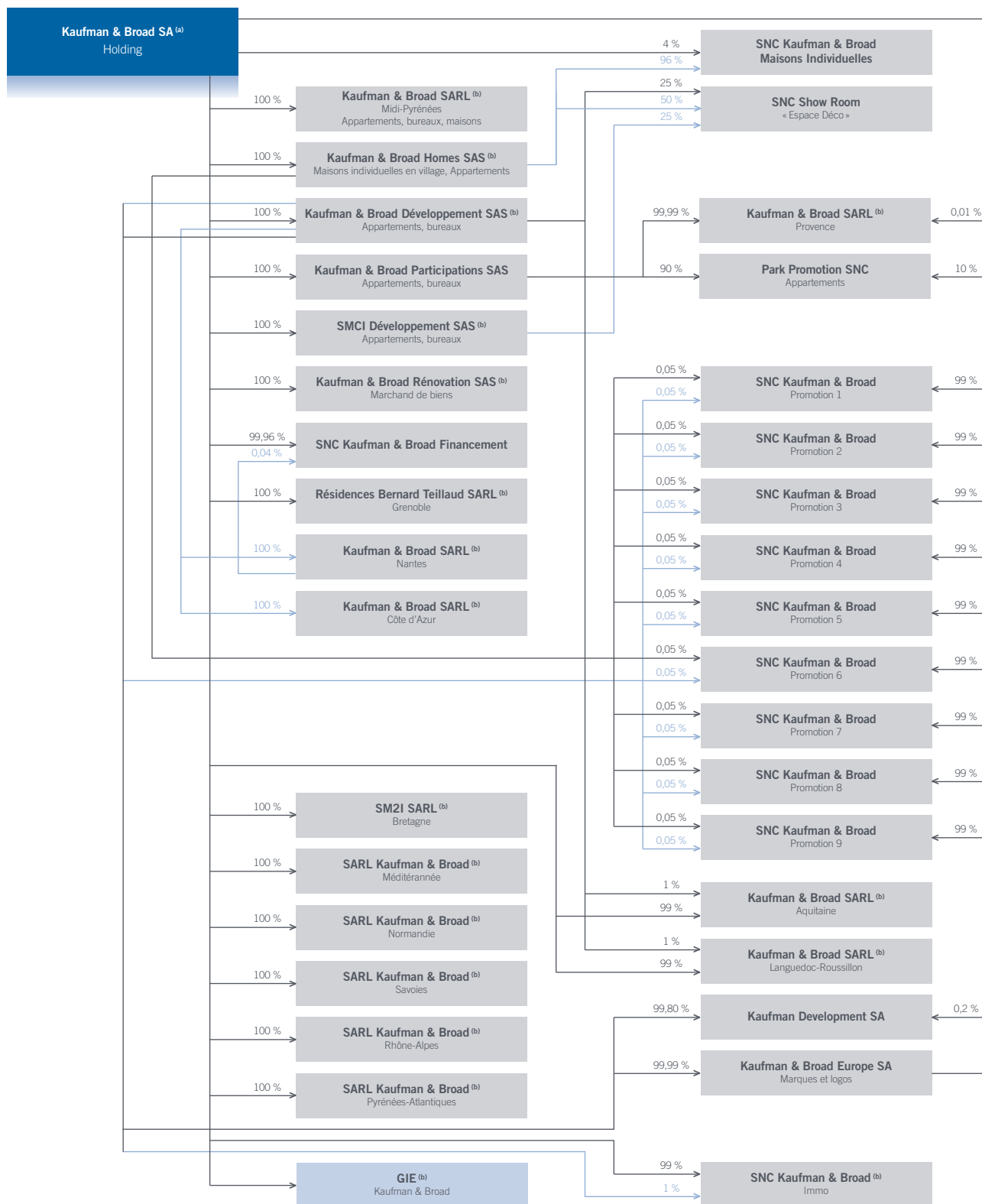
Un nantissement de second rang par Financière Gaillon 8 a été également consenti aux prêteurs de la convention de Crédit Mezzanine.

Au 30 novembre 2012, le nombre d'actions Kaufman & Broad SA nanties détenues par Financière Gaillon 8 s'élève à 18 984 801.

Nom de l'actionnaire inscrit au nominatif pur	Bénéficiaire	Date de départ du nantissement	Date d'échéance du nantissement	Condition de levée du nantissement	Nombre d'actions nanties de l'émetteur	Capital nanti de l'émetteur
Financière Gaillon 8 SAS	Prêteurs dans le cadre du contrat de Crédit Senior	10/07/2007	10/07/2016	Ce nantissement a vocation à être maintenu jusqu'au complet paiement des sommes empruntées au titre du contrat de Crédit Senior et de leurs accessoires	18 984 801	87,96 %
Total					18 984 801	87,96 %

5.3.4. Organigramme du groupe

L'organigramme des sociétés détenues par Kaufman & Broad SA, société holding, au 30 novembre 2012, leur pourcentage de détention du capital et des droits de vote sont indiqués sur le schéma suivant :



(a) L'ensemble des filiales du groupe Kaufman & Broad est situé sur le territoire français à l'exception de Kaufman & Broad Europe et Kaufman Development (Belgique).

(b) Sociétés opérationnelles du groupe adhérant au GIE.

- Kaufman & Broad Europe est une Société Anonyme (SA) de droit belge au capital de 221 440 548 euros, ayant son siège social Rue des Colonies, 11 - 1000 Bruxelles (Belgique). Dans le cadre de l'acquisition par Financière Gaillon 8 de la participation majoritaire dans Kaufman & Broad SA, KB Home a apporté à Kaufman & Broad Europe les marques et logos Kaufman & Broad pour l'Espace Économique Européen et la Suisse (les « Marques »), voir section 1.1.2.13.1. « La Marque Kaufman & Broad ».

5.3.4.1. Conventions intra-groupes

Les caractéristiques et les modalités d'application des conventions conclues entre les différentes entités du groupe sont décrites à la section 4.1.6. note 31 « Transactions avec les parties liées ».

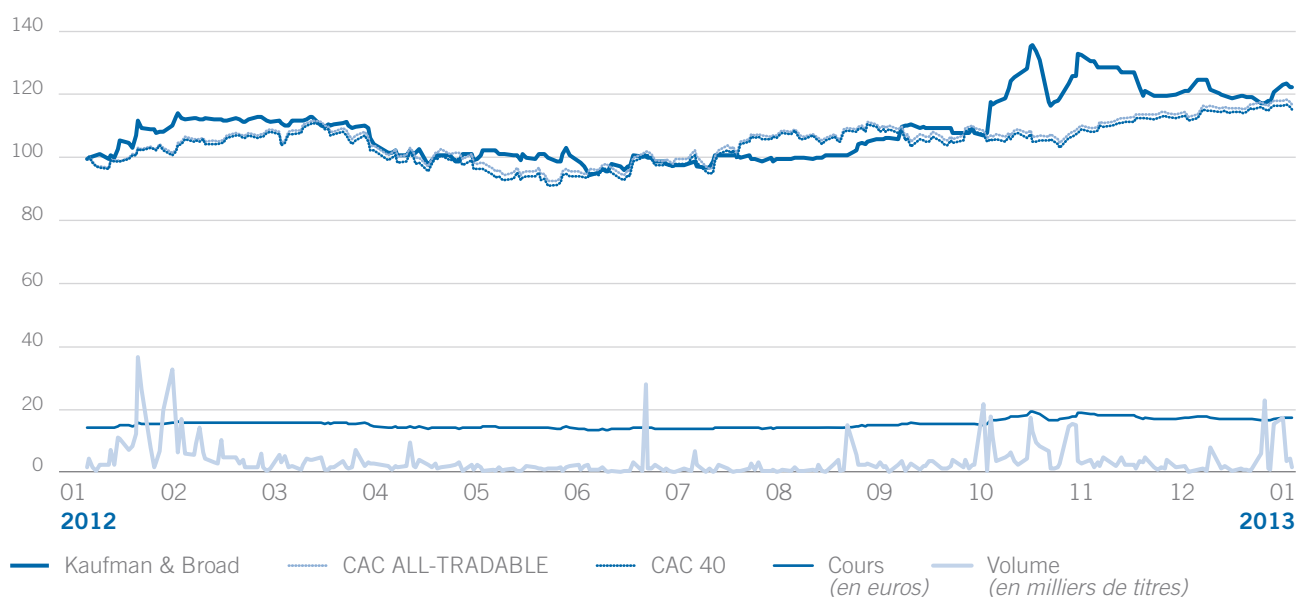
5.4. MARCHÉ DES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Depuis le 7 février 2000, les actions ordinaires de Kaufman & Broad SA sont cotées sur le Premier Marché de la Bourse de Paris devenu NYSE Euronext, sous le code ISIN FR0004007813. Du 1^{er} janvier au 31 décembre 2012, le CAC All-Tradable (ex : SFB 250) a augmenté de 14,21 % tandis que l'action Kaufman & Broad SA a progressé de 25,46 %.

2012	Cours moyen	Volume cumulé en titres	Volume moyen en titres	Volume capitaux moyen	Volume cumulé en capitaux
Janvier	14,90	223 315	10 151	151 204	3 413 573
Février	15,93	118 052	5 622	89 535	1 883 156
Mars	15,74	57 942	2 634	41 449	910 930
Avril	14,51	47 692	2 510	36 416	691 539
Mai	14,27	25 581	1 163	16 598	362 129
Juin	13,87	23 646	1 126	15 621	329 731
Juillet	14,02	52 584	2 390	33 506	744 049
Août	14,16	18 894	821	11 632	266 037
Septembre	14,89	56 322	2 816	41 926	825 312
Octobre	15,82	104 192	4 530	71 676	1 661 726
Novembre	18,00	137 888	6 268	112 815	2 520 441
Décembre	17,48	42 935	2 260	39 498	751 165

Évolution de l'action Kaufman & Broad comparée au CAC 40 et CAC All-Tradable et du volume de l'action Kaufman & Broad

(base 100 au 2 janvier 2012).



5.5. DIVIDENDES

5.5.1. Politique de distribution

La société a distribué, au cours des cinq dernières années, les montants suivants :

Exercice au titre duquel la distribution du dividende est intervenue	Nature	Distribution par action ^(a) (en euros)	Montant total
2008	Réserves	1,61	35 866 250 ^(b)
2008	Dividendes	1,51	33 638 533
2009	Dividende	-	-
2010	Dividende	-	-
2011	Dividende	-	-
2012	Acompte sur dividendes	2,31	48 455 611

(a) Dividendes après multiplication par deux du nombre de titres approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 19 avril 2006, et sans avoir fiscal pour les dividendes distribués au titre des exercices 2001 à 2003.

(b) Dividendes brut incluant celui rattaché aux actions auto-détenues.

L'Assemblée Générale Mixte à caractère Ordinaire et Extraordinaire du 3 décembre 2007 a autorisé une distribution exceptionnelle de réserves de 1,61 euro par action.

Le Conseil d'Administration du 11 avril 2008 a décidé la distribution d'un acompte sur dividende 2008 de 0,57 euro par action. Cet acompte a été mis en paiement le 30 mai 2008.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration du 17 juin 2008 a décidé de la mise en paiement d'un acompte sur dividende supplémentaire 2008 de 0,94 euro par action, qui a été versé le 29 août 2008.

Dans le cadre de l'accord sur l'aménagement du contrat de

Crédit Senior signé le 23 janvier 2009 (voir section 4.1.5. note 25.1), la société ne pourra procéder à aucune distribution de dividendes au cours des exercices s'achevant le 30 novembre 2009, 2010 et 2011 et à compter de l'exercice 2012 peut procéder à des distributions de dividendes que dans la mesure où le ratio d'endettement serait égal ou inférieur à 3.

Le Conseil d'Administration du 23 octobre 2012 a décidé la mise en distribution d'un acompte sur dividende de 2,31 euros par action au titre de l'exercice 2012. Cet acompte sur dividende a été mis en paiement le 15 novembre 2012 pour un montant de 48,5 millions d'euros, hors actions propres.

5.5.2. Délai de prescription

Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement.

6 Évolution récente et perspectives d'avenir

6.1. MARCHÉ

Le marché du logement en 2013 sera affecté par un environnement social, économique et financier toujours difficile.

L'offre, bien qu'en augmentation, restera insuffisante et la demande toujours élevée. Dans les zones tendues, les prix des logements devraient se stabiliser.

Les taux d'intérêt devraient se maintenir à un niveau attractif.

Le marché de l'Île-de-France devrait continuer à connaître des rythmes d'écoulement toujours soutenus, le marché en régions restant, quant à lui, toujours plus difficile.

Le marché de l'Immobilier d'entreprise devrait être peu soutenu compte tenu du contexte économique.

6.2. ORIENTATIONS

Kaufman & Broad continuera de développer son activité dans les grandes villes de France, et plus particulièrement en Île-de-France où le marché est le plus profond.

La stratégie de Kaufman & Broad est de poursuivre le développement d'opérations destinées aux premiers acquéreurs et aux investisseurs et des logements destinés aux étudiants et aux seniors.

Kaufman & Broad relancera par ailleurs des programmes de maisons individuelles en village, qui ont contribué à créer la marque Kaufman & Broad, laquelle est reconnue comme la plus prestigieuse en France, selon une étude de TNS Sofres réalisée fin 2012.

Enfin, l'Immobilier d'entreprise devrait générer une activité plus soutenue en 2013, dans un marché lui aussi extrêmement contrasté.

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

7 Responsable du document de référence

7.1. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

M. Guy Nafilyan

Président-Directeur Général de Kaufman & Broad SA

7.2. ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et que le rapport de gestion (section 10.7.) présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Cette lettre contient les observations suivantes :

- au titre de l'exercice 2010, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, l'observation suivante dans leur rapport sur les comptes consolidés : l'attention est attirée sur la note 1.2.1. de l'annexe qui décrit les nouvelles normes et interprétations que la société a appliquées au cours de l'exercice 2010.
- au titre de l'exercice 2011, les contrôleurs légaux ont formulé, sans remettre en cause l'opinion qu'ils ont exprimée, les observations suivantes dans leur rapport sur les comptes annuels : l'attention est attirée sur la note 4.2.2.1. de l'annexe qui expose les changements comptables pratiqués par les principales filiales et leurs conséquences sur les comptes de l'exercice 2011 de Kaufman & Broad SA et la note 4.2.3. de l'annexe qui expose la situation fiscale latente au 30 novembre 2011 de Kaufman & Broad SA.

Neuilly-sur-Seine, le 28 mars 2013

Le Président-Directeur Général

7.3. RESPONSABLE DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE ET RELATIONS INVESTISSEURS

M. Bruno Coche

Directeur Général Adjoint Finances

Kaufman & Broad SA

127 avenue Charles de Gaulle
92207 Neuilly-sur-Seine Cedex
Téléphone : 01 41 43 43 43
Télécopie : 01 41 43 46 64
E-mail : infos-invest@ketb.com
Site Internet : www.ketb.com

Les comptes du groupe sont examinés par les Commissaires aux comptes deux fois par an : Audit complet des résultats annuels et examen limité des résultats semestriels. Le groupe communique sur ses données financières estimées chaque trimestre.

Le calendrier des publications est le suivant :

- les résultats du 1^{er} trimestre, le 24 avril 2013 après bourse ;
- les résultats du 1^{er} semestre, le 11 juillet 2013 après bourse ;
- les résultats du 3^e trimestre, le 30 septembre 2013 après bourse ;
- les résultats annuels, en janvier 2014.

(cet agenda peut être soumis à des modifications)

7.4. INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et annuels et les rapports d'Audit correspondant figurant respectivement aux sections 4.1., 4.2., 9.3.1. et 9.3.2. du document de référence de l'exercice 2010 déposé auprès de l'AMF en date du 31 mars 2011 sous le n° D.11-0207 ;
- les informations financières figurant aux sections 2.1., 2.2. et 1.1.2.1.1. du document de référence 2010 déposé auprès de l'AMF en date du 31 mars 2011 sous le n° D.11-0207 ;
- les comptes consolidés et annuels et les rapports d'Audit correspondant figurant respectivement aux sections 4.1., 4.2., 9.3.1. et 9.3.2. du document de référence de l'exercice 2011 déposé auprès de l'AMF en date du 30 mars 2012 sous le n° D.12-0252 ;
- les informations financières figurant aux sections 2.1., 2.2. et 1.1.2.1.1. du document de référence 2011 déposé auprès de l'AMF en date du 30 mars 2012 sous le n° D.12-0252 ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du document de référence.

8 Responsables du contrôle des comptes

8.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

ERNST & YOUNG Audit

1/2 place des Saisons 92400 Courbevoie - Paris La Défense 1
représenté par M. Gilles Cohen,
entré en fonction le 9 avril 2009, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2014.

DELOITTE & ASSOCIÉS

185 avenue Charles de Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
représenté par M. Joël Assayah,
entré en fonction le 9 avril 2009, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2014.

8.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

AUDITEX

1-2, place des Saisons 92037 Paris La Défense Cedex
entré en fonction le 9 avril 2009, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2014.

B.E.A.S.

195, avenue Charles de Gaulle 92524 Neuilly-sur-Seine Cedex
entré en fonction le 9 avril 2009, mandat expirant à l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2014.

8.3. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ET DES MEMBRES DE LEURS RÉSEAUX PRIS EN CHARGE PAR LE GROUPE

Voir section 4.1.6. « Informations complémentaires » – note 32 « Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe ».

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

9 Informations complémentaires

9.1.	ORDRE DU JOUR ET RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013	196
9.2.	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	201
9.3.	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	219
9.3.1.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	219
9.3.2.	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220
9.3.3.	Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	221
9.3.4.	Rapport des Commissaires aux comptes sur le Rapport du Président du Conseil d'Administration	226

9.1. ORDRE DU JOUR ET RÉOLUTIONS DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013

Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2013

Ordre du jour :

- examen et approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 novembre 2012 ;
- affectation du résultat de l'exercice clos le 30 novembre 2012 ;
- examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 novembre 2012 ;
- examen et approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
- examen et approbation des engagements pris par la société au bénéfice de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, à l'occasion de sa nomination aux fonctions de Directeur Général Délégué ;
- autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'achat par la société de ses propres actions ;
- renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Yves Galland ;
- renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Lionel Zinsou ;
- renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Guy Nafilyan ;
- renouvellement de l'approbation de l'engagement pris par la société d'accorder une retraite complémentaire à cotisations définies à M. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général ;
- pouvoirs.

Texte des résolutions

Décisions ordinaires :

PREMIÈRE RÉOLUTION

(Examen et approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 30 novembre 2012)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, du rapport du Président du Conseil d'Administration sur les travaux du Conseil d'Administration et sur le contrôle interne et des rapports des Commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels concernant l'exercice clos le 30 novembre 2012, comprenant le bilan, le compte de résultat et l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'Administration, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports, faisant apparaître un bénéfice net de 72 042 542,80 euros.

L'Assemblée Générale prend acte de ce qu'aucune dépense ou charge visée à l'article 39-4 du Code Général des Impôts, n'a été engagée par la société au titre de l'exercice clos le 30 novembre 2012.

DEUXIÈME RÉOLUTION

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 30 novembre 2012)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide d'affecter :

- le bénéfice de l'exercice clos le 30 novembre 2012, s'élevant à 72 042 542,80 euros ;
- augmenté du Report à Nouveau égal à 101 296 862,97 euros ;
- soit un total de 173 339 405,77 euros ;
- à la distribution d'un dividende de 48 455 611,05 euros ;
- le solde soit 124 883 794,72 euros,

sera affecté au poste Report à Nouveau, qui sera ainsi porté de 101 296 862,97 euros à 124 883 794,72 euros.

L'Assemblée Générale prend acte de ce que la somme de 48 455 611,05 euros a été versée le 15 novembre 2012 aux actions – hors actions auto détenues – correspondant à un dividende unitaire de 2,31 euros par action, aux termes d'une décision du Conseil d'Administration de distribution d'acompte sur dividendes en date du 23 octobre 2012.

L'intégralité du montant ainsi distribué est éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à la réfaction prévue à l'article 158, 3-2° du Code Général des Impôts. Le dividende a été versé sous déduction des prélèvements sociaux.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, l'Assemblée constate qu'il lui a été rappelé qu'au cours des trois derniers exercices les distributions de dividendes ont été les suivantes :

Exercices	Dividendes	Éligibilité à l'abattement
2009	Néant	Néant
2010	Néant	Néant
2011	Néant	Néant

TROISIÈME RÉOLUTION

(Examen et approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 30 novembre 2012)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, du rapport du Président du Conseil d'Administration sur les travaux du Conseil d'Administration et sur le contrôle interne et des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés concernant l'exercice clos le 30 novembre 2012, comprenant le bilan et le compte de résultat consolidés ainsi que l'annexe, tels qu'ils lui ont été présentés par le Conseil d'Administration, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports et qui font apparaître un bénéfice net - part du groupe de 47 624 milliers d'euros.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de l'avenant n° 8 au contrat de Crédit, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve l'avenant n° 8 au contrat de Crédit, autorisé par le Conseil d'Administration.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation d'une convention relative au paiement groupé de la TVA, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention de paiement groupé de la TVA, autorisée par le Conseil d'Administration.

SIXIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de la convention de prestations de services avec la société Financière Gaillon 8, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention de prestations de services conclue le 28 février 2008 avec la société Financière Gaillon 8 qui s'est renouvelée par tacite reconduction au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de la convention d'assistance administrative avec la société Financière Gaillon 8, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention d'assistance administrative conclue le 5 octobre 2007 avec la société Financière Gaillon 8 qui s'est renouvelée par tacite reconduction au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012.

HUITIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de la convention d'assistance administrative avec la société Financière de Neuilly, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention d'assistance administrative conclue le 11 avril 2008 avec la société Financière de Neuilly qui s'est renouvelée par tacite reconduction au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation du Contrat de Licence avec la société Kaufman & Broad Europe, constituant une convention visée à l'article L. 225-38 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve le Contrat de Licence conclu le 10 juillet 2007 avec la société Kaufman & Broad Europe qui s'est renouvelé par tacite reconduction au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2012.

DIXIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de l'engagement d'indemnisation pris par la société au bénéfice de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, en cas de cessation de ses fonctions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement d'indemnisation pris par la société au bénéfice de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, en cas de cessation de ses fonctions, tel qu'autorisé par le Conseil d'Administration.

ONZIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de l'engagement d'indemnisation pris par la société au bénéfice de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, en contrepartie de sa clause de non concurrence)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement d'indemnisation pris par la société au bénéfice de M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, en contrepartie de sa clause de non concurrence, tel qu'autorisé par le Conseil d'Administration.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

(Examen et approbation de l'engagement pris par la société d'accorder une retraite complémentaire à cotisations définies à M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve l'engagement pris par la société d'accorder une retraite complémentaire à cotisations définies à M. Philippe Jossé, Directeur Général Délégué, tel qu'autorisé par le Conseil d'Administration.

