

Document d'enregistrement universel
2025
Incluant le rapport financier annuel



rocheboboïs SA

ROCHE BOBOIS S.A

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 50 671 615 euros

Siège social : 18, rue de Lyon, 75012 Paris

493 229 280 R.C.S. Paris

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2025



AUTORITÉ
DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 20 avril 2026 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement européen n° 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et, le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'Autorité des Marchés Financiers conformément au règlement européen 2017/1129.

En application de l'article 19 du règlement (UE) 2017/1129, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document :

- Les comptes consolidés au 31 décembre 2024 ainsi que le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté aux pages 154 à 210 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2025 sous le numéro D.25-0289 et disponible sur le site internet de la Société (<https://www.finance-roche-boboïs.com/fr/informations-financieres/rapports.html>).
- Les comptes consolidés au 31 décembre 2023 ainsi que le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté aux pages 150 à 207 du document d'enregistrement universel

enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 avril 2024 sous le numéro D.24-0307 et disponible sur le site internet de la Société (<https://www.finance-roche-boboïs.com/fr/informations-financieres/rapports.html>).

Des tables de correspondance sont fournies au chapitre 25 du présent Document d'Enregistrement Universel, afin de permettre aux investisseurs de retrouver facilement des informations déterminées.

Ce document est disponible sans frais au siège social de la Société, ainsi qu'en version électronique sur le site Internet de l'Autorité des Marchés Financiers (www.amf-france.org) et sur celui de la Société (<http://www.roche-boboïs.com/>).

Ce document est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2025 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.

TABLE DES MATIERES

1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE	6
2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES.....	7
3. FACTEURS DE RISQUE	8
4. INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE.....	24
5. APERÇU DES ACTIVITÉS	25
6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	72
7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	79
8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX	98
9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE	104
10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	104
11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE.....	105
12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE.....	106
13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	121
14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	135
15. SALARIÉS	141
16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	145
17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES	148
18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE	155
19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES.....	214
20. CONTRATS IMPORTANTS.....	226
21. DOCUMENTS DISPONIBLES	226
22. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	226
23. ETATS DE DURABILITE.....	227
24. ANNEXES	289
25. TABLES DE CONCORDANCE	333

Note

Définitions

Dans le présent Document d'Enregistrement Universel, et sauf indication contraire :

- Le terme « Document d'Enregistrement Universel » désigne le présent Document d'Enregistrement Universel enregistré par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- Les termes la « Société » ou « Roche Bobois » désignent la société Roche Bobois S.A. (anciennement dénommée « Furn-Invest »), société anonyme dont le siège social est situé 18, rue

de Lyon, 75012 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 229 280, cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

- Le terme le « Groupe » désigne le groupe de sociétés constitué par la Société, ses filiales et succursales étant précisé que ce périmètre juridique est présenté dans l'organigramme figurant à la section 6.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Avertissement

Informations sur le marché et la concurrence

Le Document d'Enregistrement Universel contient, notamment au chapitre 5 « Aperçu des activités », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures.

Les informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant, et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur ces marchés obtiendrait les mêmes résultats.

Informations prospectives

Le Document d'Enregistrement Universel contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir » ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncés se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire sans que la Société se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la réglementation applicable, notamment le Règlement général de l'Autorité des

Marchés Financiers et le Règlement (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les Abus de marché (« Règlement MAR »). Ces informations sont mentionnées dans différents chapitres du Document d'Enregistrement Universel et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché dans lequel il évolue, sa stratégie, sa croissance, ses résultats, sa situation financière, sa trésorerie et ses prévisions. Les informations prospectives mentionnées dans le Document d'Enregistrement Universel sont données uniquement à la date du Document d'Enregistrement Universel. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution. Il ne peut donc anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Indicateurs alternatifs de performance

Le Document d'Enregistrement Universel contient certains indicateurs de performance du Groupe dont la publication n'est pas requise, ou qui ne reprennent pas une définition prévue par les normes comptables IFRS, notamment l'EBITDA courant, la marge brute ou le volume d'affaires.

Le Groupe présente ces indicateurs car il les considère comme des indicateurs supplémentaires de performance fréquemment utilisés par les analystes, investisseurs et autres organismes concernés par l'évaluation des sociétés opérant sur les mêmes segments de marché que le Groupe et pour lesquels de tels indicateurs peuvent se révéler utiles afin de mettre en évidence les

tendances sous-jacentes des performances opérationnelles du Groupe. Cependant ces indicateurs utilisés comme instruments d'analyse comportent des limites et ne doivent pas être considérés comme des substituts adéquats des indicateurs définis par les normes comptables IFRS et peuvent ne pas constituer des éléments de comparaison satisfaisants vis-à-vis d'indicateurs intitulés de la même manière par d'autres sociétés (voir Chapitre 7 « Examen de la situation financière et du résultats » et Chapitre 8 « Trésorerie et capitaux » du présent Document d'Enregistrement Universel pour une discussion plus approfondie de ces indicateurs de performance, leur définition et des réconciliations avec certains indicateurs conformes aux normes comptables IFRS comparables).

La Société estime se conformer aux dispositions des orientations de l'ESMA « Indicateurs alternatifs de performance »

(ESMA/20151415) et ainsi qu'à celle de la position AMF DOC-2015-12.