TREIZIÈME RÉOLUTION

(Autorisation à consentir au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à l'achat par la société de ses propres actions)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, autorise le Conseil d'Administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce à acheter ou faire acheter des actions de la société notamment en vue de :

- l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action par un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- l'acquisition d'actions aux fins de conservation et de remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire, de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et/ou de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution d'actions aux titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la société lors de l'exercice qu'ils feront des droits attachés à ces titres et ce, conformément à la réglementation en vigueur ;
- l'annulation de tout ou partie des actions acquises, dans le cadre de la treizième résolution à caractère extraordinaire de l'Assemblée Générale du 19 avril 2012.

L'acquisition, la cession ou le transfert de ces actions peut être effectué, y compris en période d'offre publique sous réserve que celle-ci soit réglée intégralement en numéraire, dans les conditions et limites, notamment de volumes et de prix, prévues par les textes en vigueur à la date des opérations considérées, par tous moyens, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs, par le recours à des instruments financiers dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, et aux époques que le Conseil d'Administration ou la personne agissant sur la délégation du Conseil d'Administration appréciera.

L'Assemblée Générale fixe le nombre maximum d'actions pouvant être acquises au titre de la présente résolution à 7 % du capital de la société à la date de la présente Assemblée ce qui correspond à 1 510 926 actions de 0,26 euros à la date de la présente Assemblée ajusté en fonction des opérations affectant le capital postérieurement à la présente Assemblée, étant précisé (i) que lorsque les actions de la société sont achetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 7 % susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la période considérée, (ii) que dans le cadre de l'utilisation de la présente autorisation, le nombre d'actions auto détenues à quelque moment que ce soit ne pourra excéder 7 % des actions

composant le capital social de la société à la date considérée et (iii) que le nombre d'actions acquises par la société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital.

L'Assemblée Générale décide que le prix maximum d'achat ne pourra excéder 30 euros par action, ce prix maximum n'étant applicable qu'aux acquisitions décidées à compter de la date de la présente Assemblée et non aux opérations à terme conclues en vertu d'une autorisation donnée par une précédente Assemblée Générale et prévoyant des acquisitions d'actions postérieures à la date de la présente Assemblée.

En cas d'opérations sur le capital, notamment en cas d'augmentation de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sous forme d'attribution d'actions gratuites durant la durée de validité de la présente autorisation ainsi qu'en cas de division ou de regroupement des actions, le prix unitaire maximum ci-dessus visé sera ajusté afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

En application de l'article R. 225-151 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 45 millions d'euros le montant global maximal affecté au programme de rachat d'actions autorisé par la présente résolution.

L'Assemblée Générale confère au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation dans les conditions prévues par la loi, tous les pouvoirs nécessaires à l'effet :

- de décider la mise en œuvre de la présente autorisation, en préciser les termes, si nécessaire, et en arrêter les modalités ;
- de passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres d'achats et de ventes d'actions, conformément à la réglementation en vigueur ;
- d'effectuer toutes déclarations et de remplir toutes autres formalités et, de manière générale, faire ce qui sera nécessaire.

Le Conseil d'Administration informera les actionnaires réunis en Assemblée Ordinaire annuelle de toutes les opérations réalisées en application de la présente résolution.

La présente autorisation est consentie pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée. Elle prive d'effet, à compter de ce jour et à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation antérieurement consentie par la cinquième résolution de l'Assemblée Générale du 19 avril 2012.

QUATORZIÈME RÉOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Yves Galland)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration :

- prend acte du fait que le mandat d'Administrateur de M. Yves Galland arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale ; et
- décide de renouveler le mandat d'Administrateur de M. Yves Galland pour une durée de trois années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2015.

M. Yves Galland a fait savoir par avance qu'il accepterait ces fonctions au cas où son mandat serait renouvelé.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Lionel Zinsou)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration :

- prend acte du fait que le mandat d'Administrateur de M. Lionel Zinsou arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale ; et
- décide de renouveler le mandat d'Administrateur de M. Lionel Zinsou pour une durée de trois années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2015.

M. Lionel Zinsou a fait savoir par avance qu'il accepterait ces fonctions au cas où son mandat serait renouvelé.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement du mandat d'Administrateur de M. Guy Nafilyan)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration :

- prend acte du fait que le mandat d'Administrateur de M. Guy Nafilyan arrive à expiration à l'issue de la présente Assemblée Générale ; et
- décide de renouveler le mandat d'Administrateur de M. Guy Nafilyan pour une durée de trois années qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2015.

M. Guy Nafilyan a fait savoir par avance qu'il accepterait ces fonctions au cas où son mandat serait renouvelé.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

(Renouvellement de l'approbation de l'engagement pris par la société d'accorder une retraite complémentaire à cotisations définies à M. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les engagements réglementés visés à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, approuve, dans le cadre du renouvellement du mandat de M. Guy Nafilyan visé à la résolution précédente, l'engagement pris par la société d'accorder une retraite complémentaire à cotisations définies à M. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général, étant précisé que cet engagement est le simple renouvellement de celui approuvé par l'Assemblée Générale du 14 avril 2011.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

(Pouvoirs)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait des présentes à l'effet de procéder à toutes formalités légales.

Modalités de participation à l'Assemblée Générale Ordinaire du 25 avril 2013

Les actionnaires peuvent prendre part à cette Assemblée quel que soit le nombre d'actions dont ils sont propriétaires, nonobstant toutes clauses statutaires contraires.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales des sociétés par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application de l'article L. 228-1 du Code de commerce, au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le **22 avril 2013** à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité doit être constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique dans les conditions prévues à l'article R. 225-61 du Code de commerce, et annexée au formulaire de vote à distance ou de procuration, ou encore, à la demande de carte d'admission établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris.

À défaut d'assister personnellement à cette Assemblée, les actionnaires peuvent choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- 1) adresser une procuration à la société sans indication de mandataire ;
- 2) donner une procuration à toute personne physique ou morale de son choix dans les conditions prévues à l'article L. 225-106 I du Code de commerce. Ainsi, l'actionnaire devra adresser à CACEIS Corporate Trust une procuration écrite et signée indiquant son nom, prénom et adresse ainsi que ceux de son mandataire accompagnée de la photocopie d'une pièce d'identité de l'actionnaire et du mandataire. La révocation du mandat s'effectue dans les mêmes conditions de forme que celles utilisées pour sa constitution ;
- 3) voter par correspondance.

Conformément aux dispositions de l'article R. 225-79 du Code de commerce, la notification de la désignation et de la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif : en envoyant un e-mail à l'adresse électronique suivante infos-actionnaire@ketb.com en précisant leurs nom, prénom, adresse et leur identifiant CACEIS Corporate Trust pour les actionnaires au nominatif pur (information disponible en haut et à gauche de leur relevé de compte titres) ou leur identifiant auprès de leur intermédiaire financier pour les actionnaires au nominatif administré, ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;
- pour les actionnaires au porteur : en envoyant un e-mail à l'adresse électronique suivante infos-actionnaire@ketb.com en précisant leur nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué, puis en demandant impérativement à leur intermédiaire financier qui assure la gestion de leur compte-titres d'envoyer une confirmation écrite (par courrier) à CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-Les-Moulineaux Cedex 9 (ou par fax au 01.49.08.05.82).

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats dûment signées, complétées et réceptionnées au plus tard trois jours avant la date de tenue de l'Assemblée Générale ou dans le délai prévu par l'article R. 225-80 du Code de commerce pourront être prises en compte. Par ailleurs, seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et/ou traitée.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions. Cependant, si la cession intervient avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 22 avril 2013, à zéro heure, heure de Paris, la société invalide ou modifie en conséquence, selon le cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation. À cette fin, l'intermédiaire habilité teneur de compte notifie la cession à la société ou à son mandataire et lui transmet les informations nécessaires.

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

Les formulaires de procuration et de vote par correspondance sont adressés automatiquement aux actionnaires inscrits en compte nominatif pur ou administré par courrier postal.

Conformément à la loi, l'ensemble des documents qui doivent être communiqués à cette Assemblée Générale, seront mis à la disposition des actionnaires, dans les délais légaux, au siège social de Kaufman & Broad SA et sur le site Internet de la société <http://www.ketb.com> ou transmis sur simple demande adressée à CACEIS Corporate Trust.

Pour les propriétaires d'actions au porteur, les formulaires de procuration et de vote par correspondance leurs seront adressés sur demande réceptionnée par lettre recommandée avec avis de réception par CACEIS Corporate Trust – Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-Les-Moulineaux Cedex 9 au plus tard six jours avant la date de l'Assemblée.

Pour être comptabilisé, le formulaire de vote par correspondance, complété et signé, devra être retourné à CACEIS Corporate

Trust – Service Assemblées Générales Centralisées - 14, rue Rouget de Lisle – 92862 Issy-Les-Moulineaux Cedex 9 au plus tard trois jours avant la tenue de l'Assemblée.

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

Les actionnaires peuvent poser des questions écrites à la société conformément aux articles L. 225-108 et R. 225-84 du Code de commerce. Ces questions doivent être adressées au siège social de la société, par lettre recommandée avec accusé de réception (ou par voie de télécommunication électronique à l'adresse suivante infos-actionnaire@ketb.com au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale). Elles doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Les demandes motivées d'inscription de points ou de projets de résolutions à l'ordre du jour par les actionnaires remplissant les conditions légales en vigueur, doivent être adressées au siège social, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, et être réceptionnées au plus tard vingt-cinq jours avant la tenue de l'Assemblée Générale.

Ces demandes doivent être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte justifiant de la possession ou de la représentation par les auteurs de la demande de la fraction du capital exigée par l'article R. 225-71 du Code de commerce. La liste des points ajoutés à l'ordre du jour et le texte des projets de résolution seront publiés sur le site Internet de la société, conformément à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce. La demande d'inscription de projets de résolutions est accompagnée du texte des projets de résolutions qui peuvent être assorties d'un bref exposé des motifs.

Il est en outre rappelé que l'examen par l'Assemblée Générale des points à l'ordre du jour et des résolutions qui seront présentés est subordonné à la transmission par les intéressés, au plus tard le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, d'une nouvelle attestation justifiant de l'enregistrement comptable de leurs titres dans les mêmes conditions que celles indiquées ci-dessus.

Les documents relatifs à l'Assemblée seront mis en ligne à l'adresse suivante : <http://www.ketb.com> au plus tard 21 jours avant l'Assemblée Générale.

9.2. RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président rend compte dans ce rapport de la composition du Conseil, de l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par le groupe Kaufman & Broad, des éventuelles limitations apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général, des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui ne sont pas totalement suivies par le groupe et des principes et des règles arrêtés par le Conseil d'Administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux de la société.

Ce rapport a été préparé par le Président avec l'assistance de la Direction Générale et de la Direction Financière en tenant compte des avis et des recommandations de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP), du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF), de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) et de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC).

Le Comité d'Audit de Kaufman & Broad a examiné ce rapport lors de sa séance du 14 février 2013. Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration le 15 février 2013.

Première partie : gouvernement d'entreprise et fonctionnement du Conseil d'Administration

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés sont définies par la loi, les statuts de la société et les dispositions du Règlement intérieur du Conseil d'Administration et des chartes des Comités.

I. Modalités et fonctionnement du Conseil d'Administration

I.1. Code de gouvernement d'entreprise

Pour l'élaboration du présent rapport, la société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui peut être consulté sur le site du MEDEF (<http://www.medef.com>).

Il est par ailleurs précisé que :

- la proportion d'Administrateurs indépendants dans le Comité d'Audit et dans le Comité de Rémunération et de Nomination est égale, à la date du présent rapport, à la moitié et à plus d'un tiers respectivement. À cet égard, il est précisé que la société est une société contrôlée par un actionnaire majoritaire ;
- le Conseil d'Administration comprend huit membres dont deux femmes et il est envisagé le renforcement de la proportion de femmes à moyen terme ;
- le renouvellement des mandats des Administrateurs n'est pas organisé par voie de roulement, mais la durée des mandats est de trois ans et les renouvellements des mandats sont échelonnés afin d'éviter le renouvellement en bloc de l'ensemble des Administrateurs ;

- l'année 2013 correspondant à l'année de prise de fonctions du Directeur Général Délégué M. Philippe Jossé, et constituant par essence une année de transition, certains éléments de sa rémunération relatifs à cette période sont susceptibles de déroger aux principes du Code AFEP-MEDEF.

I.2. Règles de composition du Conseil d'Administration

La société Kaufman & Broad SA est administrée par un Conseil d'Administration de trois membres au moins et de 18 membres au plus, nommés par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de trois années. Les mandats des Administrateurs sortants sont renouvelables.

Les statuts de la société prévoient que le nombre d'Administrateurs personnes physiques ou représentants permanents de personnes morales, âgés de plus de 70 ans, ne pourra pas dépasser trois Administrateurs à l'issue de chaque Assemblée Générale Ordinaire annuelle appelée à statuer sur les comptes sociaux et qu'aucun Administrateur ne pourra exercer de telles fonctions au-delà de son 75^e anniversaire. Par ailleurs, les statuts de la société prévoient que le Président du Conseil d'Administration doit être une personne physique de moins de 70 ans et que nul ne peut être Directeur Général ou Directeur Général Délégué s'il est âgé de plus de 70 ans.

Le Règlement intérieur du Conseil, détaillé ci-dessous, précise que la proportion des Administrateurs indépendants doit être égale au tiers au moins de l'effectif du Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres un Président qui doit être une personne physique. Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration, dont il rend compte à l'Assemblée Générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la société et s'assure, en particulier, que les Administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration de Kaufman & Broad SA compte actuellement huit membres.

I.3. Autres dispositions statutaires et Règlement intérieur

Les statuts de la société prévoient également que le Conseil d'Administration, sur proposition de son Président, peut nommer des censeurs, choisis parmi les actionnaires et dont le nombre ne peut excéder deux. Le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de cette faculté.

Le Conseil d'Administration de la société a établi un Règlement intérieur. Sa dernière actualisation date du 13 février 2009 en vue, notamment, de refléter expressément un certain nombre de recommandations du Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise.

Ce Règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'Administration et précise les règles de déontologie applicables aux membres du Conseil d'Administration. Il prévoit notamment les règles applicables à la tenue des séances du Conseil d'Administration par visioconférence ou par d'autres moyens de télécommunication, ainsi que les dispositions relatives à la fréquence des réunions, à la présence des Administrateurs et à leurs obligations d'information en ce qui concerne les règles de cumul de mandats, les conflits d'intérêts, les conventions réglementées et les opérations sur les titres de la société.

Il prévoit que le Conseil peut nommer des Comités dont les membres sont chargés d'étudier les questions que le Conseil renvoie à leur examen. Il prévoit que chaque Administrateur de la société doit détenir au minimum 250 actions et s'abstenir d'intervenir sur le marché des titres pendant les 30 jours calendaires qui précèdent la publication des résultats trimestriels, semestriels et annuels de la société. Il rappelle que chaque Administrateur doit mettre au nominatif les titres détenus lors de son entrée en fonction ou acquis ultérieurement, et informer l'AMF de toute opération de souscription, d'achat ou de vente effectuée, directement ou par personnes interposées, sur les titres de la société ou d'instruments financiers à terme sur ces titres.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration est disponible sur le site Internet de Kaufman & Broad (<http://www.ketb.com>).

I.4. Missions du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués 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 par ses délibérations les affaires qui la concernent.

En particulier, les opérations suivantes sont soumises à l'autorisation ou l'approbation préalable du Conseil :

- tout changement important d'activité de la société ou d'une de ses filiales ;
- toute acquisition ou cession d'une entité dont la valeur d'entreprise est supérieure à 10 millions d'euros (à l'exception d'entité dont l'actif est constitué de terrains et/ou d'immeubles en vue de développer des programmes immobiliers) ;
- tout endettement au-delà des facilités de crédit, lignes bilatérales et découverts autorisés ;
- budget annuel ;
- plan d'affaires à moyen terme.

Le Règlement intérieur précise également que d'une manière générale, le Conseil examine et décide les opérations d'importance véritablement stratégique, éventuellement après étude au sein d'un Comité *ad hoc* ; en particulier, toute opération significative se situant hors de la stratégie annoncée de la société fait l'objet d'une approbation préalable par le Conseil. Le champ d'application de cette approbation préalable ne porte pas seulement sur les opérations externes d'acquisition ou de cession, mais aussi sur les investissements importants de croissance organique ou les opérations de restructuration interne de la société.

Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns et procède à l'examen et à l'arrêté des comptes semestriels et annuels (sociaux et/ou consolidés), ainsi qu'à l'arrêté et l'approbation des rapports y afférents prévus par la réglementation en vigueur.

I.5. Missions et pouvoirs du Président-Directeur Général et des Directeurs Généraux Délégués

La Direction Générale de la société est assumée sous sa responsabilité par le Président du Conseil d'Administration. Le Président-Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve des pouvoirs que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires ou

qu'elle réserve de façon spéciale au Conseil d'Administration ainsi que des opérations soumises à l'autorisation préalable du Conseil par son Règlement intérieur. Il représente la société à l'égard des tiers.

Le Conseil d'Administration du 16 février 2012 a renouvelé pour une période d'une année l'autorisation donnée à son Président-Directeur Général, avec faculté de délégation, de consentir au nom de la société des cautions, avals ou garanties (y compris les garanties financières d'achèvement) :

- à l'égard des administrations fiscales et douanières, sans limitation de durée ni de montant ;
- à l'égard de tous autres tiers, sans limitation de durée et pour un montant total n'excédant pas 2 200 000 000 euros, et ce y compris les montants nécessaires aux garanties financières d'achèvement.

Cette autorisation a été renouvelée, pour une nouvelle année et pour le même montant total, par le Conseil d'Administration du 15 février 2013.

Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration peut nommer un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués dont le nombre ne peut être supérieur à cinq. Les Directeurs Généraux Délégués sont des personnes physiques ; ils peuvent être choisis parmi les Administrateurs ou en dehors d'eux. En accord avec le Président-Directeur Général, le Conseil détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs Généraux Délégués.

Sur proposition du Président-Directeur Général et après avoir entendu lecture du rapport du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 a nommé M. Philippe Jossé en qualité de Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013, avec les mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

Le Directeur Général est révocable à tout moment par le Conseil. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages et intérêts, sauf lorsque le Directeur Général assume les fonctions de Président du Conseil d'Administration.

I.6. Réunions et délibérations du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, et au moins deux fois par an, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué dans la convocation. Les Administrateurs sont convoqués par le Président aux séances du Conseil d'Administration par tout moyen et même verbalement. Si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers de ses membres peut demander au Président de convoquer celui-ci sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur Général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'Administration sur un ordre du jour déterminé.

Chaque Administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en cas d'absence du Président, par un Administrateur désigné à cet effet.

Le Conseil ne délibère valablement que si la moitié au moins des Administrateurs sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés.

Sont réputés présents pour le calcul du *quorum* et de la majorité, les Administrateurs qui participent à la réunion du Conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication dans les

conditions fixées par la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable aux réunions du Conseil d'Administration dont l'ordre du jour porte sur l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et l'établissement du rapport de gestion.

En application du Règlement intérieur, le Président peut inviter, tout Administrateur en situation de conflit d'intérêts, même potentiel, à ne pas assister à la délibération.

Au cours de l'exercice 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni à sept reprises, aux dates, aux conditions de *quorum* et selon l'ordre du jour ci-après :

Date de la séance	Nombre de membres présents (*)	Ordre du jour
17 janvier 2012	7	- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination : compte rendu de la réunion du 11 janvier 2012 ; - Démission d'un membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit ; - Rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2011 et 2012 ; - Montant des jetons de présence – Répartition pour l'exercice 2011 ; - Rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 17 janvier 2012 ; - Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2011 ; - Arrêté du budget 2012 ; - Attribution d'actions gratuites – Constatation de l'attribution définitive des actions gratuites attribuées le 20 janvier 2010.
16 février 2012	8	- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination : compte rendu de la réunion du 3 février 2012 ; - Cooptation d'un Administrateur – Ratification de sa nomination par la prochaine Assemblée Générale ; - Nomination d'un Administrateur au Comité d'Audit du Conseil d'Administration ; - Rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 14 février 2012 ; - Examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2011 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ; - Examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2011 ; - Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ; - Renouvellement de mandats d'Administrateurs ; - Renouvellement du programme de rachat d'actions ; - Renouvellement des délégations en matière de réduction et d'augmentation de capital ; - Renouvellement de l'autorisation de procéder à l'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre ; - Convocation d'une Assemblée Générale Mixte à caractère ordinaire et extraordinaire et fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions ; - Établissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration ; - Établissement et arrêté des rapports spéciaux ; - Examen et arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ; - Examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle ; - Renouvellement des autorisations de cautions et garanties ; - Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.
19 avril 2012	7	- Rapport du Comité d'Audit ; - Activité du 1^{er} trimestre 2012 ; - Résultats financiers du 1^{er} trimestre 2012 ; - Examen du Budget 2012 révisé (Update II) ; - Mise en œuvre du programme de rachat d'actions.
11 juillet 2012	7	- Rapport du Comité d'Audit : compte-rendu de la réunion du 10 juillet 2012 ; - Examen et arrêté des comptes consolidés semestriels au 31 mai 2012 ; - Update III : présentation du Plan 2012 révisé et tendance 2013.
26 septembre 2012	5	- Rapport du Comité d'Audit : compte rendu de la réunion du 26 septembre 2012 ; - Présentation des données financières consolidées estimées au 31 août 2012 ; - Prévisions d'activité 2012/2013 ; - Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle révisés 2012 et du rapport d'analyse de ces documents ; - Conventions réglementées : convention relative au paiement groupé de la TVA.
17 octobre 2012	7	- Rapport du Comité d'Audit du 17 octobre 2012 ; - Examen et autorisation de la signature de l'avenant au contrat de Crédit Senior ; - Examen et arrêté des comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA au 31 août 2012.
23 octobre 2012	8	- Versement d'un acompte sur dividende sur le bénéfice de l'exercice à clore le 30 novembre 2012 sur la base des comptes sociaux intermédiaires arrêtés à la date du 31 août 2012.

(*) Au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Depuis le 30 novembre 2012, le Conseil d'Administration s'est réuni à trois reprises, aux dates, aux conditions de *quorum* et selon l'ordre du jour ci-après :

Date de la séance	Nombre de membres présents (*)	Ordre du jour
20 décembre 2012	7	- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination du 20 décembre 2012 ; - Nomination d'un Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013 ; - Organisation de la transition au sein de la Direction Générale de la société ; - Aménagements à apporter à la rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président Directeur Général ; - Rôle et rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président du Conseil d'Administration ; - Modalités d'exercice du mandat et rémunération du nouveau Directeur Général Délégué : approbation du contrat de mandat ; - Fixation de la rémunération variable du Président Directeur Général et du management au titre de l'exercice 2012.
22 janvier 2013	7	- Rapport du Comité de Rémunération et de Nomination du 22 janvier 2013 ; - Rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2013 ; - Montant des jetons de présence – répartition pour l'exercice 2012 ; - Rapport du Comité d'Audit du 22 janvier 2013 ; - Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012 ; - Arrêté du budget 2013 ; - Attribution d'actions gratuites – Constatation de l'attribution définitive des actions gratuites attribuées le 17 février 2011.
15 février 2013	6	- Rapport du Comité d'Audit du 14 février 2013 ; - Examen et arrêté des comptes sociaux au 30 novembre 2012 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ; - Examen et arrêté des comptes consolidés au 30 novembre 2012 ; - Conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et L. 225-42-1 du Code de commerce ; - Renouvellement du mandat de 3 Administrateurs et appréciation de la qualité des Administrateurs indépendants ; - Renouvellement du programme de rachat d'actions ; - Convocation d'une Assemblée Générale Ordinaire et fixation de son ordre du jour et du texte des projets de résolutions ; - Établissement et arrêté du rapport de gestion du Conseil d'Administration ; - Établissement et arrêté des rapports spéciaux ; - Examen et arrêté du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ; - Examen de la politique sociale en matière d'égalité professionnelle ; - Renouvellement des autorisations de cautions et garanties ; - Examen et arrêté des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents ; - Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration.

(*) Au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

1.7. Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Les règles de gouvernance applicables à la détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux du groupe sont les suivantes :

1.7.1. Membres des organes d'Administration

L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires du 11 avril 2008 a décidé de fixer à 260 000 euros la somme globale attribuée chaque année au titre de jetons de présence au Conseil d'Administration à compter de l'exercice clos le 30 novembre 2008 et jusqu'à nouvelle délibération de l'Assemblée.

Cette enveloppe correspond à un montant annuel maximum que le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, peut répartir librement entre les Administrateurs. Elle n'a pas évolué depuis 2008.

Le Règlement intérieur du Conseil d'Administration prévoit que les jetons de présence sont répartis entre les Administrateurs n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad pour leur mission d'Administrateur, et qu'une quote-part fixée par le Conseil d'Administration, prélevée sur le montant des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration est versée aux membres des différents Comités n'ayant aucune autre fonction dans le groupe Kaufman & Broad, en fonction de leur présence aux réunions de ces Comités.

Sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination, le Conseil d'Administration, dans sa séance du 22 janvier 2013, a décidé de verser des jetons de présence pour l'exercice 2012 :

- pour un montant individuel maximal de 40 000 euros aux Administrateurs de la société qui sont considérés comme indépendants, à savoir : M^{me} Sylvie Charles, M. Alain de Pouzilhac et M. Yves Galland ;

- pour un montant individuel maximal de 20 000 euros aux autres Administrateurs de la société, à l'exception du Président-Directeur Général qui ne perçoit aucun jeton de présence.

Les jetons de présence alloués à chaque Administrateur au titre de l'exercice 2012 tiennent compte de la présence de chacun d'entre eux aux Comités et aux séances du Conseil d'Administration.

1.7.2. Membres des organes de Direction

Le Conseil d'Administration détermine la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de la société. Il statue périodiquement sur les rémunérations et avantages à accorder au Président-Directeur Général au titre de son mandat, notamment au regard de la part variable.

Conformément à la décision de la société de prendre en compte le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF, le Conseil d'Administration, assisté à cet effet par le Comité de Rémunération et de Nomination, procède désormais à la définition des règles de fixation de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, en veillant notamment à leur caractère exhaustif, lisible et transparent, à l'équilibre entre les différents éléments de ces rémunérations, à la cohérence de ces rémunérations par rapport au marché de la société et aux rémunérations versées aux autres dirigeants et collaborateurs du groupe, d'une part, et par rapport aux pratiques du marché, aux performances du dirigeant considéré et à l'intérêt général de la société, d'autre part, et au souci d'attirer, retenir et/ou motiver des dirigeants performants.

Président-Directeur Général :

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une rémunération annuelle composée d'une part fixe et d'une part variable. Pour 2012, cet intéressement est calculé :

- pour 2/3 de son montant à partir des éléments quantitatifs suivants, chacun affecté d'une pondération : EBITDA, résultat net-part du groupe, chiffre d'affaires, BFR de Kaufman & Broad SA à fin 2012, réservations de logements, nombre de lots des Comités d'Engagement en 2012 ;
- pour 1/3 de son montant à partir d'éléments qualitatifs.

De plus, le Président-Directeur Général bénéficie pour 2012 d'une rémunération variable complémentaire liée aux objectifs des activités du groupe, dont le versement est conditionné à l'exercice de son mandat sans discontinuité jusqu'en janvier 2013.

Par ailleurs, le Président-Directeur Général bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts ; le montant des cotisations pris en charge par la société s'est élevé au titre de 2012 à 23 278 euros, correspondant aux cotisations annuelles plafonnées à 8% du salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale.

En outre, le Conseil d'Administration arrête la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achats d'actions et les plans d'attribution d'actions gratuites proposés par la Direction Générale. Dans ce cadre, le Conseil d'Administration a été amené, au cours des exercices précédents l'exercice 2008 mais non au cours de ces 4 derniers, à attribuer notamment au Président-Directeur Général des options de souscription et d'achat d'actions et des actions gratuites.

Les cadres dirigeants du groupe titulaires d'un mandat social sur une ou plusieurs entités du groupe ne perçoivent aucune rémunération qui s'y rattache.

La société n'a pris aucun autre engagement au bénéfice de son Président-Directeur Général correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci.

Directeur Général Délégué :

Le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 a nommé M. Philippe Jossé en qualité de Directeur Général Délégué de la société à compter du 1^{er} février 2013 et a entériné, sur proposition du Comité de Rémunération et de Nomination du même jour, les termes et conditions de son contrat de mandat.

M. Philippe Jossé bénéficie d'une rémunération annuelle composée d'une part fixe et d'une part variable. Pour 2013, cet intéressement est calculé :

- pour 2/3 de son montant à partir des éléments quantitatifs suivants, chacun affecté d'une pondération : chiffre d'affaires, EBITDA, charges opérationnelles/CA, résultat net-part du groupe, BFR à fin 2013, réservations de logements, nombre de lots des Comités d'Engagement en 2013 ;
- pour 1/3 de son montant à partir d'éléments qualitatifs.

L'année 2013 correspondant à l'année de prise de fonctions de M. Philippe Jossé et constituant par essence une année de transition, il a été convenu qu'une rémunération variable « plancher » lui serait garantie pour l'année 2013 (correspondant à 75 % de sa rémunération annuelle brute fixe). Ce point constitue une dérogation aux principes du Code AFEP-MEDEF. Le versement de cette rémunération variable reste néanmoins conditionné à la présence de M. Jossé au sein de l'entreprise au 31 décembre 2013.

En outre, M. Jossé sera susceptible de percevoir un bonus exceptionnel à l'issue d'une période de 3 ans courant à compter du 1^{er} février 2013, en fonction des performances de l'entreprise évaluées en fonction du cours de Bourse de l'action de la société (à condition d'être toujours Directeur Général Délégué ou Directeur Général à la date du 3^e anniversaire du mandat). Ce point constitue une dérogation aux principes du Code AFEP-MEDEF.

Par ailleurs, en cas de révocation du mandat pour une raison autre qu'une faute grave ou lourde, telle que définie par la Cour de cassation en droit du travail, la société s'engage à verser au Directeur Général Délégué une indemnité de révocation destinée à compenser le préjudice subi par la perte de son mandat.

En cas de révocation pendant les deux premières années d'exercice de son mandat, l'indemnité sera égale à 12 mois de rémunération fixe et variable brutes. En cas de révocation pendant les deux années d'exercice suivantes, cette indemnité ne sera due qu'en cas de révocation intervenant dans les 6 mois suivant une cession de la société à un tiers (à l'exclusion du placement de titres de la société sur le marché par émission de nouveaux titres ou cession de titres existants), étant précisé que le bonus exceptionnel payé à l'issue des 3 premières années ne sera pas pris en compte dans le calcul de l'indemnité.

Dans tous les cas, cette indemnité ne sera due que si le Directeur Général Délégué a perçu ou aurait dû percevoir au titre de l'exercice précédant celui de la cessation de son mandat au moins 70 % de la part variable maximale de sa rémunération, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs.

En cas de révocation au cours de la première année d'exercice de son mandat, la performance du Directeur Général Délégué et par conséquent le pourcentage de la part variable de rémunération qui aurait été perçue sera évalué par le Conseil d'Administration.

Il ressort des dispositions qui précèdent que l'indemnité de révocation susceptible d'être versée au Directeur Général Délégué les 2 premières années d'exercice de son mandat n'est pas conditionnée par un changement de contrôle ou de stratégie, comme le préconise le code AFEP/MEDEF.

Par ailleurs, en cas de départ de M. Philippe Jossé, il sera astreint à une obligation de non-concurrence et de non sollicitation qui s'appliquera, sauf réduction ou renonciation de la part du groupe, pendant une période de 12 mois suivant la cessation de son mandat social. Il percevra en contrepartie une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute qu'il aura perçue au cours des douze mois précédents la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure).

Le Directeur Général Délégué bénéficie d'une retraite complémentaire à cotisations définies, dans le cadre des dispositions de l'article 83 du Code Général des Impôts.

M. Philippe Jossé bénéficie en outre de l'affiliation à un régime d'assurance chômage spécifique aux dirigeants et mandataires sociaux (GSC).

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, les dispositions relatives aux engagements pris au bénéfice du Directeur Général Délégué à l'occasion de sa nomination à ces fonctions, seront soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 25 avril 2013.

I.9. Fonctionnement du Conseil d'Administration

I.9.1. Composition

À la date de ce rapport, les huit Administrateurs de la société Kaufman & Broad SA sont les suivants :

Nom	Fonction	Date de 1 ^{ère} nomination	Échéance
Guy Nafilyan	Président du Conseil d'Administration et Directeur Général	11 janvier 1983	Approbation des comptes de l'exercice 2012
Sylvie Charles	Administrateur	16 février 2012 (cooptation) ^(a)	Approbation des comptes de l'exercice 2014
Alain de Pouzilhac	Administrateur	30 avril 2003	Approbation des comptes de l'exercice 2014
Yves Galland	Administrateur	28 avril 2004	Approbation des comptes de l'exercice 2012
Frédéric Stévenin	Administrateur	10 juillet 2007	Approbation des comptes de l'exercice 2014
Olivier de Vregille	Administrateur	29 septembre 2009	Approbation des comptes de l'exercice 2014
Lionel Zinsou	Administrateur	29 septembre 2009	Approbation des comptes de l'exercice 2012
Sophie Lombard	Administrateur	29 septembre 2010 ^(b)	Approbation des comptes de l'exercice 2014

(a) La cooptation de M^{me} Sylvie Charles a été ratifiée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 19 avril 2012.

(b) Il est précisé que M^{me} Sophie Lombard a exercé un premier mandat d'Administrateur de la société du 10 juillet 2007 au 20 janvier 2010.

Lors de l'Assemblée Générale appelée à approuver les comptes de l'exercice 2012, il sera proposé aux actionnaires de renouveler les mandats d'Administrateur de MM. Guy Nafilyan, Yves Galland et Lionel Zinsou, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2015.

Les informations sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux de Kaufman & Broad SA telles que prévues par le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF figurent dans le Rapport du Conseil d'Administration.

I.8. Indépendance des Administrateurs

Le Conseil d'Administration de la société, laquelle est majoritairement contrôlée depuis le 10 juillet 2007 par la société Financière Gaillon 8, elle-même ultimement contrôlée par des fonds gérés par PAI partners, comprend actuellement trois membres indépendants sur huit au sens du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF de décembre 2008, révisé en avril 2010. Il s'agit de M^{me} Sylvie Charles, de M. Alain de Pouzilhac et de M. Yves Galland.

Lors de chaque nomination ou de chaque renouvellement, le Conseil d'Administration examine les candidatures aux fonctions d'Administrateur au regard des critères d'indépendance visés ci-dessous. La situation de chaque Administrateur au regard de ces critères d'indépendance est également débattue par le Comité de Rémunération et de Nomination et revue chaque année par le Conseil d'Administration.

Les critères d'indépendance adoptés à ce jour par la société sont ceux prévus par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF. Il est toutefois rappelé que ces critères ont un aspect formel : l'indépendance de jugement est demandée à tous les Administrateurs, qui apportent une contribution égale aux délibérations du Conseil en raison de leur compétence et de leur expérience, quelle que soit leur classification.

I.9.2. Évaluation annuelle

Conformément au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et aux dispositions du Règlement intérieur du Conseil, le Conseil d'Administration consacre au moins une fois par an un point de son ordre du jour à l'évaluation de son fonctionnement. Une évaluation formalisée est réalisée tous les 3 ans qui peut être mise en œuvre éventuellement sous la direction d'un Administrateur indépendant avec l'aide d'un consultant extérieur. Les Administrateurs ont débattu de la question du fonctionnement du Conseil pour l'exercice 2012, lors de la séance du 15 février 2013.

II. Comités spécialisés du Conseil d'Administration

II.1. Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est un Comité spécialisé du Conseil d'Administration dont la mission principale est de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la société, afin d'approfondir et de faciliter l'exercice par le Conseil d'Administration de sa responsabilité d'arrêter les comptes sociaux et les comptes consolidés.

II.1.1. Charte du Comité d'Audit

Une charte décrit l'organisation, les attributions et le fonctionnement du Comité d'Audit. Lors des séances du Conseil d'Administration du 22 janvier 2009 et du 13 février 2009, plusieurs précisions ont été apportées à la charte du Comité afin de prendre en compte le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF et d'anticiper l'entrée en vigueur à l'égard de la société de l'ordonnance du 8 décembre 2008 relative aux Comités d'Audit et transposant la directive européenne 2006/43/CE du 17 mai 2006 relative aux Commissaires aux comptes. Lors de la séance du Conseil d'Administration du 18 février 2010, la charte a fait l'objet d'une modification relative au nombre minimal de membres composant le Comité d'Audit.

II.1.2. Composition du Comité d'Audit

Le Comité d'Audit est composé de trois membres au moins. Lors de la séance du Conseil d'Administration du 18 février 2010, il a été rappelé dans la charte dudit Comité que celui-ci devait être composé d'au moins un Administrateur indépendant au regard des critères d'indépendance adoptés par la société et il a été précisé que :

- les membres dudit Comité ont été nommés pour une durée indéterminée et choisis en considération notamment de :
 - leur indépendance, et
 - de leur compétence en matière financière ou comptable ; en particulier, un membre au moins du Comité est indépendant et dispose de compétences particulières en matière financière et/ou comptable acquise au travers de son parcours professionnel ;
 - étant précisé que leur mandat viendra à expiration, en tout état de cause, lors de l'expiration de leur mandat d'Administrateur ; et
 - lors de leur nomination, les membres du Comité doivent bénéficier d'une information sur les particularités comptables, financières et opérationnelles de la société.

Compte tenu du niveau de participation de l'actionnaire majoritaire, il apparaît difficile de respecter la proportion des deux tiers d'Administrateurs indépendants au sein du Comité d'Audit issue du code AFEP-MEDEF ; cependant, la société dépasse la proportion requise par l'article L823-19 du Code de commerce puisque deux membres du Comité d'Audit sur quatre sont indépendants et que le Comité est présidé par un Administrateur indépendant.

Depuis le 16 février 2012, le Comité d'Audit est composé de quatre membres désignés pour la durée de leur mandat d'Administrateur : M^{me} Sophie Lombard, nommée le 29 septembre 2010, M. Frédéric Stévenin, nommé le 10 juillet 2007 et deux membres indépendants, M. Yves Galland, Président, nommé le 10 juillet 2007 et M^{me} Sylvie Charles nommée le 16 février 2012.

La présidence du Comité d'Audit par un Administrateur indépendant est un moyen de mise en place d'un contrôle renforcé du management et de l'équilibre des pouvoirs.

II.1.3. Mission du Comité d'Audit

La charte du Comité d'Audit de la société prévoit que ses membres sont chargés de procéder à un examen préalable des comptes et des risques de la société, soit notamment :

- l'examen des comptes, de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables réglementaires retenues pour l'établissement des comptes sociaux et des comptes consolidés et de leur périmètre ;
- le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'Audit interne et de gestion des risques et notamment l'examen des engagements hors-bilan significatifs ;
- le suivi du traitement comptable de toute opération significative réalisée par la société ;
- le suivi des procédures internes de collecte et de contrôle des données et de la qualité et de la fiabilité des comptes de la société ;
- le contrôle, avant qu'ils soient rendus publics, de tous les documents d'information comptable et financière, notamment à l'occasion de l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés semestriels et annuels ;
- le suivi de la politique financière de l'entreprise et des risques qui y sont attachés ;
- le suivi des règles d'indépendance et d'objectivité des Commissaires aux comptes.

Les membres du Comité d'Audit doivent également examiner l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques du groupe pour permettre au Conseil d'Administration d'apprécier sa pertinence.

Enfin, il est rappelé que le Comité d'Audit ne prend pas de décision, son rôle se limitant à la préparation de l'information que le Conseil d'Administration utilisera au cours de ses séances.

Le Comité d'Audit a pris connaissance des recommandations de l'AMF de juillet 2010 visant la mise en œuvre des conclusions du groupe de travail Poupert Lafarge sur les cadres de référence des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

II.1.4. Fonctionnement du Comité d'Audit

Les réunions du Comité d'Audit sont valablement tenues dès lors que la moitié au moins de ses membres y participe. L'ordre du jour du Comité est arrêté par le Président du Comité d'Audit.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an et autant de fois qu'il le juge nécessaire. Les réunions se tiennent avant la réunion du Conseil d'Administration et au moins deux jours avant cette réunion lorsque l'ordre du jour du Comité porte sur l'examen des comptes semestriels et annuels préalablement à leur arrêté par le Conseil. En outre, le Comité peut se réunir, soit à la demande du Conseil d'Administration, soit à l'initiative de son Président ou de la majorité de ses membres aux fins d'examiner tout sujet de sa compétence.

La charte du Comité rappelle expressément que l'examen par le Comité des comptes annuels ou semestriels doit être accompagné d'une présentation des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels des résultats, des options comptables retenues ainsi que d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilans significatifs de l'entreprise.

Le Président-Directeur Général, le Directeur Général Délégué, le Directeur Général Adjoint Finances, le Directeur du Contrôle de Gestion et des Budgets, la Directrice des Comptabilités et de la Consolidation, le Responsable de l'Audit Interne et les Commissaires aux comptes du groupe sont invités, s'il y a lieu, à participer aux réunions du Comité.

Le Comité peut également entendre les collaborateurs de la société ou les Commissaires aux comptes hors de la présence du management qui en est informé au préalable.

Les travaux du Comité sont rapportés au Conseil d'Administration par son Président, qui établit par ailleurs un compte rendu écrit. Le secrétariat du Comité est assuré par le secrétaire du Conseil d'Administration.

Le Comité reçoit communication des documents significatifs entrant dans sa compétence (documents aux analystes financiers, note des agences de notations). Il peut demander des études complémentaires si nécessaire.

Pour l'examen des comptes, le Comité d'Audit reçoit :

- les projets des comptes et annexes qui seront soumis au Conseil d'Administration, ainsi que toute information permettant de vérifier les conditions de leur établissement et de s'assurer de la permanence et de la pertinence des principes et méthodes comptables appliqués, du référentiel et du périmètre de consolidation ;
- une note de synthèse des Commissaires aux comptes soulignant les points essentiels de leur mission ;

- une communication du Directeur Général Adjoint Finances décrivant l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise ;
- une information permettant d'examiner en détail les modalités des opérations significatives qui se sont déroulées au cours de la période.

Pour l'analyse de l'organisation et des procédures de contrôle interne :

- une présentation du programme de travail du département d'Audit ;
- la synthèse périodique des contrôles réalisés par le département d'Audit interne de Kaufman & Broad dans le cadre de l'évaluation du respect des procédures de contrôle interne touchant à l'information comptable et financière ;
- les différents rapports du département d'Audit interne de Kaufman & Broad.

En outre, la charte du Comité rappelle que :

- afin de permettre au Comité de suivre, tout au long du mandat des Commissaires aux comptes, les règles d'indépendance et d'objectivité de ces derniers, le Comité doit se faire communiquer par les Commissaires aux comptes chaque année :
 - le montant des honoraires versés au réseau des Commissaires aux comptes par les sociétés contrôlées par la société ou l'entité qui la contrôle, au titre des prestations qui ne sont pas directement liées à la mission des Commissaires aux comptes,
 - une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes,
- le Comité doit en outre examiner avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il doit notamment s'assurer que le montant des honoraires versés par la société et son groupe, ou la part qu'ils représentent dans le chiffre d'affaires des cabinets et des réseaux, ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- la mission de Commissariat aux comptes de la société doit être exclusive de toute autre diligence non liée au contrôle légal, sous réserve de certaines autres missions ayant fait l'objet d'une autorisation préalable du Comité.

II.1.5. Rémunération des membres du Comité d'Audit

Se reporter au paragraphe I.7.1. « Rémunérations des membres des organes d'Administration » ci-dessus.

II.1.6. Réunions du Comité d'Audit

Au cours de l'exercice 2012, le Comité d'Audit s'est réuni à six reprises, aux dates, aux conditions de *quorum* et selon l'ordre du jour ci-après :

Date de la séance	Nombre de membres présents (*)	Ordre du jour
17 janvier 2012	3	- Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) à fin T3 2011 ; - Examen des données financières estimées au 30 novembre 2011 ; - Commentaires des Commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2011 ; - Examen du budget 2012.
14 février 2012	3	- Examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2011 ; - Examen des comptes sociaux au 30 novembre 2011 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ; - Commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2011 ; - Revue du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ; - Examen du rapport du Conseil d'Administration et du texte des résolutions à présenter à l'Assemblée Générale ; - Audit interne : résultats des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne du 2^e semestre 2011 et synthèse annuelle 2011, plan prévisionnel 2012 des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne ; - Examen des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.
17 avril 2012	2	- Examen des données financières consolidées estimées du 1^{er} trimestre 2012 et revue des principaux risques potentiels identifiés à date ; - Examen du Budget 2012 révisé (Update II).
10 juillet 2012	4	- Examen des données financières estimées du 1^{er} semestre 2012 ; - Revue de l'activité du 1^{er} semestre 2012 – Revue des principaux risques potentiels identifiés à date ; - Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) à fin T1 2012 et points spécifiques.
26 septembre 2012	4	- Examen des données financières consolidées estimées au 31 août 2012 ; - Présentation des documents de gestion prévisionnelle révisés 2012 et du rapport d'analyse de ces documents ; - Résultats trimestriels des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne).
17 octobre 2012	4	- Examen des conditions et termes d'un avenant n° 8 à la convention de Crédit Senior ; - Examen des comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA établis à la date du 31 août 2012 ; - Commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux intermédiaires de Kaufman & Broad SA établis à la date du 31 août 2012.

(*) Au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Depuis le 30 novembre 2012, le Comité d'Audit s'est réuni deux fois, aux dates, aux conditions de *quorum* et selon l'ordre du jour ci-après :

Date de la séance	Nombre de membres présents (*)	Ordre du jour
22 janvier 2013	4	- Audit interne : présentation des résultats des tests D.C.I. (Dispositif de Contrôle Interne) à fin T3 2012 et points spécifiques ; - Examen des données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012 ; - Commentaires des Commissaires aux comptes sur les données financières consolidées estimées au 30 novembre 2012 ; - Examen du budget 2013.
14 février 2013	3	- Examen de l'annexe des comptes consolidés au 30 novembre 2012 ; - Examen des comptes sociaux au 30 novembre 2012 et proposition d'affectation du résultat de l'exercice ; - Commentaires des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux au 30 novembre 2012 ; - Revue du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne ; - Audit interne : résultats des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne T4 2012 et synthèse annuelle 2012 – Autres actions réalisées par l'Audit interne en 2012 – Plan prévisionnel 2013 des tests sur le Dispositif de Contrôle Interne ; - Examen des documents de gestion prévisionnelle et du rapport d'analyse de ces documents.

(*) Au sens de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Les Commissaires aux comptes ont assisté à l'ensemble des réunions du Comité d'Audit ; ils ont été invités à formuler toutes remarques qu'ils auraient jugées utiles de porter à la connaissance des membres de ce Comité.

II.2. Comité de Rémunération et de Nomination

II.2.1. Composition et missions

Le Comité de Rémunération et de Nomination est composé de trois Administrateurs, dont au moins un Administrateur indépendant. Il est présidé par un Administrateur indépendant. À ce jour, il est composé de M^{me} Sophie Lombard, nommée lors de la séance du Conseil d'Administration du 17 février 2011, de M. Alain de Pouzilhac, Président, nommé le 6 mars 2007 et de M. Frédéric Stévenin nommé le 10 juillet 2007.

Compte tenu du niveau de participation de l'actionnaire majoritaire, le Comité de Rémunération et de Nomination n'est pas composé majoritairement d'Administrateurs indépendants comme le préconise le code AFEP-MEDEF ; cependant, le Comité est présidé par un Administrateur indépendant.

Le Comité de Rémunération et de Nomination a notamment pour mission d'apporter son assistance au Conseil d'Administration lors de la détermination de la rémunération des mandataires sociaux et des autres dirigeants de l'entreprise. À cet effet, le Comité prend en compte les critères rappelés au paragraphe I.7 ci-dessus. Il propose notamment au Conseil d'Administration une répartition des jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux Administrateurs, en tenant compte notamment de leur assiduité au Conseil et dans les Comités qui le composent. Il doit aussi donner au Conseil d'Administration un avis sur la politique générale d'attribution des options de souscription et/ou d'achats d'actions et d'actions gratuites, sur les plans d'options établis par la Direction Générale du groupe et proposer au Conseil les attributions d'options d'achat ou de souscription et les attributions d'actions gratuites.

Enfin, il formule des propositions au Conseil d'Administration quant à la nomination et/ou au renouvellement des mandataires sociaux, des Administrateurs et des membres des Comités.

Il ne prend pas de décision ; son rôle se limite à la préparation de l'information que le Conseil utilise au cours de ses séances lorsqu'il délibère sur des sujets relevant de sa compétence.

Une charte précise les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité. Lors de sa séance du 13 février 2009, le Conseil d'Administration a approuvé certaines modifications de la charte du Comité afin de rappeler notamment que :

- le Comité établit un plan de succession des dirigeants mandataires sociaux et des Administrateurs pour être en mesure de proposer au Conseil des solutions de succession en cas d'événements imprévisibles ; et
- dans le cadre des propositions du Comité quant à la nomination des mandataires sociaux, des Administrateurs et des membres des Comités, le Comité, guidé par l'intérêt de la société et de tous ses actionnaires, prend en compte un ensemble d'éléments tels que la compétence, l'expérience et l'indépendance de chaque candidat et l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil au vu de l'actionnariat de la société.

II.2.2. Rémunération des membres du Comité de Rémunération et de Nomination

Se reporter au paragraphe I.7.1. « Rémunérations des membres des organes d'Administration » ci-dessus.

II.2.3. Réunions du Comité de Rémunération et de Nomination

Au cours de l'exercice 2012, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni deux fois :

- le 11 janvier 2012, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - démission d'un membre du Conseil d'Administration et du Comité d'Audit ;
 - processus de cooptation d'un nouvel Administrateur indépendant ;
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2011 ;
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2012 ;
 - attribution gratuite d'actions – attribution définitive des actions gratuites attribuées le 20 janvier 2010 – propositions pour 2012 ;
 - montant des jetons de présence – proposition de répartition pour l'exercice 2011.
- le 3 février 2012, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - proposition de cooptation d'un nouvel Administrateur indépendant ;
 - proposition de désignation d'un Administrateur indépendant au Comité d'Audit ;
 - renouvellement du mandat de cinq Administrateurs arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2011.

Depuis le 30 novembre 2012, le Comité de Rémunération et de Nomination s'est réuni deux fois :

- le 20 décembre 2012, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - recrutement d'un nouveau Directeur Général Délégué ;
 - organisation de la transition au sein de la Direction Générale de la société ;
 - aménagements à apporter à la rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président-Directeur Général ;
 - rôle et rémunération de M. Guy Nafilyan en qualité de Président du Conseil d'Administration ;
 - modalité d'exercice du mandat et rémunération du nouveau Directeur Général Délégué ; projet de contrat de mandat ;
 - fixation de la rémunération du Président-Directeur Général et du management au titre de l'exercice 2012 ;
 - rapport au Conseil d'Administration.

- le 22 janvier 2013, s'est déroulé un Comité de Rémunération et de Nomination réunissant la présence de trois membres. Le Comité a délibéré sur l'ordre du jour suivant :
 - proposition de renouvellement du mandat de trois Administrateurs (MM. Yves Galland, Guy Nafilyan et Lionel Zinsou) et appréciation de la qualité des Administrateurs indépendants ;
 - rémunération des mandataires sociaux et du management pour l'exercice 2013 ;
 - attribution gratuite d'actions – attribution définitive des actions gratuites attribuées le 17 février 2011 – propositions pour 2013 ;
 - montant des jetons de présence – proposition de répartition pour l'exercice 2012.

III. Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Les informations concernant les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique, prévues à l'article L. 225-103-3 du Code de commerce, sont fournies dans le rapport de gestion.

IV. Informations concernant les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale

Les Assemblées Générales d'actionnaires sont convoquées, se tiennent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi, ainsi que cela est rappelé aux articles 18 à 21 des statuts de la société. Il est rappelé que les statuts de la société prévoient également un droit de vote double au profit des actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis deux ans au moins. Les modalités de la participation des actionnaires aux Assemblées Générales visées ci-dessus figurent également dans le document de référence de la société.

Deuxième partie : procédures de contrôle interne et de gestion des risques

I. Objectifs et périmètre du Dispositif de Contrôle Interne et de gestion des risques de Kaufman & Broad

Le Dispositif de Contrôle Interne et de management des risques en vigueur au sein du groupe Kaufman & Broad a pour objet :

- d'une part, de veiller à ce que les actes de gestion, de décision et/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 et à l'extérieur reflètent avec sincérité l'activité et la situation de la société et du groupe.

Le Dispositif de Contrôle Interne mis en place par la Direction Générale du groupe prévoit un système de gestion des risques visant à recenser et à analyser les principaux risques identifiables au regard de ses objectifs et à s'assurer de l'existence de procédures de gestion de ces risques. Les cartographies des risques menées par la Direction Générale constituent des étapes essentielles dans l'identification des risques de l'entreprise.

L'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et de maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs et de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Comme tout système de contrôle, il ne peut cependant fournir une garantie absolue que ces risques sont totalement éliminés et vise à obtenir une assurance raisonnable d'atteindre les objectifs du Dispositif de Contrôle Interne.

Le périmètre du Dispositif de Contrôle Interne décrit dans le présent rapport, couvre l'ensemble des entités et des divisions du groupe, c'est-à-dire la société mère Kaufman & Broad SA et ses participations, directes et indirectes, à l'exception de la société de droit belge Kaufman & Broad Europe SA (du fait de sa contribution limitée aux résultats consolidés de Kaufman & Broad SA).

II. Environnement de contrôle interne

II.1. L'organisation générale du contrôle interne

II.1.1. Direction Générale

La Direction Générale est directement responsable du système de contrôle interne. Elle définit les orientations du contrôle interne et supervise la mise en place de l'ensemble des éléments le composant ; il s'assure à ce titre de l'existence de mesures effectives de contrôle au sein de tous les établissements du groupe. Le Directeur Général Adjoint Finances est plus particulièrement chargé de superviser et de maintenir les mesures de contrôle interne liées à l'information comptable et financière.

II.1.2. Organisation générale du groupe

Le contrôle interne du groupe est fondé sur :

- une organisation générale qui repose sur la dualité entre des Directions opérationnelles régionales, constituant des centres de profit et localisées sur le territoire français en fonction de la stratégie de développement du groupe, et des Directions fonctionnelles qui jouent un rôle de contrôle, d'expertise et de conseil auprès de ces dernières. Il s'agit notamment des Directions Générales :
 - Finance,
 - Ventes Institutionnelles et Développement,
 - Ressources Humaines.
- une organisation générale centralisée : Kaufman & Broad centralise au siège les principales décisions et procédures, notamment toutes les acquisitions de terrain soumises à l'accord préalable des membres du Comité Foncier et du Comité d'Engagement, la reconnaissance du chiffre d'affaires et des coûts associés, et le processus de consolidation. Une autonomie limitée est par conséquent laissée aux Directions régionales sur les décisions importantes impactant le contrôle interne et les états financiers ;

- des organes de contrôle spécifiques :
 - la Direction du Contrôle de Gestion et des Budgets de Kaufman & Broad SA,
 - le département Audit Interne de Kaufman & Broad SA,
 - et le Comité d'Audit de Kaufman & Broad SA.

II.2. Les structures de management

II.2.1. Comité de Direction

Le Comité de Direction de Kaufman & Broad est actuellement composé de huit membres : MM. Guy Nafilyan, Président-Directeur Général, Philippe Jossé, Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013, Jean-François Demaris, Directeur Général Adjoint Ressources Humaines, Bruno Coche, Directeur Général Adjoint Finances, William Truchy, Directeur Général Régions, Marc Nafilyan et Patrick Zamo, Directeurs Généraux Île-de-France et Jacques Rubio, Directeur Général Sud-Ouest. Le Comité de Direction analyse en particulier les résultats du groupe réels et prévisionnels et définit si nécessaire les adaptations éventuelles de l'organisation en fonction des décisions stratégiques prises par le Conseil d'Administration.

II.2.2. Comité Foncier et Comité d'Engagement

Ces Comités sont composés du Président-Directeur Général, du Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013, du Directeur Général Adjoint Finances et des Directeurs Généraux en charge des Régions. Ces Comités étudient chaque projet pour lequel la signature d'une acquisition de terrain est envisagée.

Comité Foncier : prise de connaissance du projet immobilier dès l'origine de sa conception

Le Comité Foncier valide la pertinence stratégique et financière des projets d'opérations envisagées et le budget prévisionnel de dépenses préliminaires (jusqu'au dépôt de la demande de permis de construire), autorise la signature d'une promesse de vente synallagmatique si nécessaire et autorise la mise en place d'une indemnité d'immobilisation de terrain (en particulier dans le cas des promesses unilatérales de vente).

Comité d'Engagement : autorisation de poursuivre l'étude du dossier

Préalablement au dépôt de la demande de permis de construire, les membres se réunissent en Comité d'Engagement pour valider l'approche stratégique de l'opération (notamment pour les aspects commerciaux et techniques), valider le budget actualisé de l'opération qui sera considéré comme le budget de référence, valider la typologie et la composition de l'opération, autoriser le dépôt de la demande de permis de construire et autoriser le lancement du Dossier de Consultation des Entreprises (D.C.E.) et des outils marketing et commerciaux. Ces décisions constituent une autorisation délivrée au Directeur de l'agence concernée pour poursuivre l'étude du projet immobilier.

II.2.3. Comité trimestriel de Revue des Opérations immobilières

Chaque trimestre, préalablement à l'établissement des comptes, la Direction Générale et la Direction Financière examinent, en présence de chaque Directeur d'agence, les programmes immobiliers validés en Comité Foncier, la stratégie commerciale en cours et la cohérence des prévisions d'activité des opérations.

Ces revues de performance des agences régionales permettent la définition d'actions correctives le cas échéant. Il appartient aux membres du Comité trimestriel d'arrêter les budgets des opérations immobilières qui permettront d'établir les comptes consolidés du groupe.

II.2.4. Réunion de revue mensuelle des comptes consolidés et indicateurs associés

Les membres de la Direction Financière se réunissent chaque mois pour analyser les données financières réelles consolidées comparées aux données prévisionnelles, l'activité commerciale, les acquisitions foncières et l'évolution des programmes en cours, les mises en chantiers et livraisons de la période.

II.3. Les services supports transversaux

La Direction Financière regroupe les départements ci-dessous, qui ont une mission de support et de contrôle au sein de la société Kaufman & Broad SA et des filiales.

II.3.1. Direction du Contrôle de Gestion et des Budgets

Le département du Contrôle de Gestion et des Budgets du groupe a pour objectifs :

- d'animer les processus de planification ;
- de mettre en place et d'exécuter les outils de *reporting*, de pilotage et d'aide à la décision adaptés aux différents niveaux de responsabilités et aux différents types d'activité ;
- d'analyser les écarts entre les résultats réalisés et les objectifs, d'en expliciter les causes avec les Directions opérationnelles et de suivre la mise en place des mesures correctives correspondantes ;
- de s'assurer de l'exactitude des données de base et de contrôler la cohérence des restitutions des systèmes d'information financière ;
- de participer à l'élaboration de *reportings* opérationnels et financiers, internes et externes ;
- de faire évoluer les systèmes d'information de gestion ;
- de superviser les fonctions de contrôle de gestion en agences.

II.3.2. Département Audit interne

Les principales missions de ce département, rattaché au Directeur Général Adjoint Finances depuis l'année 2011, sont de s'assurer :

- de l'adéquation et de l'efficacité des procédures du groupe par rapport à son activité et à son environnement ;
- du respect de ces procédures par leurs acteurs respectifs.

Ce département peut également être sollicité par la Direction Financière ou par le Comité d'Audit pour assurer des missions d'Audit ponctuelles sur des aspects particuliers.

Les plans d'Audit 2012 ont été établis par le Responsable de l'Audit interne qui les a présentés au Président-Directeur Général et au Directeur Général Adjoint Finances avant de les communiquer au Comité d'Audit ; l'analyse préalable des risques, les évolutions de l'environnement et de la structure du groupe constituent les axes majeurs menant à l'établissement de ces plans.

L'exécution des contrôles portant respectivement sur le respect du Dispositif de Contrôle Interne lié au processus d'établissement des comptes consolidés et sur le respect du Dispositif de Contrôle Interne opérationnel par les agences a été réalisé par le département Audit interne.

II.3.3. Direction Trésorerie et Financements des Opérations

La négociation et la gestion des lignes de crédit, la gestion des financements, des placements, des Garanties Financières d'Achèvement, des engagements hors bilan et du risque de taux sont des fonctions centralisées chez Kaufman & Broad au sein de la Direction de la Trésorerie et des Financements. Ce département est également chargé de la gestion des contrats d'assurance du groupe.

II.3.4. Direction Comptable et Consolidation

La Direction Comptable et Consolidation du groupe a pour objectifs :

- l'animation, la coordination et la supervision des services comptables (comptabilité générale, comptabilité auxiliaire fournisseurs, comptabilité auxiliaire clients et appels de fonds) et du département consolidation ;
- l'établissement des documents d'information comptable et financière dans le respect des formes et normes applicables ;
- le suivi de l'évolution des systèmes comptables et de consolidation ;
- la coordination avec les Commissaires aux comptes et la mise à disposition des informations nécessaires à l'exécution de leurs diligences.

II.3.5. Direction des Services Informatiques et Télécom

La définition, le développement et l'implémentation de nouvelles solutions informatiques et la gestion quotidienne des outils sont assurés par le département informatique en fonction des besoins de l'entreprise.

II.3.6. Direction Juridique

La Direction Juridique est en charge de :

- l'assistance et du conseil aussi bien aux services supports qu'aux services opérationnels dans le cadre des montages de programmes immobiliers, notamment dans l'élaboration des contrats et marchés ;
- l'établissement des pouvoirs permettant de signer les actes nécessaires à la réalisation des programmes immobiliers pour les programmes gérés au siège ainsi que l'établissement des pouvoirs permettant la signature des actes d'acquisition de terrain pour l'ensemble du groupe ;
- le suivi des contentieux et risques juridiques du groupe ;
- la mise en œuvre de la procédure de référé préventif ;
- le suivi juridique de l'ensemble des structures du groupe.

II.3.7. Direction du Reporting et de l'Information Financière

Ce département a la responsabilité de l'établissement de l'ensemble des documents d'information financière et de gestion. Il en assure également la fiabilité et la cohérence en

collaboration avec les départements contributeurs et notamment la Direction Comptable et Consolidation et la Direction du Contrôle de Gestion et des Budgets.

II.3.8. Direction Fiscale

L'ensemble des sujets fiscaux, qu'ils soient Corporate ou opérationnels, sont centralisés à la Direction Financière au sein de laquelle une Direction spécifique est dédié à la fiscalité. Elle a pour mission :

- la veille fiscale du groupe et notamment sur les évolutions liées à son activité ;
- la validation et le contrôle des déclarations fiscales ainsi que du calcul de l'impôt consolidé ;
- l'assistance et le conseil aux services opérationnels dans le cadre des montages de programmes immobiliers ;
- le suivi des contentieux et risques fiscaux du groupe.

II.4. Les systèmes de gestion des risques de l'entreprise

II.4.1. Risques significatifs identifiés

Les risques significatifs identifiés auxquels le groupe peut être confronté sont détaillés dans le document de référence de la société à la section 1.2 « Facteurs de risques ».

II.4.2. Processus d'identification et de gestion des risques

Pour maintenir l'efficacité de son Dispositif de Contrôle Interne, la Direction Générale de Kaufman & Broad s'assure régulièrement que la société est dotée de procédures adaptées. À cet effet, elle mène des cartographies des risques.

Les risques identifiés sont regroupés en 6 grands domaines et sont évalués en fonction de leur impact s'ils devaient se produire, ainsi qu'en fonction de leur probabilité d'occurrence. Ces 6 grands domaines de risques, qu'ils soient externes, internes ou de pilotage, sont les suivants :

- risques liés aux opérations ;
- risques liés à la finance ;
- risques liés aux Ressources Humaines ;
- risques liés aux systèmes d'information ;
- risques liés au juridique et à la fiscalité ;
- risques liés à la stratégie et à la gestion de la marque.

Le cadre de la gestion des risques de Kaufman & Broad prévoit en particulier un recensement des principaux risques identifiables au niveau des structures opérationnelles en Régions. Les cartographies des risques correspondantes portent sur toute la durée de vie des projets immobiliers et plus précisément sur les activités majeures suivantes :

- la prospection et l'acquisition foncière ;
- la sélection des entreprises de construction et le suivi de la construction ;
- les réservations et les ventes.

Pour chacun des risques identifiés, qu'ils soient stratégiques, financiers, juridiques ou opérationnels, la société a mis en place

des contrôles pour réduire son exposition aux risques à un niveau qu'elle a déterminé comme acceptable.

Ces contrôles se situent soit au siège social, soit au niveau des agences régionales de Kaufman & Broad. Ils constituent les éléments clefs du Dispositif de Contrôle Interne du groupe. Ils portent notamment sur :

- les obligations légales et réglementaires applicables aux maîtres d'ouvrage ;
- les opportunités de développement foncier répondant aux objectifs de l'entreprise en termes de volume et de rentabilité ;
- le suivi et le traitement des recours des tiers introduits sur des permis de construire ;
- le respect des procédures internes lors des phases de décision d'engagement foncier (Comité Foncier et Comité d'Engagement), de signature des promesses de vente (délégations de pouvoirs), de lancement commercial, d'acquisition des terrains (taux de pré-commercialisation et conditions suspensives) et de dépenses travaux ;
- la préparation des dossiers de consultation des entreprises ;
- les estimations des coûts prévisionnels de construction ;
- les sélections des entreprises de construction ;
- le contrôle de la solidité des structures financières des entreprises contractantes ;
- les autorisations administratives nécessaires à la mise en œuvre du processus de construction ;
- la réglementation relative aux plans d'hygiène et de sécurité ;
- les plans d'exécution et les plans de vente ;
- la supervision des chantiers et le suivi des calendriers de travaux ;
- les attestations des coûts de travaux par le maître d'œuvre d'exécution ;
- les déclarations d'achèvement des travaux et certificats de conformité ;
- les bilans prévisionnels d'opérations (évolution des prix de vente et du coût de revient du projet) ;
- les appels de fonds auprès des clients et le recouvrement ;
- les rémunérations variables allouées aux collaborateurs fonciers et commerciaux.

II.4.3. Évaluation des risques

Lorsque la société conduit une cartographie des risques, elle le fait notamment à partir d'entretiens menés auprès de managers et de cadres dirigeants du groupe.

Les risques identifiés font ensuite l'objet d'une évaluation en fonction d'une grille définie :

- soit le risque est jugé correctement maîtrisé par les dispositifs et procédures en place ;
- soit des dispositifs et des procédures sont en cours de mise en place pour réduire le niveau de risque ;
- soit des zones de progrès sont identifiées permettant une meilleure maîtrise du risque.

L'exposition aux risques est évaluée sur la base des processus en place et de leur degré d'efficacité estimé par les managers et les cadres dirigeants du groupe interrogés.

Des plans d'actions sont proposés à la Direction Générale qui les priorise et les met en œuvre.

II.5. Les éléments clefs du dispositif de contrôle interne du groupe

II.5.1. Charte d'éthique et Règlement intérieur

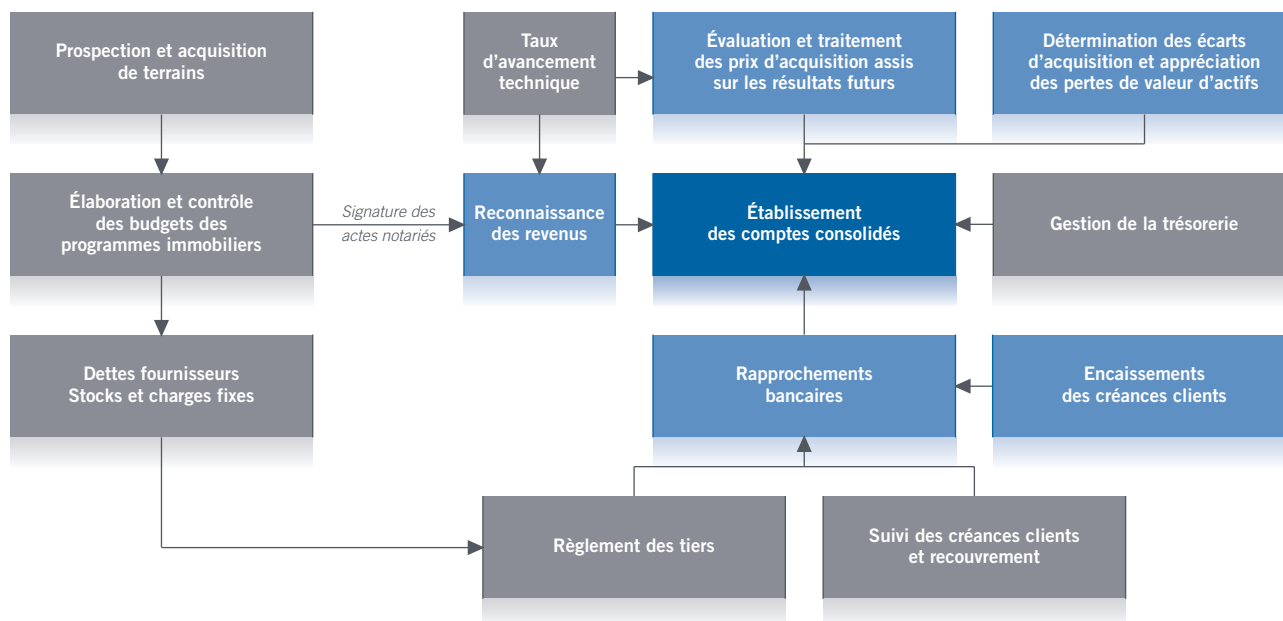
Une charte d'éthique est en vigueur au sein du groupe depuis 1997. Cette charte est signée par l'ensemble des salariés. Un Règlement intérieur distribué à l'ensemble des salariés complète cette charte et prévoit les sanctions en cas de manquement aux obligations prévues dans la charte. Ce Règlement intérieur a été complété durant l'année 2004 par une charte utilisateur pour l'usage de ressources informatiques et de services Internet signée par l'ensemble des collaborateurs du groupe.

II.5.2. Procédures internes

Le Dispositif de Contrôle Interne a été mis à jour au cours de l'exercice 2009, à partir des travaux menés dans le cadre de la cartographie des risques et d'entretiens auprès des responsables de processus de contrôle interne existants ; il couvre 13 thèmes, répartis sur 26 procédures distinctes, dont les principales sont les suivantes : acquisition de terrain, gestion des appels de fonds et encaissements clients, suivi des créances clients, gestion de la dette, rapprochements bancaires, garanties bancaires, Ressources Humaines, clôture et consolidation, détermination des écarts d'acquisition et appréciation des pertes de valeurs d'actifs, earn out, élaboration et contrôle d'un budget de programme immobilier et processus d'élaboration des prévisions, reconnaissance des revenus et stocks à l'avancement, gestion des réservations, taux d'avancement, planning fiscal et calcul de l'impôt courant, gestion de la base fournisseurs, enregistrement et validation des dettes fournisseurs, règlements fournisseurs, achats, gestion fin de chantier, entretiens annuels d'activité et entretiens de sortie.

S'y ajoutent plusieurs procédures informatiques relatives au planning et à l'organisation du département, à la sécurité, à la sûreté, à la gestion du changement et à l'exploitation des systèmes.

Les procédures liées aux opérations et qui couvrent les risques identifiés sont organisées dans le processus d'établissement des comptes de la manière suivante :



Les procédures décrivent leurs objectifs respectifs, leurs responsables et leurs acteurs, les risques inhérents et les effets éventuels de leur défaillance sur les états financiers du groupe. Elles comprennent chacune des points de contrôle dont certains sont considérés comme « clés » en raison de leur importance dans le dispositif de prévention des risques du groupe et de la fraude. Leur consultation par tous les collaborateurs du groupe est rendue aisée par leur mise en ligne sur le site intranet de Kaufman & Broad.

En conclusion, les processus d'identification et d'analyse des risques d'une part et de leur gestion d'autre part, sont construits sur la base de cartographies de risques stratégiques, opérationnels et financiers de l'entreprise.

II.5.3. Systèmes d'information

Le département informatique du groupe Kaufman & Broad, qui dépend du Directeur Général Adjoint Finances, a pour mission la maîtrise d'œuvre dans la définition, le développement et l'implémentation de nouvelles solutions informatiques d'une part et la gestion quotidienne des outils existants d'autre part.

Un ensemble de procédures est en place pour les achats et la gestion des contrats de prestations et de maintenance. Pour la gestion opérationnelle, des procédures métiers encadrent les fonctions de développement et d'exploitation. Par ailleurs, Kaufman & Broad a diffusé une charte de la Sécurité Informatique qui liste les règles et les responsabilités liées à l'utilisation des ressources informatiques. Ce document est communiqué aux salariés qui doivent le retourner signé à la Direction des Ressources Humaines lors de leur embauche.

II.5.4. Contrôle budgétaire et de gestion

Planification

La planification des opérations est décentralisée au niveau régional. Son organisation est assurée par la Direction Générale et la Direction Financière qui en définissent les principes et le

calendrier, animent le processus par entité et vérifient la cohérence d'ensemble avec la stratégie du groupe.

Les responsables opérationnels des différentes agences assistés de leurs contrôleurs de gestion préparent pour leurs entités respectives un plan à deux ans, dont un budget détaillé pour l'année à venir. Les objectifs proposés font l'objet d'une validation par la Direction Financière et par la Direction Générale entre octobre et janvier. La Direction Financière et les Directeurs Généraux en charge des Régions consolident et commentent l'ensemble des plans par entité.

Tableau de bord hebdomadaire

Le contrôle de gestion édite chaque semaine un tableau de bord adressé à la Direction Générale qui contient notamment les réservations brutes et nettes de la semaine écoulée.

Contrôle budgétaire mensuel

Le budget annuel est périodisé et utilisé comme référentiel unique du contrôle budgétaire. Le compte de résultat et le bilan consolidés sont établis tous les mois par le département consolidation et transmis à la Direction Générale. Le département contrôle de gestion établit le contrôle budgétaire : validation des charges et produits en fin de période, mesure des écarts par rapport au Plan et/ou par rapport aux dernières actualisations budgétaires et analyse jusqu'à leurs éventuels impacts futurs.

Rapprochement avec les données comptables

Les systèmes comptables et de gestion bénéficient d'une alimentation identique (saisie unique des pièces comptables) et sont homogènes sur le plan méthodologique. Le cadrage mensuel systématique des restitutions budgétaires avec les arrêtés comptables permet de contrôler la fiabilité de l'information financière.

Actualisations

Trimestriellement, chaque structure établit une actualisation de son budget annuel. Ces exercices permettent d'affiner les tendances à fin d'année mais ne se substituent pas au Plan

initial en termes de référentiel du contrôle budgétaire. Ces actualisations sont validées par la Direction Générale et la Direction Financière au sein de Comités trimestriels avec les responsables de chaque agence ou filiale.

Flash du trimestre

L'actualisation des résultats du trimestre en cours est établie au cours des 10 premiers jours du dernier mois du trimestre. Sur la base de ces résultats prévisionnels, les objectifs sont, le cas échéant, redéfinis par la Direction Générale.

Planification et contrôle de l'atteinte des objectifs de signatures

Les objectifs de signatures sont arrêtés par la Direction Générale sur la base de prévisions de chiffre d'affaires établies par les responsables d'agences.

II.5.5 Contrôles sur les principes comptables clés et sur les estimations

Concernant les principes comptables clés et les estimations, les acteurs du contrôle interne s'assurent notamment à chaque clôture comptable de la correcte application des principes de la norme IAS 18 et des modalités de la norme IAS 11, le chiffre d'affaires et la marge consolidés du groupe étant reconnus à l'avancement.

Du point de vue technique, l'acte d'acquisition du terrain et la justification des avancements physiques des chantiers constituent des contrôles clefs du Dispositif de Contrôle Interne du groupe, en parallèle à l'actualisation au minimum trimestrielle des budgets à terminaison de nos opérations immobilières par les Directions régionales concernées. Ces budgets d'opération sont examinés par les Directions Générales en charge des Régions préalablement aux clôtures comptables trimestrielles ; ils sont également revus par la Direction Financière lors des Comités trimestriels qui précèdent les arrêtés comptables semestriels et annuels, lesquels réunissent les Directions Régionales et Générale autour de la Direction Financière.

Du point de vue commercial, la signature des actes authentiques de vente de chaque lot en VEFA est un élément probant, formalisé par les attestations systématiquement émises par les notaires, vente par vente.

II.5.6 Contrôles des risques de liquidité et de taux

Dans le cadre de l'analyse du risque de liquidité, particulièrement examiné par la Direction Générale et par la Direction Financière lors du réaménagement des conditions de financement bancaire (décembre 2008 - janvier 2009), la société a mis en place un processus intégré d'élaboration des prévisions de trésorerie de chacune de ces opérations immobilières, piloté par la Direction de la Trésorerie et des Financements, placée sous la responsabilité de la Direction Financière.

Concernant le risque de taux, la dette du groupe étant indexée sur des taux variables qui l'expose à des risques qui pourraient induire une augmentation de ses obligations, le groupe a mis en place des instruments de couverture qui couvrent le paiement des intérêts relatifs sur les montants dus au titre des prêts Senior (238 millions d'euros au 30 novembre 2012). La politique de gestion du risque de taux est établie par la Direction Générale sur proposition de la Direction Financière.

II.5.7 Le contrôle juridique et opérationnel

Sur le plan juridique, le Président-Directeur Général et/ou les Directeurs Généraux Régions de Kaufman & Broad SA sont mandataires sociaux de la majorité des filiales du groupe, soit à titre individuel, soit en tant que représentants permanents d'une société du groupe. De plus, en règle générale, chaque Directeur d'agence est co-gérant de la structure juridique régionale qu'il représente.

Sur le plan opérationnel, chaque Directeur d'agence reçoit tous les ans par écrit de la Direction Générale ses objectifs annuels de performance. Le Directeur d'agence et son équipe s'approprient ces objectifs en participant activement au processus budgétaire.

Lors des Comités trimestriels, les Directeurs d'agence présentent au Directeur Général en charge de la région concernée et à la Direction Financière l'État d'avancement de chacun des programmes immobiliers qu'ils gèrent, ainsi qu'un bilan prévisionnel actualisé de chacune de ces opérations.

Chaque Directeur d'agence doit aussi présenter au Comité Foncier et au Comité d'Engagement tous les nouveaux projets qu'il entend développer.

Enfin, les Directeurs d'agence sont responsables du respect des procédures de contrôle interne du groupe au sein de leurs entités.

III. Adaptation permanente du dispositif de contrôle interne

Le dispositif actuel de contrôle interne de Kaufman & Broad tel que décrit ci-avant est complété par une veille opérationnelle, juridique et réglementaire visant à identifier et à anticiper les évolutions de l'activité, de la législation et de la réglementation française et européenne qui pourraient avoir un impact sur les équilibres économiques de la société. Cette fonction est assurée par la Direction Générale et par les différentes directions opérationnelles et fonctionnelles qui prennent toutes les mesures appropriées pour faire prévaloir le moment venu l'intérêt du groupe Kaufman & Broad.

Troisième partie : contrôle interne relatif à l'élaboration de l'information comptable et financière

Le contrôle interne relatif à l'information comptable et financière de Kaufman & Broad s'organise autour des éléments suivants :

- la fonction comptable et financière, sous la responsabilité hiérarchique du Directeur Général Adjoint Finances ;
- les systèmes d'information comptable et financière ;
- les procédures d'établissement des comptes ;
- le contrôle des engagements ;
- la communication financière ;
- la Direction du Contrôle de Gestion et des Budgets.

I. Fonction comptable et financière

La Direction Financière a pour rôle :

- la définition des normes et de la doctrine comptable du groupe ;
- la définition de la politique fiscale ;
- la détermination des échéances périodiques pour l'ensemble des départements concernés par l'établissement des comptes ;
- la mise en œuvre des outils de *reporting*, le contrôle de la fiabilité des processus de collecte et de traitement des données de base de l'information financière ;
- le contrôle de l'exactitude de ces données et de la cohérence des restitutions des systèmes d'information financière ;
- le contrôle de l'établissement des états financiers sociaux et consolidés dans le respect des normes, principes, règles et méthodes comptables en vigueur au sein du groupe ;
- l'analyse des écarts entre les résultats budgétés et les résultats réalisés et la mise en place et le suivi des mesures correctives correspondantes ;
- le contrôle de la disponibilité des informations financières sous les formes et dans les délais requis par la Direction Générale.

L'information comptable et financière est établie, sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint Finances, par la Directrice des Comptabilités et de la Consolidation.

II. Les procédures d'établissement des comptes

Des comptes consolidés sont établis tous les trimestres selon les normes IFRS. En général, le groupe communique ces informations comptables et financières au cours du mois qui suit leur établissement. La Directrice des Comptabilités et de la Consolidation est chargée de leur établissement.

Pour ce faire, à partir des échéances fixées, la Directrice des Comptabilités et de la Consolidation communique à l'ensemble des services concernés des instructions sur le déroulement du processus de clôture précisant les informations à saisir, les retraitements à opérer et le calendrier de ces opérations.

Le contrôle de gestion revoit le compte de résultat consolidé préparé par la Direction des Comptabilités et de la Consolidation et il analyse les écarts significatifs ; il en fait part à la Directrice des Comptabilités et de la Consolidation.

Les états financiers en normes IFRS sont préparés sous la responsabilité du Directeur Général Adjoint Finances puis soumis au Président-Directeur Général. Lors de l'arrêté des comptes consolidés semestriels et annuels, ces comptes sont examinés par le Comité d'Audit et par le Conseil d'Administration et revus (Audit dans le cadre des comptes annuels et examen limité dans le cadre des comptes semestriels) par les Commissaires aux comptes préalablement à la communication financière sur ces résultats. Ils sont ensuite arrêtés par le Conseil d'Administration.

III. Procédures de contrôle des engagements hors bilan

Les principaux engagements hors bilan du groupe sont constitués des Indemnités d'Immobilisation de Terrains, des garanties financières d'achèvement et des covenants financiers.

III.1. Indemnités d'Immobilisation de Terrains

Lorsque le groupe envisage d'acquérir un terrain en vue d'y développer un programme immobilier, il doit fournir au promettant une Indemnité d'Immobilisation de Terrain jusqu'à la signature de l'acte notarié. Cette indemnité prend soit la forme d'une garantie donnée au vendeur (cas général), soit la forme d'un versement de fonds (cas particulier et exceptionnel). Il existe deux types de garanties susceptibles d'être données au vendeur : l'acte de caution personnelle et solidaire et la garantie à première demande.

Concernant les actes de caution personnelle et solidaire, le groupe, à travers l'une de ses filiales, demande à une compagnie d'assurance ou à un établissement financier de bien vouloir se porter caution personnelle et solidaire de la société du groupe qui acquiert le bien au profit du promettant à hauteur du montant de l'indemnité d'immobilisation. Elles peuvent aussi être accordées par la société Kaufman & Broad SA. Pour les garanties à première demande, le groupe demande à une compagnie d'assurance ou à un établissement financier de bien vouloir se porter garant à première demande pour son compte vis-à-vis du vendeur à hauteur du montant de l'indemnité d'immobilisation.

Le suivi de ces garanties est assuré par la Direction de la Trésorerie et des Financements qui demande deux fois par an aux compagnies d'assurance et aux établissements financiers de lui adresser la liste des garanties correspondantes données.

III.2. Garanties Financières d'Achèvement

Dans le cadre des ventes en VEFA, Kaufman & Broad souscrit auprès d'un établissement financier, d'un organisme de caution mutuelle ou d'une compagnie d'assurance, une Garantie Financière d'Achèvement de la construction, laquelle prend la forme d'une caution solidaire au bénéfice des acquéreurs ou d'une convention d'ouverture de crédit (article R261-21 §a ou §b du Code de la Construction et de l'Habitation). Ces garanties sont souscrites opération par opération, en contrepartie desquelles le groupe accorde généralement au garant une promesse hypothécaire sur les lots non vendus et/ou un engagement de non-cession de parts de la société qui porte le programme immobilier.

Une valorisation mensuelle est effectuée par la Direction de la Trésorerie et des Financements puis mise à jour avec les chiffres communiqués par les établissements concernés en fonction de leurs propres déclarations à la Banque de France ou à la Commission de Contrôle des Assurances.

III.3. Covenants financiers

Le groupe étant soumis au respect de ratios financiers (« covenants financiers ») dans le cadre du réaménagement de son contrat de Crédit Senior, la Direction Financière prépare trimestriellement des calculs de ses covenants sur la base des données financières. Ces ratios financiers sont présentés au Comité d'Audit, au Conseil d'Administration puis aux représentants des banques prêteuses. Chaque semestre, la Direction Financière du groupe communique préalablement aux Commissaires aux comptes les éléments financiers nécessaires aux calculs de ces covenants.

IV. La communication financière du groupe

Outre le Président-Directeur Général, seules les personnes dûment mandatées par ce dernier sont habilitées à communiquer des informations à caractère financier au marché. Il s'agit en particulier du Directeur Général Adjoint Finances.

La Direction Financière met en forme les documents suivants :

- document de référence, informations trimestrielles, comptes et rapport d'activité semestriels et annuels ;
- communiqués de presse financiers ;
- présentations pour les analystes financiers et investisseurs.

Ces documents sont validés par le Directeur Général Adjoint Finances et par le Président-Directeur Général. Les communiqués de presse financiers sont généralement soumis au Conseil d'Administration préalablement à leur publication.

V. Le cadre de l'information comptable et financière et le rôle de l'Audit

La correcte application des procédures relatives à l'information comptable et financière est contrôlée par le département d'Audit interne et ponctuellement par un cabinet d'Audit indépendant, supervisé par le département d'Audit interne de Kaufman & Broad. Les résultats de ces travaux, réalisés au siège social et dans la plupart des agences régionales du groupe (en fonction de leur contribution dans les états financiers consolidés), sont régulièrement communiqués au Comité d'Audit.

Kaufman & Broad a conservé l'approche COSO pour la conception, la gestion et l'évaluation de son Dispositif de Contrôle Interne. Le COSO est un référentiel de contrôle interne défini par le *Committee Of Sponsoring Organizations (of the Treadway Commission)*. Il est notamment utilisé dans le cadre de la mise en place des dispositions relevant des lois Sarbanes-Oxley et/ou LSF (Loi de Sécurité Financière) pour les entreprises assujetties respectivement aux lois américaines et/ou françaises ; ce référentiel avait été adopté par le précédent actionnaire de référence de la société, la société américaine KB Home. Ce cadre d'analyse étudie cinq composants essentiels : l'environnement interne, l'évaluation des risques, les activités de contrôle, l'information et la communication ainsi que la supervision. Aucune entité du groupe n'adopte un autre référentiel.

Ces diligences périodiques du département d'Audit de Kaufman & Broad qui visent à s'assurer de la correcte application des procédures relatives à l'information comptable et financière ne conduisent pas à l'évaluation du dispositif global de maîtrise des risques opérationnels et financiers résultant de l'activité du groupe. Les informations qui précèdent ne sauraient donc correspondre à une évaluation de l'adéquation et de l'efficacité du système de contrôle interne de l'entreprise, car elles ne le couvrent pas dans son ensemble.

Fait à Neuilly-sur-Seine, le 15 février 2013

Guy Nafilyan

Président-Directeur Général

9.3. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

9.3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 novembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Kaufman & Broad SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre Audit selon les normes d'exercice professionnel 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- votre société constate le revenu et la marge sur ses contrats de « Vente en l'état futur d'achèvement » selon les modalités décrites dans la note 1.20 de l'annexe des comptes consolidés. Le revenu et la marge comptabilisés sont donc dépendants des estimations à terminaison réalisées par la société. Nos travaux ont consisté à examiner le caractère raisonnable des hypothèses sur lesquelles se fondent ces estimations et à revoir les calculs effectués par la société.
- votre société procède, à chaque clôture, à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et de la marque Kaufman & Broad selon les modalités décrites dans la note 1.8 de l'annexe des comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que les hypothèses utilisées par la société, et nous avons vérifié que la note 15 de l'annexe des comptes donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'Audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe, dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Gilles Cohen

9.3.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 30 novembre 2012, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Kaufman & Broad SA, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques 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 d'exercice professionnel 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels.

Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 4.2.1.2 de l'annexe aux comptes expose les règles et méthodes comptables ainsi que les estimations et hypothèses retenues relatives à l'évaluation des immobilisations financières. Dans le cadre de notre appréciation des règles et méthodes comptables suivies par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables visées ci-dessus et des informations fournies en annexe.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'Audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Gilles Cohen

9.3.3. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 30 novembre 2012

Aux actionnaires,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

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

1. Avenants à la convention de Crédit Senior

Le 10 juillet 2007, Kaufman & Broad SA est devenue partie, en qualité d'emprunteur et de caution solidaire, à un contrat de Crédit Senior en langue anglaise intitulée « *Senior Facilities Agreement* » (la Convention de Crédit Senior) entre, notamment, Financière Gaillon 8 SAS en qualité d'emprunteur initial et de caution solidaire initiale, Calyon et Merrill Lynch International en qualité d'arrangeurs mandatés, Calyon en qualité d'agent et un ensemble d'établissements financiers. Kaufman & Broad SA est partie à la Convention de Crédit Senior en qualité d'Emprunteur (*Borrower*). Au titre de la Convention de Crédit Senior, les banques désignées dans ladite Convention ont consenti à Kaufman & Broad SA(a) une ouverture de crédit à terme B d'un montant maximal de 200 millions d'euros ; (b) une ouverture de crédit à terme C d'un montant maximal de 202 millions d'euros ; (c) une ouverture de crédit de croissance externe (*Capex/Acquisition Facility*) d'un montant maximal de 80 millions d'euros et (d) une ouverture de crédit *revolving* (*Revolving Facility*) d'un montant maximal de 175 millions d'euros. Ces deux dernières lignes peuvent également être tirées par certaines filiales de Kaufman & Broad SA. Au titre de la Convention de Crédit Senior, Kaufman & Broad SA a consenti un cautionnement solidaire portant sur l'intégralité des engagements des filiales de Kaufman & Broad SA au titre des lignes de Crédit d'Acquisition Capex (*Capex Acquisition Facility*) et Crédit Revolver (*Revolving Facility*), sans pour autant que la société ne soit codébiteur solidaire des débiteurs cautionnés. L'adhésion à la Convention de Crédit Senior et le cautionnement solidaire ont été autorisés par le Conseil d'Administration dans sa séance du 10 juillet 2007.

Cette convention, précédemment modifiée par les avenants 2 à 7, s'est poursuivie au cours de l'exercice 2012 et a été modifiée par la signature de l'avenant 8, autorisé au cours de l'exercice écoulé.

1.1. Avenant n° 2

L'avenant n° 2 à la Convention de Crédit Senior, signé le 23 janvier 2009, prévoit notamment l'extension de l'objet de la ligne de crédit de croissance externe au financement des besoins en fonds de roulement d'exploitation pour un montant réduit de 80 à 75 millions d'euros pendant deux ans, un aménagement des ratios financiers applicables au groupe et la suspension des distributions de dividendes au titre des exercices 2009, 2010 et 2011. Le groupe ne pourra procéder à des distributions de dividendes à compter de l'exercice 2012 que dans la mesure où le Ratio d'Endettement serait égal ou inférieur à 3.

1.2. Avenant n° 3

L'avenant n° 3 à la Convention de Crédit Senior a été signé le 30 juin 2009 pour les besoins des modifications techniques ou de forme nécessaires à la mise en œuvre des aménagements convenus dans le protocole d'accord entre Financière Gaillon 8 SA, actionnaire principal de Kaufman & Broad SA et ses banques, Kaufman & Broad ayant l'engagement de fournir à Financière Gaillon 8 SA l'ensemble de l'information dont Financière Gaillon 8 SA peut avoir besoin afin de remplir ses obligations au titre de la documentation financière.

1.3. Avenant n° 4

L'avenant n° 4 à la Convention de Crédit Senior, signé le 25 novembre 2009, prévoit notamment le remplacement du ratio de couverture des *cash flows* par des niveaux de *cash flows* minimums ainsi qu'un remboursement anticipé par Kaufman & Broad SA, d'une partie de sa dette au titre du contrat de Crédit Senior en janvier 2010 et, sous certaines conditions, à l'issue de l'arrêté des comptes consolidés au 31 août 2010, pour un montant global maximal de 25 millions d'euros.

1.4. Avenant n° 5

L'avenant n° 5 signé le 10 mars 2010 a modifié les définitions financières de l'EBITDA, du *cash flow* et du *net cash Interest* prévues par le contrat de Crédit Senior afin de neutraliser les effets de la norme IAS 23 (coûts d'emprunts) sur les ratios et assurer aux parties financières une protection identique à celle qui leur était accordée au titre du contrat avant l'application de ladite norme.

1.5. Avenant n° 6

L'avenant n° 6 signé le 25 juillet 2011 prévoit la possibilité pour la société de procéder au remboursement d'une partie de sa dette à terme au titre du contrat de Crédit Senior à des montants inférieurs à la valeur nominale de ladite dette, cette décote prenant la forme d'abandons de créances consentis par les prêteurs intéressés, selon des termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 70 millions d'euros et que les remboursements devraient intervenir en une ou plusieurs fois d'ici le 29 février 2012 au plus tard.

1.6. Avenant n° 7

L'avenant n° 7 signé le 25 juillet 2011 prévoit la possibilité pour la société d'annuler en tout ou en partie les engagements au titre de la ligne de crédit renouvelable de certains prêteurs souhaitant se retirer de ladite ligne avant son échéance finale, contre paiement par ces prêteurs d'une Commission d'annulation selon les termes et conditions spécifiques, notamment que le montant en principal ne pourrait dépasser 75 millions d'euros et que les annulations pourraient être effectuées en une ou plusieurs fois sans aucune limitation et devraient intervenir au plus tard le 29 février 2012.

1.7. Avenant n° 8

Administrateurs et actionnaires concernés : Frédéric Stévenin, Lionel Zinsou, Olivier de Vregille, Sophie Lombard, Guy Nafilyan, Financière Gaillon 8 SA (détentrices de 87,95 % du capital de Kaufman & Broad SA), Financière Daunou 10 S.a.r.l. (principal actionnaire de Financière Gaillon 8 SA).

Un avenant a été signé le 17 octobre 2012 prévoyant notamment le remboursement anticipé volontaire de 40 millions d'euros des lignes à terme B et C intervenu le 31 octobre 2012 et prévoyant également l'annulation partielle de la ligne RCF à hauteur de 50 millions pour la ramener à 52,9 millions d'euros.

La signature de cet avenant à la convention de Crédit Senior a été autorisée par le Conseil d'Administration du 17 octobre 2012.

2. Convention de paiement groupé de la TVA

Administrateur concerné : Guy Nafilyan.

Avec les sociétés Kaufman & Broad Homes SAS, Kaufman & Broad Nantes SARL, Kaufman & Broad Côte d'Azur SARL, Kaufman & Broad Participations SAS, Kaufman & Broad Provence SARL, Kaufman & Broad Midi-Pyrénées SARL, Résidences Bernard Teillaud SARL, Kaufman & Broad Méditerranée SARL, Kaufman & Broad Normandie SARL, Kaufman & Broad Rhône-Alpes SARL, Kaufman & Broad Savoies SARL, Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques SARL, Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon SARL, Kaufman & Broad Aquitaine SARL, SM2I SARL, Kaufman & Broad Immo SNC, Kaufman & Broad Promotion 1,2,3,4,5,6,8 SNC.

Kaufman & Broad SA a conclu le 21 novembre 2012 des conventions relatives au paiement groupé de la TVA avec certaines de ses filiales permettant au groupe de bénéficier du nouveau régime de paiement consolidé de la TVA à compter du 1^{er} décembre 2012 qui permet la compensation mensuelle entre les futurs crédits de TVA de certaines filiales et les TVA dues par les autres.

La conclusion de cette convention a été autorisée par le Conseil d'Administration du 26 septembre 2012.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS NON AUTORISÉS PRÉALABLEMENT

En application des articles L.225-42 et L. 823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

1. Contrat d'assistance administrative avec Financière Gaillon 8 SA

Administrateurs concernés : Sophie Lombard, Frédéric Stévenin, Lionel Zinsou, Olivier de Vregille.

La convention prévoit que la facturation des prestations d'assistance de nature administrative, financière, comptable et juridique soit effectuée sur la base d'une stricte parité avec le coût supporté par Kaufman & Broad SA, de sorte que l'opération reste strictement neutre sur le plan financier pour Kaufman & Broad SA.

Un produit de 20 600 euros a été constaté par votre société au titre de l'exercice 2012.

Le contrat d'assistance susvisé a été tacitement reconduit au cours de l'exercice 2012 sans autorisation préalable du Conseil d'Administration du fait d'une omission.

2. Convention de prestations de services entre Financière Gaillon 8 SA, Kaufman & Broad SA et les principales filiales de Kaufman & Broad SA

Administrateurs et actionnaires concernés : Sophie Lombard, Frédéric Stévenin, Lionel Zinsou, Olivier De Vregille, Guy Nafilyan, Financière Gaillon 8 SA (détentrices de 87,95 % du capital de Kaufman & Broad SA), Financière Daunou 10 S.a.r.l (principal actionnaire de Financière Gaillon 8 SA).

Kaufman & Broad SA a conclu le 28 février 2008 avec une date d'effet au 1^{er} mars 2008 une convention entre la société Financière Gaillon 8 SA, Kaufman & Broad SA, et les principales filiales de Kaufman & Broad SA aux termes de laquelle les sociétés confient à Financière Gaillon 8 une mission d'assistance et de conseil notamment pour l'élaboration des reportings consolidés, des plans financiers prévisionnels, des budgets et prévisions pour l'établissement des états financiers consolidés, la fourniture des outils et systèmes nécessaires à la réalisation des reportings et des outils de pilotage. Cette convention prévoit la facturation par Financière Gaillon 8 SA de 100 % des coûts directs et indirects supportés par Financière Gaillon 8 SA à raison de ces prestations, augmentés d'une marge de 5 %.

Une charge de 17 666,40 euros a été constatée par votre société au titre de l'exercice 2012.

La convention de prestations de services susvisée a été tacitement reconduite au cours de l'exercice 2012 sans autorisation préalable du Conseil d'Administration du fait d'une omission.

3. Contrat d'assistance avec Financière de Neuilly (holding détenant une participation minoritaire dans Financière Gaillon 8 SA)

Administrateur concerné : Guy Nafilyan

Kaufman & Broad SA a conclu le 11 avril 2008 une convention ayant pour objet de définir les conditions dans lesquelles Kaufman & Broad SA assurera la fourniture à Financière de Neuilly SAS, des moyens matériels et humains nécessaires à la réalisation de prestations de services de nature administrative, financière, comptable et juridique, de sorte que l'opération reste strictement neutre sur le plan financier pour Kaufman & Broad SA.

Un produit de 680 euros a été constaté par votre société au titre de l'exercice 2012.

Le contrat d'assistance susvisé a été tacitement reconduit au cours de l'exercice 2012 sans autorisation préalable du Conseil d'Administration du fait d'une omission.

4. Contrat de Licence Kaufman & Broad Europe

Administrateur concerné : Guy Nafilyan

Un accord de licence à titre gratuit a été conclu le 10 juillet 2007 entre Kaufman & Broad Europe SA et Kaufman & Broad SA, aux termes duquel Kaufman & Broad Europe SA consent une licence d'exploitation portant sur les marques, logos et noms de domaine Kaufman & Broad en France.

Le Contrat de Licence susvisé a été tacitement reconduit au cours de l'exercice sans autorisation préalable du Conseil d'Administration du fait d'une omission.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS AUTORISÉS DEPUIS LA CLÔTURE

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'Administration.

1. Engagement de verser une indemnité de révocation au bénéfice de Philippe Jossé, Directeur Général Délégué

Le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012 a nommé M. Philippe Jossé en qualité de Directeur Général Délégué à compter du 1^{er} février 2013.

En cas de révocation du mandat pour une raison autre qu'une faute grave ou lourde, telle que définie par la Cour de cassation en droit du travail, la société s'engage à verser au Directeur Général Délégué une indemnité de révocation destinée à compenser le préjudice subi par la perte de son mandat.

En cas de révocation pendant les deux premières années d'exercice de son mandat, l'indemnité sera égale à 12 mois de rémunération fixe et variable brutes.

En cas de révocation pendant les deux années d'exercice suivantes, ladite indemnité ne sera due qu'en cas de révocation intervenant dans les 6 mois suivant une cession de la société à un tiers (à l'exclusion du placement de titres de la société sur le marché par émission de nouveaux titres ou cession de titres existants), étant précisé que le bonus exceptionnel prévu au contrat de mandat de Philippe Jossé susceptible de lui être versé à l'issue des 3 premières années d'exercice de ses fonctions, ne sera pas pris en compte dans le calcul de l'indemnité.

Dans tous les cas, cette indemnité ne sera due que si le Directeur Général Délégué a perçu ou aurait dû percevoir au titre de l'exercice précédant celui de la cessation de son mandat au moins 70 % de la part variable maximale de sa rémunération, cette part variable étant fondée à la fois sur des objectifs quantitatifs et des objectifs qualitatifs.

En cas de révocation au cours de la première année d'exercice de son mandat, la performance du Directeur Général délégué et par conséquent le pourcentage de la part variable de rémunération qui aurait été perçue sera évalué par le Conseil d'Administration.

Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012.

2. Engagement de verser une indemnité de non-concurrence au bénéfice de Philippe Jossé, Directeur Général Délégué

En cas de départ de M. Philippe Jossé, il sera astreint à une obligation de non-concurrence et de non sollicitation qui s'appliquera, sauf réduction ou renonciation de la part du groupe, pendant une période de 12 mois suivant la cessation de son mandat social. Il percevra en contrepartie une indemnité mensuelle brute forfaitaire équivalente à 50 % de la rémunération fixe brute qu'il aura perçue au cours des douze mois précédant la cessation de son mandat (ou de la durée de celui-ci si elle est inférieure).

Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012.

3. Retraite complémentaire à cotisations définies accordée à Philippe Jossé, Directeur Général Délégué

M. Philippe Jossé bénéficiera au même titre que le Président-Directeur Général et que les autres membres du Comité de Direction, d'un contrat de retraite complémentaire à cotisations définies. La cotisation qui sera prise en charge par la société correspondra à 8 % de son salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale.

Cet engagement a été autorisé par le Conseil d'Administration du 20 décembre 2012.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée Générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Retraite complémentaire à cotisations définies accordée à Guy Nafilyan

Les membres du Comité de Direction dont un mandataire social Guy Nafilyan, bénéficient depuis l'exercice 1979 d'un contrat de retraite complémentaire, à cotisations définies.

La cotisation prise en charge par la société concernant le mandataire social, s'est élevée au titre de l'exercice 2012 à 23 278 euros correspondant aux cotisations annuelles plafonnées à 8 % du salaire brut dans la limite de 8 fois le plafond de la sécurité sociale.

2. Convention de Subordination

Administrateurs et actionnaires concernés : Sophie Lombard, Frédéric Stévenin, Lionel Zinsou, Olivier de Vregille, Guy Nafilyan, Financière Gaillon 8 SA (détentrice de 87,95 % du capital de Kaufman & Broad SA), Financière Daunou 10 S.a.r.l. (principal actionnaire de Financière Gaillon 8 SA)

Kaufman & Broad SA est devenue le 10 juillet 2007, par la signature d'une convention d'adhésion (Accession Agreement) autorisée par le Conseil d'Administration du même jour, partie à une Convention de Subordination intitulée Intercréditor Agreement (la Convention de Subordination) auxquels sont parties l'ensemble des parties aux documents de financement conclus le 10 juillet 2007 par Financière Gaillon 8 SAS et Kaufman & Broad SA et qui a notamment pour objet de régir l'ordre et les conditions du remboursement des sommes dues par Kaufman & Broad SA et ses filiales au titre de la Convention de Crédit Senior et de prêts intra-groupe.

3. Convention d'intégration fiscale

Administrateur concerné : Guy Nafilyan

Avec les sociétés SMCI Développement SAS, Kaufman & Broad Développement SAS, Kaufman & Broad Rénovation SAS, Kaufman & Broad Homes SAS, Kaufman & Broad Nantes SARL, Kaufman & Broad Côte d'Azur SARL, Kaufman & Broad Financement SNC, Kaufman & Broad Participations SAS, Kaufman & Broad Provence SARL, Kaufman & Broad Midi-Pyrénées SARL, Résidences Bernard Teillaud SARL, Immobilière ACTO SARL, Kaufman & Broad Méditerranée SARL, Kaufman & Broad Normandie SARL, Kaufman & Broad Rhône-Alpes SARL, Kaufman & Broad Savoies SARL, Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques SARL, Sopra Finances SARL, Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon SARL, Kaufman & Broad Aquitaine SARL, EURL Saint-Sébastien – Les portes de Nantes, SM2I SARL, Fiparimmo 6 SNC, Fiparimmo 7 SNC, Fiparimmo 10 SNC, Fiparimmo 11 SNC, Fiparimmo 13 SNC.

En application de cette convention, conformément à l'article 223-A et suivants du Code Général des Impôts, chacune des sociétés membres verse à votre société une somme égale à l'impôt qui aurait grevé son résultat et/ou sa plus-value nette à long terme de chaque exercice si elle avait été imposable directement.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Gilles Cohen

9.3.4. Rapport des Commissaires aux comptes

Rapport des Commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Kaufman & Broad SA

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Kaufman & Broad SA et en application des dispositions 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 30 novembre 2012.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'Administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 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 de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'Administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 22 mars 2013

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
Joël Assayah

ERNST & YOUNG Audit
Gilles Cohen

10 Annexes

10.1.	TABLE DE CONCORDANCE	228
10.2.	RAPPORT FINANCIER ANNUEL	231
10.3.	LISTE DES PUBLICATIONS DEPUIS DÉCEMBRE 2011	232
10.4.	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL EN COURS DE VALIDITÉ	235
10.5.	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS	236
10.6.	RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013)	236
10.7.	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	236
10.8.	GLOSSAIRE	237

10.1. TABLE DE CONCORDANCE

Thèmes (rubriques de l'annexe 1 du règlement européen n° 809/2004)

1.	PERSONNES RESPONSABLES	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document	7.1.
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document	7.2.
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	8.1./8.2.
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	N/A
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	2.1.
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant la même période de l'exercice précédent	N/A
4.	FACTEURS DE RISQUE	1.2.
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	
5.1.	Histoire et évolution de la société	1.1.1.
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	5.1.1./5.1.2./5.1.4.
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de l'émetteur	5.1.5.
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	5.1.3.
5.1.4.	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone	5.1.1./5.1.2./1.2.3.4.
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1.1.
5.2.	Investissements	1.4.
5.2.1.	Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques	1.1.3./1.4.2.
5.2.2.	Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours	1.4.3.
5.2.3.	Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes	1.4.3.
6.	APERÇU DES ACTIVITÉS	
6.1.	Principales activités	1.1.2.
6.1.1.	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.1.2./5.1.4.
6.1.2.	Nouveau produit et/ou service lancé sur le marché	N/A
6.2.	Principaux marchés	1.1.2.1.
6.3.	Événements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1. et 6.2.	N/A
6.4.	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.2.4.2.
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1.2.1.6./1.2.4.1.
7.	ORGANIGRAMME	
7.1.	Description du groupe et place occupée par l'émetteur	1.1./5.3.3.
7.2.	Liste des filiales importantes de l'émetteur	4.2.8./5.3.4.
8.	PROPRIÉTÉS IMMOBILIÈRES, USINES ET ÉQUIPEMENTS	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.1.3./4.1.4. note 16
8.2.	Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	1.6.1.
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	
9.1.	Situation financière : évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	2.1./2.3./4.1.
9.2.	Résultat d'exploitation	2.2./4.1.
9.2.1.	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	2.1.
9.2.2.	Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires	2.3.1.
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement sur les opérations de l'émetteur	1.1.2.1.1./1.2./1.1.2.1.2./4.1.6. note 29

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

10.1.	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	2.4./4.1.5. note 22
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	1.1.2.11./2.4./4.1.4. note 21/4.1.5. note 22
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et structure de financement de l'émetteur	1.2.2./2.4.2./4.1.5. note 25
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux	1.2.3.2./4.1.5. note 23
10.5.	Informations concernant les sources de financement	1.1.2.11./1.2.1.5.1.

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Description des politiques de recherche et développement appliquées par l'émetteur et indication du coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur	1.1.2.13./1.4.1.
--	------------------

12. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	1.1.2.1.1./1.1.2.1.2./1.1.2.1.3.
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou tout engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	1.1.2.1.1./1.1.2.1.2./1.1.2.1.3.

13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE**N/A****14. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE**

14.1.	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : - des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance - de tout Directeur Général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires	3.1.1.1. 3.1.1.1./3.1.3.
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale : - arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point 14.1. a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction Générale - détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 14.1. concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur	3.1.1.1.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES DES PERSONNES VISÉES AU POINT 14.1.

15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	3.2.1./3.2.2./3.2.3.
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3.2.1.3./4.1.5. note 31

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

16.1.	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de directoire ou de surveillance	3.1.1.1./3.1.1.2.
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à l'émetteur ou ses filiales	3.2.4./3.2.6.
16.3.	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération de l'Émetteur	3.1.2.1./3.1.2.2./9.2.§II.
16.4.	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	3.1.1.2.1./9.2.§I.1.

17. SALARIÉS

17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques, ou nombre moyen durant chaque exercice, et répartition des salariés	1.6.2.
17.2.	Participations et stock-options pour chacune des personnes visées au point 14.1., informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	3.3.3.
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	3.3.1./3.3.2.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable	5.3.1.
18.2.	Existence de différences de droits de vote	5.1.10./5.3.1.
18.3.	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	1.2.3.3./5.3.3.
18.4.	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	1.2.3.1./5.3.3.2.

19. OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS

3.2.4./3.2.6./4.1.6. note 31/5.3.4.1./9.3.3.

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

20.1.	Informations financières historiques	4.1.
20.2.	Informations financières pro forma	N/A
20.3.	États financiers	4.1./4.2.
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	7.2./9.3.
20.4.2.	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux	N/A
20.4.3.	Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées	N/A
20.5.	Date des dernières informations financières	4.1./4.2./10.3.
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes	4.1.5. note 22.2/5.5.1.
20.7.1.	Dividende par action	5.1.8./5.5.1.
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.3.
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	6.1.

21. INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

21.1.	Capital social	.
21.1.1.	Montant du capital souscrit :	5.2.4.
	- nombre d'actions émises	5.2.5.
	- valeur nominale par action	5.2.5./5.2.8.
	- rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	5.2.8.
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	5.2.6.
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur	5.2.3./5.3.1.
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	5.2.2./5.3.3.
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option	N/A
21.1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	5.3.1./5.3.2.
21.2.	Acte constitutif et statuts	5.1.3.
21.2.1.	Objet social de l'émetteur	5.1.4.
21.2.2.	Dispositions contenues dans les statuts, une charte ou un règlement concernant les membres de ses organes d'administration, de direction et de surveillance	3.1.1.2./3.1.2./3.1.3./9.2.\$1.3.
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5.2.2.
21.2.4.	Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.1.10.
21.2.5.	Convocation et admission aux Assemblées Générales Annuelles et aux Assemblées Générales Extraordinaires	5.1.9.
21.2.6.	Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	5.1.11./5.3.3.2.
21.2.7.	Dispositions des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	5.1.11.
21.2.8.	Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	5.2.1.

22. CONTRATS IMPORTANTS

1.1.2.13.

23. INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS

N/A

24. DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

5.1.6.

25. INFORMATION SUR LES PARTICIPATIONS

Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	4.2.8./5.3.4.
---	---------------

10.2. RAPPORT FINANCIER ANNUEL

En application des articles 222-3 et 212-13 VI et VIII du règlement général de l'AMF, les documents composant le rapport financier annuel 2012 sont inclus dans le présent document de référence aux sections mentionnées dans le tableau ci-dessous :

Rapport financier annuel

Comptes annuels	4.2.
Comptes consolidés	4.1.
Rapport de gestion (rapport du Conseil d'Administration)	10.7.
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, du résultat et de la situation financière de la société et du groupe qu'elle consolide ainsi que ses principaux risques et incertitudes	2./1.2.
Structure du capital et éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	5.2./5.3.
Informations relatives au bilan du fonctionnement du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice	5.2.3.
Attestation des personnes qui en assument la responsabilité	7.2.
Rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes :	
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	9.3.1.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	9.3.2.
- Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	9.3.3.
- Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Kaufman & Broad SA, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	9.3.4.
Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le groupe	4.1.6. note 32/4.2.10.
Rapport du Président du Conseil d'Administration sur la gouvernance d'entreprise et sur le contrôle interne	9.2.

10.3. LISTE DES PUBLICATIONS DEPUIS DÉCEMBRE 2011

Document d'information annuel établi conformément aux dispositions de l'article 222-7 du règlement de l'Autorité des Marchés Financiers

Nature	Date	Sujet	Support
Communiqué	18/01/2012	Résultats annuels 2011	Internet
Communiqué	16/02/2012	Nomination au Conseil d'Administration	Internet
Communiqué	20/03/2012	Opération de rachat de ses propres titres	Internet
Communiqué	20/03/2012	Opération de rachat de ses titres	Internet
Communiqué	29/03/2012	Modalités de mise à disposition des documents préparatoires à l'Assemblée Générale du 19 avril 2012	Internet
Communiqué	18/04/2012	Résultats du 1 ^{er} trimestre 2012	Internet
Communiqué	19/04/2012	Assemblée Générale Mixte	Internet
Communiqué	23/04/2012	Assemblée Générale Mixte : Résultats de vote	Internet
Communiqué	19/06/2012	Opération de rachat de ses propres titres	Internet
Communiqué	18/07/2012	Résultats du 1 ^{er} semestre 2012	Internet
Communiqué	27/07/2012	Communiqué de mise à disposition du Rapport financier semestriel	Internet
Communiqué	14/09/2012	Opération de Rachat de ses propres titres	Internet
Communiqué	28/09/2012	Résultats des 9 premiers mois 2012	Internet
Communiqué	23/10/2012	Décision de mise en distribution d'un acompte sur dividende	Internet
Communiqué	20/12/2012	Philippe Jossé rejoint Kaufman & Broad au poste de Directeur Général Délégué	Internet
Communiqué	24/01/2013	Résultats annuels 2012	Internet
Présentation	19/01/2012	Présentation des résultats annuels 2011	Internet
Présentation	19/04/2012	Présentation de l'Assemblée Générale Mixte du 19 avril 2012	Internet
Présentation	19/07/2012	Présentation des Résultats 1 ^{er} semestre 2012	Internet
Présentation	25/01/2013	Présentation des résultats annuels 2012	Internet
Rapport	02/04/2012	Document de référence – Kaufman & Broad 2011	Internet
Rapport	27/07/2012	Rapport financier semestriel au 31 mai 2011	Internet
Informations légales	05/12/2011	Déclaration des transactions sur actions propres du 28 novembre au 2 décembre 2011	Internet
Informations légales	06/12/2011	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	12/12/2011	Déclaration des transactions sur actions propres du 5 au 9 décembre 2011	Internet
Informations légales	19/12/2011	Déclaration des transactions sur actions propres du 12 au 16 décembre 2011	Internet
Informations légales	25/12/2011	Déclaration des transactions sur actions propres du 19 au 23 décembre 2011	Internet
Informations légales	02/01/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 26 au 30 décembre 2011	Internet
Informations légales	02/01/2012	Bilan semestriel du contrat de liquidité	Internet
Informations légales	04/01/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	09/01/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 2 au 6 janvier 2012	Internet
Informations légales	16/01/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 9 au 13 janvier 2012	Internet
Informations légales	23/01/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 16 au 20 janvier 2012	Internet
Informations légales	30/01/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 23 au 27 janvier 2012	Internet
Informations légales	02/02/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	06/02/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 30 janvier au 3 février 2012	Internet
Informations légales	13/02/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 6 au 10 février 2012	Internet
Informations légales	20/02/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 13 au 17 février 2012	Internet
Informations légales	27/02/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 20 au 24 février 2012	Internet
Informations légales	05/03/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	05/03/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 27 février au 2 mars 2012	Internet
Informations légales	12/03/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 5 au 9 mars 2012	Internet
Informations légales	19/03/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 12 au 16 mars 2012	Internet
Informations légales	26/03/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 19 au 23 mars 2012	Internet
Informations légales	26/03/2012	Mise en ligne des documents préparatoires à l'Assemblée Générale du 19 avril 2012	Internet
Informations légales	02/04/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 26/03 au 30/03/2012	Internet
Informations légales	03/04/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet

Informations légales	10/04/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 02/04 au 06/04/2012	Internet
Informations légales	16/04/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 09/04 au 13/04/2012	Internet
Informations légales	19/04/2012	Descriptif du programme de rachat d'actions 2012	Internet
Informations légales	20/04/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 16/04 au 20/04/2012	Internet
Informations légales	30/04/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 23/04 au 27/04/2012	Internet
Informations légales	03/05/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	07/05/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 30/04 au 04/05/2012	Internet
Informations légales	14/05/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 07/05 au 11/05/2012	Internet
Informations légales	21/05/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 14/05 au 18/05/2012	Internet
Informations légales	28/05/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 21/05 au 25/05/2012	Internet
Informations légales	04/06/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	04/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 28/05 au 01/06/2012	Internet
Informations légales	11/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 04/06 au 08/06/2012	Internet
Informations légales	18/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 11/06 au 15/06/2012	Internet
Informations légales	25/06/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 18/06 au 22/06/2012	Internet
Informations légales	02/07/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 25/06 au 29/06/2012	Internet
Informations légales	03/07/2012	Bilan semestriel du contrat de liquidité	Internet
Informations légales	04/07/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	09/07/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 02/07 au 06/07/2012	Internet
Informations légales	16/07/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 09/07 au 13/07/2012	Internet
Informations légales	23/07/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 16/07 au 20/07/2012	Internet
Informations légales	27/07/2012	Rapport financier semestriel au 31 mai 2012	Internet
Informations légales	30/07/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 23/07 au 27/07/2012	Internet
Informations légales	02/08/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	06/08/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 30/07 au 03/08/2012	Internet
Informations légales	13/08/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 06/08 au 10/08/2012	Internet
Informations légales	20/08/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 13/08 au 17/08/2012	Internet
Informations légales	27/08/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 20/08 au 24/08/2012	Internet
Informations légales	03/09/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 27/08 au 31/08/2012	Internet
Informations légales	04/09/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	10/09/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 03/09 au 07/09/2012	Internet
Informations légales	17/09/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 10/09 au 14/09/2012	Internet
Informations légales	24/09/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 17/09 au 21/09/2012	Internet
Informations légales	03/10/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	08/10/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 24/09 au 28/09/2012	Internet
Informations légales	08/10/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 01/10 au 05/10/2012	Internet
Informations légales	15/10/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 08/10 au 12/10/2012	Internet
Informations légales	22/10/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 15/10 au 19/10/2012	Internet
Informations légales	29/10/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 22/10 au 26/10/2012	Internet
Informations légales	05/11/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 29/10 au 02/11/2012	Internet
Informations légales	06/11/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	19/11/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 12/11 au 16/11/2012	Internet
Informations légales	12/11/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 05/11 au 09/11/2012	Internet
Informations légales	19/11/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 12/11 au 16/11/2012	Internet
Informations légales	26/11/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 19/11 au 23/11/2012	Internet
Informations légales	03/12/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 26/11 au 30/11/2012	Internet
Informations légales	05/12/2012	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	10/12/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 03/12 au 07/12/2012	Internet
Informations légales	17/12/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 10/12 au 14/12/2012	Internet
Informations légales	20/12/2012	Bilan Gaz à effet de Serre du GIE Kaufman & Broad 2012	Internet
Informations légales	21/12/2012	Contrat de mandat de M. Philippe Jossé	Internet
Informations légales	24/12/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 17/12 au 21/12/2012	Internet
Informations légales	31/12/2012	Déclaration des transactions sur actions propres du 24/12 au 28/12/2012	Internet
Informations légales	03/01/2013	Bilan semestriel du contrat de liquidité de la société	Internet
Informations légales	04/01/2013	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	06/01/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 31/12/2012 au 04/01/2013	Internet
Informations légales	14/01/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 07/01/2013 au 11/01/2013	Internet
Informations légales	21/01/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 14/01/2013 au 18/01/2013	Internet
Informations légales	25/01/2013	Opération de rachat de ses propres titres	Internet
Informations légales	28/01/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 21/01/2013 au 25/01/2013	Internet
Informations légales	04/02/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 28/01/2013 au 01/02/2013	Internet
Informations légales	04/02/2013	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	11/02/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 04/02/2013 au 08/02/2013	Internet

Informations légales	18/02/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 11/02/2013 au 15/02/2013	Internet
Informations légales	25/02/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 18/02/2013 au 22/02/2013	Internet
Informations légales	04/03/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 25/02/2013 au 01/03/2013	Internet
Informations légales	04/03/2013	Information mensuelle relative au nombre total des droits de vote et d'actions	Internet
Informations légales	11/03/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 04/03/2013 au 08/03/2013	Internet
Informations légales	18/03/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 11/03/2013 au 15/03/2013	Internet
Informations légales	25/03/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 18/03/2013 au 22/03/2013	Internet
Informations légales	29/03/2013	Déclaration des transactions sur actions propres du 25/03/2013 au 29/03/2013	Internet
Informations légales	29/03/2013	Mise en ligne des documents préparatoires à l'Assemblée Générale du 25 avril 2013	Internet
BALO	18/03/2013	Avis de réunion	BALO

10.4. TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL EN COURS DE VALIDITÉ

Tableau et rapport du Conseil d'Administration relatif aux délégations de compétence et de pouvoirs liés à l'augmentation de capital social

(en euros)	Date de l'AGE	Date d'expiration de la délégation	Montant nominal d'augmentation de capital autorisé	Augmentation(s) réalisée(s) les années précédentes	Augmentation(s) réalisée(s) au cours de l'exercice	Augmentation(s) réalisée(s) depuis la clôture de l'exercice	Montant résiduel au jour de l'établissement du présent tableau
Autorisation d'augmenter le capital avec maintien du DPS ^{(1) (2)}	19 avril 2012	19 juin 2014	1 400 000 €	Néant	Néant	Néant	1 400 000 €
Autorisation d'augmenter le capital avec suppression du DPS ^{(1) (2)}	19 avril 2012	19 juin 2014	1 400 000 €	Néant	Néant	Néant	1 400 000 €
Autorisation d'augmenter le capital en rémunération d'apports en nature ⁽¹⁾	19 avril 2012	19 juin 2014	10 % du capital au 19 avril 2012	Néant	Néant	Néant	10 % du capital au 19 avril 2012
Autorisation d'augmenter le capital en cas d'OPE initiée par la société ^{(1) (2)}	19 avril 2012	19 juin 2014	1 400 000 €	Néant	Néant	Néant	1 400 000 €
Autorisation d'attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre	19 avril 2012	19 juin 2015	100 000 actions (représentant 26 000 € de capital)	Néant	Néant ⁽³⁾	Néant	64 200 actions

(1) Le montant de cette autorisation s'impute sur le montant du plafond général des délégations de compétence de 1 400 000 euros hors ajustements pour titulaires de valeurs mobilières et prévu par l'Assemblée Générale Mixte du 19 avril 2012.

(2) Option de surallocation dans les conditions de l'article L225-135-1 du Code de commerce.

(3) Du fait de l'affectation des actions auto-détenues à la couverture de ces plans, ces plans ne sont plus susceptibles de donner lieu à une augmentation de capital.

Les rapports suivants sont inclus par référence dans le présent document de référence 2012 et ont été mis en forme pour les besoins de ce document de référence ; ces rapports non remis en page peuvent être consultés à notre siège social.

10.5. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION RELATIF AUX ATTRIBUTIONS GRATUITES D' ACTIONS

Voir section 5.2.3.3. « Bilan des attributions gratuites d'actions ».

10.6. RAPPORT SPÉCIAL SUR LES OPTIONS D' ACHAT ET DE SOUSCRIPTION (ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 25 AVRIL 2013)

Voir section 5.2.3.4. « Rapport spécial sur les options d'achat et de souscription présenté à l'Assemblée Générale du 25 avril 2013 ».

10.7. RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Activité et situation de la société Kaufman & Broad SA

Voir section 5.1. « Renseignements à caractère général concernant la société ».

2. Activité et situation du groupe Kaufman & Broad

Voir chapitre 2. « Commentaires sur l'activité et les résultats du groupe ».

3. Autres informations

3.1. Plans d'option d'achat ou de souscription d'actions – Attribution gratuite d'actions

Voir section 3.3. « Intéressement du personnel » et suivantes.

3.2. Conseil d'Administration

Voir section 3.1.1. « Conseil d'Administration ».

3.3. Intérêts et rémunération des dirigeants

Voir section 3.2. « Intérêts des dirigeants ».

3.4. Participation des salariés

Voir section 3.3.1. « Contrats d'intéressement et de participation ».

3.5. Informations sur les risques

Voir section 1.2. « Facteurs de risques ».

3.6. Développement durable

Voir section 1.6. « Développement durable » et suivantes :

1.6.1. « Informations environnementales » ;

1.6.2. « Informations sociales » ;

1.6.3. « Informations sociétales ».

3.7. « Structure du capital et opérations effectuées par la société sur ses actions propres et éléments susceptible d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat »

Voir section 5.2. « Renseignement à caractère général concernant le capital ».

Voir section 5.3. « Répartition actuelle du capital et des droits de vote ».

3.8. Recherche et développement

Voir section 1.4.1. « Recherche et Développement ».

3.9. Dividendes

Voir section 5.5. « Dividendes ».

Annexes au Rapport du Conseil d'Administration

Annexe 1 « Tableau de synthèse des opérations sur titres des mandataires sociaux et de leurs proches réalisés au cours du dernier exercice »

Voir section 5.2.3.5.

Filiales et participations

Voir Annexes aux comptes sociaux à la section 4.2.8. « Filiales et participations ».

« Tableau récapitulatif des délégations en matière d'augmentation de capital en cours de validité »

Voir section 10.4.

Résultats des cinq derniers exercices

Voir section 4.2.9. « Résultats des cinq derniers exercices »

10.8. GLOSSAIRE

MÉTIER

Appel d'offres	C'est une procédure qui permet à un commanditaire (le Maître d'Ouvrage), de faire le choix de l'entreprise (le soumissionnaire qui sera le fournisseur) la plus à même de réaliser une prestation de travaux, fournitures ou services. Le but est de mettre plusieurs entreprises en concurrence pour fournir un produit ou un service.
BBC-Effinergie	Bâtiment Basse Consommation. BBC-Effinergie® est un label de performance thermique pour les bâtiments à vocation résidentiel. Pour les constructions résidentielles neuves, l'objectif de consommation maximale en énergie primaire fixé à 50 kWh/m²/an, à moduler selon les régions et l'altitude. Est prise en compte la consommation dite conventionnelle d'énergie primaire pour le chauffage, le refroidissement, la ventilation, les auxiliaires, la production d'eau chaude sanitaire et l'éclairage des locaux.
Bilan Carbone®	Le Bilan Carbone est un outil de comptabilisation des émissions de gaz à effet de serre dont l'objectif est de permettre, à partir de données facilement disponibles, une évaluation des émissions directes et indirectes d'une activité professionnelle, économique ou non.
Backlog ou carnet de commandes	Il recouvre pour les Ventes en l'état futur d'achèvement (VEFA), les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié n'a pas encore été signé et les logements réservés non livrés pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé à hauteur de la partie non encore prise en chiffre d'affaires (sur un programme avancé à 30 %, 30 % du chiffre d'affaires d'un logement pour lequel l'acte de vente notarié a été signé est comptabilisé en chiffre d'affaires, 70 % sont inclus dans le <i>backlog</i>).
Éco-conception	C'est un terme désignant la volonté de concevoir des produits respectant les principes du développement durable et de l'environnement. C'est une approche qui prend en compte les impacts environnementaux dans la conception et le développement du produit et intègre les aspects environnementaux tout au long de son cycle de vie (de la matière première, à la fin de vie en passant par la fabrication, la logistique, la distribution et l'usage).
H&E	La démarche de certification H&E (Habitat & Environnement), mise en place à partir de 2003 et élaborée en articulation avec les travaux de l'association HQE, vise à améliorer la qualité environnementale des opérations de construction de logements. Cette certification est uniquement destinée aux opérations de constructions neuves du secteur résidentiel (c'est-à-dire les immeubles d'habitation collectifs et les logements individuels groupés). Les sept thèmes environnementaux H&E, regroupés en trois catégories, définissent les objectifs de qualité environnementale des bâtiments considérés dans le processus de certification : l'organisation (<i>Management environnemental de l'opération, Chantier propre</i>), la technique (<i>Énergie – Réduction de l'effet de serre, Filière constructive/choix des matériaux, Eau et Confort, Santé</i>) et enfin l'information (<i>Gestes verts</i>).
HQE®	La démarche HQE® (Haute Qualité Environnementale) mise en œuvre par l'association HQE® permet d'appliquer une politique environnementale à la construction d'un bâtiment. Ce label permet aux Maîtres d'Ouvrages de spécifier des objectifs environnementaux à atteindre sur la base de 14 cibles qui définissent le profil de leur futur bâtiment. Cette démarche s'appuie en outre sur une démarche managériale en intégrant un système de management de l'opération pour trouver des réponses concrètes aux enjeux environnementaux de notre planète. Elle vise à obtenir des bâtiments confortables, sains et plus respectueux de l'environnement que les bâtiments de la même génération. Les cibles HQE® sont regroupées en 4 catégories et définissent les objectifs de qualité environnementale sur une base de 14 items : Eco-construction (<i>Relations des bâtiments avec leur environnement immédiat, Choix intégré des procédés et produits de construction, Chantier à faibles nuisances</i>) ; Eco-gestion (<i>Gestion de l'énergie, Gestion de l'eau, Gestion des déchets d'activité, Gestion de l'entretien et de la maintenance</i>) ; Confort (<i>Confort hygrothermique, Confort acoustique, Confort visuel, Confort olfactif</i>) ; Santé (<i>Qualité sanitaire des espaces, Qualité sanitaire de l'air, Qualité sanitaire de l'eau</i>).
LEU	Les LEU (Logements Equivalent Unités livrés) sont le reflet direct de l'activité. Le nombre de « LEU » est égal au produit (i) du nombre de logements d'un programme donné pour lesquels l'acte de vente notarié a été signé et (ii) du rapport entre le montant des dépenses foncières et des dépenses de construction engagées par le groupe sur ledit programme et le budget total des dépenses dudit programme.
Maître d'Ouvrage	Personne physique ou morale pour le compte de laquelle sont effectués des travaux, des ouvrages immobiliers ou globalement les services d'un entrepreneur et qui pour ce faire a conclu un ou des marchés avec les divers corps de métiers intervenant dans une construction. Le Maître d'Ouvrage est appelé ainsi bien qu'il ne soit pas l'employeur de l'entrepreneur car celui-ci est indépendant. Le Maître d'Ouvrage ne doit pas être confondu avec le maître d'œuvre, qu'il sélectionne et chargera de coordonner et de suivre les travaux des différents corps de métiers.
Marge brute	La marge brute correspond au chiffre d'affaires diminué du coût des ventes. Le coût des ventes est constitué du prix des terrains, des coûts fonciers qui y sont rattachés (taxes,...), des commissions versées aux développeurs et aux commerciaux de Kaufman & Broad, des honoraires et commissions inhérents aux mandats délivrés par Kaufman & Broad en vue de vendre les programmes immobiliers, des coûts de construction et des coûts d'emprunt directement attribuables au développement de programmes.

Offre commerciale	Elle est représentée par la somme du stock de logements disponibles à la vente à la date considérée, c'est-à-dire la totalité des logements non réservés à cette date (déduction faite des tranches commerciales non ouvertes).
Portefeuille foncier	Il représente l'ensemble des terrains pour lesquels tout engagement (une promesse de vente,...) a été signé.
PTZ+	« Prêt à Taux Zéro Plus » : né de la refonte du « PTZ 2010 » ainsi que de l'abandon du Pass-Foncier et du crédit d'impôt sur les intérêts d'emprunt disparus le 1 ^{er} janvier 2011, ce nouveau prêt sans intérêt est émis par des établissements de crédit conventionnés avec l'État. Il s'adresse aux personnes physiques en vue de financer l'acquisition, les travaux, ou la construction de leur résidence principale au titre d'une première accession à la propriété (sont considérés comme primo-accédants, les acquéreurs n'ayant pas été propriétaires de leur résidence principale au cours des deux dernières années précédant l'émission de l'offre de prêt).
Revivalis®	Créée par Kaufman & Broad, démarche visant à déterminer tous les potentiels de valorisation d'un immeuble de bureaux pour le réhabiliter, tout en respectant l'héritage architectural. Elle se base sur une analyse multicritères alliant aspects techniques, réglementaires, fonctionnels et urbanistiques.
Réservations (valeur)	Elles représentent la valeur des biens immobiliers émanant des contrats de réservation signés toutes taxes comprises pour une période donnée. Elles sont mentionnées nettes des désistements constatés durant ladite période.
Réservations de logement <i>Units</i> ou Unités (volume)	Elles sont le reflet de l'activité commerciale du groupe. Leur intégration au chiffre d'affaires est conditionnée par le temps nécessaire à la transformation d'une réservation en une signature d'acte notarié, fait générateur de la prise de résultat. Par ailleurs, dans les programmes d'appartements incluant des immeubles mixtes (appartements/locaux d'activité/commerce/bureau), toutes les surfaces sont converties en équivalents logements. Elles sont mesurées en volume (<i>Units</i> ou Unités) et en valeur.
Réserve foncière	Elle comprend les terrains à développer (ou autrement appelé portefeuille foncier), c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente a été signé(e), ainsi que les terrains en cours d'étude, c'est-à-dire les terrains pour lesquels un acte ou une promesse de vente n'a pas encore été signé(e).
Scellier (dispositif)	Le dispositif issu de la loi « Scellier » (dispositif adopté dans le cadre de la loi n° 2008-1443 du 30 décembre 2008 de finance rectificative pour 2008 ; depuis la loi de finances 2013, de nouveaux aménagements au dispositif ont été apportés). Il vise notamment à relancer le parc locatif et l'attractivité pour l'investissement dans l'immobilier neuf tout en limitant l'achat d'un seul logement par année. Le principe est pour l'acquéreur d'un bien immobilier neuf destiné à la location de bénéficier d'une réduction d'impôt, pendant les 9 années de mise en location, les loyers restent plafonnés en fonction de la zone géographique et non des ressources des locataires.
Sous-traitance	La sous-traitance est un contrat par lequel une entreprise, le « donneur d'ordre », demande à une (ou plusieurs) autre entreprise, dite le « sous-traitant », de réaliser une partie de sa production ou des composants nécessaires à sa production. Les entreprises sous-traitantes sont des entreprises auxquelles sont agréées certaines parties de travail. Le sous-traitant est différent du simple fournisseur car il fabrique un produit conçu par le commanditaire ou, souvent, en commun avec lui. Le produit est fabriqué par le sous-traitant pour le compte exclusif du commanditaire et ne porte pas son nom. Le sous-traitant s'engage exclusivement sur la conformité de son exécution par rapport aux directives du commanditaire.
Taux d'écoulement	Il représente le nombre de réservations rapporté à la moyenne de l'offre commerciale de la période.
<i>Units</i>	Les <i>Units</i> ou Unités permettent de définir le nombre de logements ou d'équivalent logement (pour les programmes mixtes) d'un programme donné. Le nombre d' <i>Units</i> des équivalents logements se détermine en rapportant la surface par type (locaux d'activité/commerce/bureau) à la surface moyenne des logements précédemment obtenue.
VEFA (Vente en État Futur d'Achèvement)	La Vente en l'état futur d'achèvement est le contrat par lequel le vendeur transfère immédiatement à l'acquéreur ses droits sur le sol ainsi que la propriété des constructions existantes. Les ouvrages à venir deviennent la propriété de l'acquéreur au fur et à mesure de leur exécution ; l'acquéreur est tenu d'en payer le prix à mesure de l'avancement des travaux. Le vendeur conserve les pouvoirs de maître de l'ouvrage jusqu'à la réception des travaux. À travers le contrat VEFA, le législateur a donné aux promoteurs immobiliers la possibilité d'appeler les fonds des clients en fonction de l'avancement des programmes selon un échancier encadré par la loi tout en donnant aux clients une Garantie Financière d'Achèvement (GFA). Les paiements cumulés des clients ne peuvent excéder 35 % du prix à l'achèvement des fondations, 70 % à la mise hors d'eau et 95 % à l'achèvement de l'immeuble. Ce contrat rend l'acquéreur propriétaire du sol et de l'édifice au fur et à mesure de sa construction.
Zone ANRU	Quartier devant faire l'objet de la signature effective d'une convention pluriannuelle avec l'Agence Nationale pour la Rénovation Urbaine. Dans cette zone géographique d'avantage fiscale, les ménages peuvent acquérir une résidence principale neuve en bénéficiant d'une TVA à taux réduit (5,5 %), sous certaines conditions, notamment les foyers fiscaux disposant de ressources modestes.

INSTITUTIONNEL, JURIDIQUE ET FINANCIER

Action	Titre de propriété représentatif d'une partie du capital délivré par la société de capitaux qui l'émet. Elle confère à son détenteur la propriété d'une partie du capital, avec les droits qui y sont associés, tels que la possibilité d'intervenir dans la gestion de l'entreprise et d'en retirer un revenu appelé dividende. L'action donne un droit de vote à son détenteur (l'actionnaire) lors des Assemblées Générales et elles peuvent être, le cas échéant et selon des modalités précises, cotées en Bourse.
Actions « au nominatif »	Mode de détention des actions dans lequel le nom de l'actionnaire figure nominativement dans les livres de la société. L'inscription de certaines actions sous forme nominative permet de maximiser les performances d'un portefeuille en réduisant les frais de gestion. À condition d'être prêt à établir des liens durables avec la société dans laquelle on souhaite investir. Dans le système nominatif, le nom de l'actionnaire figure, en effet, dans les registres de la société. Le « nominatif administré » signifie que la gestion du compte titres de la société est confiée à un intermédiaire financier. Dans le cas du « nominatif pur », la totalité du service titres est prise en charge par l'entreprise.
AMF (Autorité des Marchés Financiers)	L'Autorité des Marchés Financiers est un organisme public indépendant, doté de la personnalité morale et disposant d'une autonomie financière, qui a pour missions de veiller à la protection de l'épargne investie dans les instruments financiers ; à l'information des investisseurs ; au bon fonctionnement des marchés d'instruments financiers.
Bénéfice net par action	Résultat net - part du groupe divisé par nombre moyen d'actions au cours de l'exercice.
Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	Il provient des décalages des flux de trésorerie : les décaissements et encaissements correspondant aux dépenses et recettes d'exploitation nécessaires à la conception, à la production et à la commercialisation des programmes immobiliers. L'expression simplifiée du BFR qui en résulte est la suivante : s'agit de l'Actif courant (<i>stock + créances clients + autres créances d'exploitation + avances et acomptes reçus + produits constatés d'avances</i>) diminué du Passif courant (<i>dettes fournisseurs + dettes fiscales et sociales + autres dettes d'exploitation + charges constatées d'avances</i>). L'importance du BFR va notamment dépendre de la longueur du cycle d'exploitation, de l'importance et de la durée de stockage des encours de production, du nombre de projets lancés et des délais de paiement accordés par les fournisseurs ou du profil des échéanciers octroyés aux clients.
CAC 40	Système de Cotation Assistée en Continu, est le principal indice boursier de la place de Paris. Principal indice français publié par Euronext. Créé avec 1 000 points de base au 31 décembre 1987 par la Compagnie des agents de change, l'indice CAC 40 est déterminé à partir des cours de quarante actions cotées en continu sur le premier marché parmi les cent sociétés dont les échanges sont les plus abondants sur Euronext Paris qui fait partie de Euronext, la première Bourse européenne. Ces sociétés, représentatives des différentes branches d'activités, reflètent en principe la tendance globale de l'économie des grandes entreprises françaises et leur liste est revue régulièrement pour maintenir cette représentativité.
Cash flow libre	Le <i>cash flow</i> libre est égal à la capacité d'autofinancement diminuée des investissements nets d'exploitation de l'exercice.
Capacité d'autofinancement	Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier et impôt est égale au résultat net consolidé retraité de la quote-part dans le résultat des entreprises associées, co-entreprises et résultat des activités en cours de cession et des produits et charges calculés.
Code AFEP-MEDEF	Il s'agit de l'ensemble de recommandations élaboré par des groupes de travail de l'Association Française des Entreprises Privées (AFEP) et du Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) afin de définir les principes de bon fonctionnement et de transparence propres à améliorer leur gestion et leur image auprès des investisseurs et du public, notamment en matière de gouvernement d'entreprise et de rémunération des dirigeants mandataires sociaux de sociétés cotées.
Commissaire aux comptes	Mandataires des actionnaires pour que ceux-ci puissent se prononcer en Assemblée Générale sur les comptes, sa principale mission (d'une durée de six exercices) est le contrôle des comptes annuels qui comprennent, de façon indissociable : le bilan, le compte de résultat et l'annexe. Elle consiste à certifier que les comptes annuels sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat, de la situation financière et du patrimoine de l'entreprise. Les Commissaires aux comptes exercent une profession réglementée : son organisation et son statut sont fixés par le décret n° 69-810 du 12 août 1969 (modifié en dernier lieu par le décret n° 2005-599 du 27 mai 2005). Seules les personnes physiques ou morales inscrites sur une liste spéciale, dressée dans le ressort de chaque cour d'appel, peuvent exercer ce métier. Cette réglementation est ainsi résumée : la qualification technique des Commissaires est assurée par des examens professionnels pour exciper de ce titre, des normes et une déontologie professionnelle et un contrôle de leur activité ; leur indépendance résulte de l'incompatibilité de ce mandat avec toute autre activité (l'expert-comptable, le Conseil ou l'Administrateur d'une entreprise ne peut en être Commissaire aux comptes) et d'une définition légale et réglementaire du mandat.
Contrat de liquidité	C'est une convention signée entre une entreprise cotée en Bourse et un prestataire de services d'investissement (une banque ou un agent de change). L'entreprise met à la disposition du Prestataire de Services d'Investissement (P.S.I.) des liquidités et des actions de l'entreprise, à charge pour le prestataire de services d'investissement de se porter acheteur ou vendeur des actions de l'entreprise lorsque le marché des actions de celle-ci est déséquilibré.

Contrôle interne	Dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité, qui vise à assurer : a) la conformité aux lois et règlements ; b) l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale (...) ; c) le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs. Le bon fonctionnement des processus exige que des normes ou principes de fonctionnement aient été établis et que des indicateurs de performance et de rentabilité aient été mis en place ; d) la fiabilité des informations financières (...) (source : cadre de référence de l'AMF - juin 2010).
Crédit Senior (lignes de crédit)	Les banques utilisent la dette <i>Senior</i> pour financer les opérations de LBO (<i>Leverage Buy Out</i>). Le financement des LBO par les banques est une opération risquée sur le marché du crédit bancaire. Il est caractérisé par des prêts de type « amortissable » et/ou, le cas le plus fréquent, de type « <i>in fine</i> », mais aussi par des lignes de crédits destinées au financement des besoins en fonds de roulement et à la politique de développement de l'entreprise concernée par ce mode d'acquisition. La dette <i>Senior</i> est une dette bénéficiant de garanties spécifiques et dont le remboursement se fait prioritairement par rapport aux autres dettes, dites subordonnées. Il s'agit donc d'une dette privilégiée.
Développement durable	Selon le rapport Brundtland, 1987, l'acception la plus couramment utilisée est : « <i>Le développement durable est un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs, répond aux besoins des générations présentes sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs.</i> ». Pour être durable, le développement doit concilier trois éléments majeurs : l'équité sociale, la préservation de l'environnement et l'efficacité économique.
Dividende	Le dividende est la part du bénéfice net annuel de la société distribué aux actionnaires. Son montant, proposé par le Conseil d'Administration, est soumis à l'approbation des actionnaires en Assemblée Générale. Il est payable dans un délai maximal de 9 mois après la clôture de l'exercice.
Droit de vote	Exercé lors des Assemblées Générales d'une société, le droit de vote attaché à une action permet à son détenteur de participer aux principales décisions de l'entreprise. Si une action peut se voir attacher un droit de vote simple, double ou aucun droit de vote, seuls les actionnaires peuvent détenir des droits de vote. Contrairement aux créanciers, ils ne bénéficient en effet d'aucune garantie de remboursement et partagent le risque de l'entreprise.
Droit préférentiel de souscription (DPS)	Le droit de souscription est un droit qui permet à l'actionnaire de souscrire à l'augmentation de capital d'une société. À chaque action ancienne est attaché un droit de souscription. L'exercice de ce droit donne alors une priorité aux actionnaires historiques de participer à l'émission d'actions nouvelles de l'entreprise concernée. Il est appelé droit « préférentiel » de souscription. Le nombre de droits nécessaire pour souscrire à une nouvelle action est appelé également « parité ». Généralement, le prix d'émission des nouvelles actions est inférieur au cours de Bourse des actions anciennes afin d'être attractif pour les anciens actionnaires. Cette différence de cours sert de base de calcul pour évaluer le prix du droit de souscription. Les DPS sont eux-mêmes cotés en Bourse dès le lancement de l'augmentation de capital. Ils cotent durant la période de souscription pour permettre : à l'ancien actionnaire de vendre ses droits s'il ne souhaite pas souscrire à de nouvelles actions ; à l'ancien actionnaire (dans le cas où il lui manque des droits), comme aux nouveaux, d'acquérir un nombre de droits suffisant pour souscrire aux nouvelles actions.
Ebitda	Cet indicateur est égal au résultat net corrigé des dotations nettes aux amortissements et aux provisions, de l'impôt sur les sociétés, du coût de l'endettement financier net, des autres charges financières, des éventuelles pertes de valeur, des charges et produits non courants, du résultat des sociétés mises en équivalence et des autres charges calculées.
Endettement net ou dette financière nette	L'endettement net, ou dette financière nette, d'une entreprise est le solde de ses dettes financières brutes (ou endettement financier brut) d'une part, du disponible et des placements financiers formant sa « trésorerie active » d'autre part. Elle représente la position créditrice ou débitrice de l'entreprise vis-à-vis des tiers et hors cycle d'exploitation.
Endettement financier brut ou dette financière	L'endettement financier brut est constitué par des passifs financiers à long terme et à court terme, des instruments financiers de couverture relatifs aux passifs constitutifs de l'endettement financier brut et des intérêts courus sur les postes du bilan constitutifs de l'endettement financier brut.
Fonds commun de placement d'entreprise (FCPE)	Les Fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) sont des fonds de placement dédiés aux salariés d'une entreprise. Ils sont gérés par un organisme de placement collectif en valeurs mobilières de l'épargne salariale. Le FCPE est généralement mis en place dans le cadre d'un accord de participation ou d'un plan d'épargne salariale (PEE, PEI, PERCO). Il peut s'agir soit de FCPE « diversifiés » (composés d'un panier de valeurs, sans qu'aucune valeur ne soit surreprésentée), soit de FCPE « d'actionnariat salarié » (composés pour plus d'un tiers en titres de l'entreprise). Le règlement du FCPE doit être agréé par l'AMF.
Gaz à effet de serre (GES)	Les Gaz à Effet de Serre (GES) sont les gaz qui absorbent une partie des rayons solaires en les redistribuant sous la forme de radiations qui rencontrent d'autres molécules de gaz, répétant ainsi le processus et créant l'effet de serre, avec augmentation de la température. L'augmentation de la concentration des gaz à effet de serre dans notre atmosphère terrestre est en effet l'un des principaux facteurs à l'origine du réchauffement climatique. Les plus importants gaz à effet de serre sont la vapeur d'eau (H ₂ O) et le dioxyde de carbone (CO ₂). Les autres principaux gaz à effet de serre sont le méthane (CH ₄), l'ozone (O ₃), le protoxyde d'azote (N ₂ O) et d'autres gaz tels que les PFC et CFC.

Grenelle de l'environnement	C'est un ensemble de rencontres politiques organisées en France en septembre et octobre 2007, visant à prendre des décisions à long terme en matière d'environnement et de développement durable, en particulier pour restaurer la biodiversité par la mise en place d'une trame verte et bleue et de schémas régionaux de cohérence écologique, tout en diminuant les émissions de gaz à effet de serre et en améliorant l'efficacité énergétique. La loi Grenelle I, ou loi n° 2009-967 du 3 août 2009 de programmation relative à la mise en œuvre du Grenelle de l'environnement est une loi française de programmation qui formalise les 268 engagements du Grenelle de l'environnement. Elle a été complétée en 2010 par la loi du 12 juillet 2010 portant engagement national pour l'environnement, ou loi Grenelle II, loi n° 2010-788, qui en décline les objectifs en dispositions plus précises.
Jetons de présence	Les jetons de présence représentent la rémunération accordée aux Présidents-Directeurs Généraux, Directeurs Généraux et Administrateurs, membres des Conseils de surveillance de sociétés anonymes. Le Conseil d'Administration fixe librement le montant revenant à chaque Administrateur, en principe partagée entre les Administrateurs en fonction de l'assiduité à ces Comités. La somme globale est fixée par les actionnaires de la société, lors d'une Assemblée Générale ordinaire.
LBO (leveraged buy out)	Le <i>leveraged buy-out</i> , (LBO) est un terme anglais désignant la méthode utilisée pour l'acquisition d'une société avec « effet de levier ». Cette technique financière consiste à financer une fraction du rachat d'une entreprise en ayant recours à l'endettement bancaire ou obligataire, ce qui permet d'augmenter la rentabilité des capitaux propres. La dette d'acquisition, bancaire ou non, est remboursée par une ponction plus importante sur le chiffre d'affaires de la société achetée.
Mandataires sociaux	Le mandataire social est une personne physique mandatée par l'employeur lorsque celui-ci est une personne morale (association, entreprise ou société) : il s'agit par exemple d'un gérant pour une SARL ou une EURL, d'un Président-Directeur Général ou Directeur Général lorsqu'il s'agit d'une société commerciale. Le mandataire social est le représentant de l'employeur dans tous les actes liés à la gestion de l'entreprise, dont il est responsable devant les actionnaires, les partenaires et la loi, et tout particulièrement dans le domaine de la gestion du personnel et du droit social. Dans une Société Anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions relevant d'un mandat social sont « le Président du Conseil d'Administration, le Directeur Général (si la fonction est distincte de celle de Président), les Directeurs Généraux Délégués et les Administrateurs ».
Nominal (ou valeur nominale) d'une action	La valeur nominale d'un titre (d'une valeur mobilière : action, obligation, etc.), aussi appelée valeur faciale, est celle fixée lors de l'émission du titre. La valeur nominale d'une action est la fraction du capital social qu'elle représente. Pour les actions, la valeur nominale a un sens uniquement comptable : il s'agit du capital figurant au passif bilan de la société divisé par le nombre d'actions émises par celle-ci. Cette valeur est librement fixée par les actionnaires.
PEE	Le Plan d'Épargne d'Entreprise est un système d'épargne collectif et facultatif mis en place au sein des entreprises pour permettre aux salariés de se constituer un capital. Le Plan d'Épargne d'Entreprise peut recevoir les sommes provenant de l'intéressement de la participation ou des versements volontaires des salariés. L'entreprise peut compléter les versements de ses salariés par un « abondement ». Les montants ainsi versés sont indisponibles pendant une durée généralement de 5 ans, mais peuvent être, le cas échéant et selon des modalités précises, débloqués de façon anticipée. Les anciens salariés ayant quitté l'entreprise à la suite d'un départ à la retraite ou en préretraite peuvent continuer à effectuer des versements au Plan d'Épargne d'Entreprise.
Ratio d'Endettement (ou gearing)	C'est le ratio de l'endettement net (ou de la dette financière nette) rapportée aux capitaux propres consolidés de l'entreprise. Il mesure le risque de la structure financière de l'entreprise.
Résidences gérées	On une résidence services sont des ensembles immobiliers constitués de logements (maisons ou appartements) à usage d'habitation offrant un minimum de services tels que l'accueil, la fourniture de linge, le nettoyage et l'entretien des logements ainsi que la prestation de petits déjeuners. Il existe plusieurs types de résidences à distinguer : les résidences étudiantes sont des ensembles d'appartements, pour l'essentiel des studios équipés d'une kitchenette et meublés, situés à proximité d'écoles et d'universités et proche des transports en commun ; les résidences de tourisme situées dans des zones touristiques à fort potentiel, en plus des services habituels, elles offrent des infrastructures telles que piscines, terrains de sport, parfois, saunas, hammams, bains à remous, club enfants ; et les résidences d'affaires sont une alternative à l'hôtellerie traditionnelle, composée de studios (environ 80 %) et de 2 pièces, ces résidences doivent être situées en centre-ville ou à proximité de centres d'affaires importants et systématiquement bien desservies, les résidences seniors (incluant également les <i>résidences pour personnes âgées dépendantes ou non EPHAD</i>) qui permettent d'anticiper le vieillissement de la population, ces résidences hébergent des personnes à partir de 55 ans et au-delà, dont la clientèle est mixte : locataires et propriétaires.
RSE (responsabilité sociétale des entreprises)	La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est la contribution des entreprises aux enjeux du développement durable. La démarche consiste pour les entreprises à prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux de leur activité pour adopter les meilleures pratiques possibles et contribuer ainsi à l'amélioration de la société et à la protection de l'environnement. La RSE permet d'associer logique économique, responsabilité sociale et écoresponsabilité (définition du Ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie).

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

Cette page est laissée intentionnellement blanche.

Kaufman & Broad Aquitaine

30 allées de Tourny
33 064 BORDEAUX Cedex
Tél. : 05 56 12 72 72

Kaufman & Broad Cote d'Azur

400 Promenade des Anglais
06 200 NICE
Tél. : 04 93 21 84 84

Kaufman & Broad Languedoc-Roussillon

266 Place Ernest Granier
34 000 MONTPELLIER
Tél. : 04 67 13 82 70

Kaufman & Broad Méditerranée

Le Silo d'Arenç
35 quai du Lazaret - CS 30010
13 304 MARSEILLE Cedex 02
Tél. : 04 96 17 32 00

Kaufman & Broad Midi-Pyrénées

59, allées Jean Jaurès
31 000 TOULOUSE
Tél. : 05 34 41 08 08

Kaufman & Broad Nantes

25 bis rue Paul Bellamy - BP 10216
44 002 NANTES Cedex
Tél. : 02 40 74 44 44

Kaufman & Broad Savoies

4 bis avenue de Thônes - BP 60352
74 012 ANNECY Cedex
Tél. : 04 50 05 61 95

Kaufman & Broad Normandie

73 rue Martainville
76 000 ROUEN
Tél. : 02 35 89 55 55

Kaufman & Broad Pyrénées-Atlantiques

3 rue du 49^e Régiment d'Infanterie
64 100 BAYONNE
Tél. : 05 59 59 60 60

Kaufman & Broad Rhône-Alpes

33 cours Gambetta
69 446 LYON Cedex 03
Tél. : 04 72 84 03 74

Kaufman & Broad Provence

Le Palais de la Liberté
17 place de la Liberté
83 000 TOULON
Tél. : 04 94 02 99 00

Résidences Bernard Teillaud

26 avenue Marcelin Berthelot - CS 2604
38 036 GRENOBLE CEDEX 02
Tél. : 04 76 28 43 43

Kaufman & Broad Neuilly

(Siège social - Île-de-France - Showroom)
127 avenue Charles de Gaulle
92 207 NEUILLY SUR SEINE
Tél. : 01 41 43 43 43

SM2I

8 boulevard de la Tour d'Auvergne
35 000 RENNES
Tél. : 02 99 26 81 81



La présente brochure a été imprimée sur un papier couché 100 % recyclable et biodégradable, fabriqué à partir de pâtes blanchies ECF (Elemental Chlorine Free) dans une usine européenne certifiée ISO 9001 (pour sa gestion de la qualité), ISO 14001 (pour sa gestion de l'environnement), CoC PEFC (pour l'utilisation de papiers issus de forêts gérées durablement) et accréditée EMAS (pour ses performances environnementales).

Crédits photos : Kaufman & Broad © 2013

Création et réalisation : Agence Marc Praquin



KAUFMAN & BROAD S.A.
127 avenue Charles de Gaulle
92 207 Neuilly-sur-Seine cedex

KetB.com