Arrondis

Certaines données chiffrées (y compris les données financières) et pourcentages présentés dans le présent Document d'Enregistrement Universel ont fait l'objet d'arrondis. Ainsi, les totaux présentés dans le présent Document d'Enregistrement

Universel peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au chapitre 3 « Facteurs de risque » du Document d'Enregistrement Universel avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités,

la situation financière, les résultats ou les perspectives de la Société. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, à la date du Document d'Enregistrement Universel, pourraient également avoir un effet défavorable significatif.

1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE

1.1. Personnes responsables des informations contenues dans le Document d'Enregistrement Universel

Monsieur Guillaume Demulier

Président du Directoire de la Société

1.2. Déclaration de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel

Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel 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 annuels et les comptes consolidés, sont établis conformément au corps de normes comptables applicable et donnent une image fidèle et honnête des éléments d'actif et de passif, de la situation financière et des profits ou pertes de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant du présent document d'enregistrement universel, tel que détaillé dans la table de concordance du chapitre 25.2, présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de

l'entreprise et de la situation financière de l'émetteur et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels ils sont confrontés et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables.

Fait à Paris

Le 20 avril 2026

Guillaume DEMULIER

Président du Directoire

1.3. Responsable de l'information financière

Stéphanie Berson

Directrice Financière Groupe

Adresse : 18, rue de Lyon – 75012 Paris

Téléphone : +33 (1) 53 46 10 00

Courriel : s.berson@roche-bobois.com

1.4. Informations provenant de tiers

Toutes les attestations ou informations provenant de tiers, tel le Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés présenté à la section 18.1 ou le Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-

financière présenté à la section 23.6, ont été fidèlement reproduites et, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de le vérifier, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2.1. Contrôleurs légaux des comptes du Groupe

Commissaires aux comptes titulaires

Forvis Mazars, société anonyme, dont le siège social est 45 rue Kleber 92300 Levallois-Perret, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 784 824 153, représenté par Monsieur Gonzague Senlis.

Date de début du premier mandat : 8 décembre 2006.

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle qui se tiendra dans l'année 2031 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2030.

Commissaire aux comptes suppléant

La Société n'a pas désigné de commissaire aux comptes suppléant.

2.2. Changements de contrôleurs légaux des comptes du Groupe

L'assemblée générale mixte du 27 juin 2019, après avoir pris acte que le mandat du commissaire aux comptes suppléant de Michel Barbet Massin arrivait à échéance, a décidé de ne pas le renouveler

2.3. Attestation des honoraires versés aux contrôleurs légaux

Les honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par la Société au titre de l'exercice 2025 sont détaillés à la section 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel, dans la note 7.3 des annexes aux états financiers consolidés.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités à la section 18.1 et

Grant Thornton, société anonyme dont le siège social est 29 rue du Pont – 92200 Neuilly sur Seine, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 632 013 843, représenté par Madame Ludivine Mallet.

Date de début du premier mandat : 1er janvier 2017.

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle qui se tiendra dans l'année 2026 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

et, compte tenu des dispositions de l'article 823-1 alinéa 2 du Code du commerce, de ne pas procéder à la désignation d'un commissaire aux comptes suppléant.

correspondant à certaines filiales européennes du Groupe, s'établissent comme suit :

- Au 31 décembre 2025 : 24 K€,

- Au 31 décembre 2024 : 33 K€,

- Au 31 décembre 2023 : 33 K€.

3. FACTEURS DE RISQUE

Le Groupe a procédé en 2025 à une analyse et à une revue des risques qui pourraient avoir un impact défavorable significatif sur sa réputation et son image, ses activités, sa situation financière, ses perspectives et son patrimoine. Les principaux risques auxquels le Groupe estime être exposé sont présentés dans ce chapitre en détaillant à chaque fois les conséquences potentielles pour le Groupe ainsi que les mesures d'atténuation mises en place. La criticité des risques présentés a été évaluée en termes de probabilité d'occurrence et d'impact financier pour le Groupe en tenant compte des mesures de réduction des risques mises en place (risques nets). Ces derniers sont présentés dans ce chapitre en trois catégories par ordre décroissant de criticité :

- Risques opérationnels,
- Risques réglementaires et juridiques,
- Risques financiers.

Risques majeurs identifiés auxquels le Groupe estime être exposé

Catégorie	Description	Page
3.1 Risques opérationnels	Conjoncture macroéconomique et événements politiques majeurs	10
	Variations du prix des matières premières, de l'énergie et des coûts salariaux	11
	Relations avec les fournisseurs et prestataires	12
	Cyber-risques et sécurité des systèmes d'information	13
	Environnement concurrentiel	14
	Anticipation de la demande et des tendances du marché	15
	Stratégie de croissance des activités	15
	Recours à la franchise	16
	Image de marque des enseignes du Groupe	16
	Contrats de location des magasins	17
	Attractivité et gestion des talents	18
3.2 Risques réglementaires et juridiques	Évolution des lois et des réglementations	19
	Litiges, procédures judiciaires et arbitrales	20
	Protection des données personnelles	20
	Qualité et conformité des produits	22
	Contrefaçon et propriété intellectuelle	22
3.3 Risques financiers	Taux de change	23

Matrice de criticité des risques (risques nets)

TRÈS PROBABLE		- Litiges, procédures judiciaires et arbitrales	- Cyber-risques et sécurité des systèmes d'information	- Conjoncture macro-économique et événements politiques majeurs - Variations du prix des matières premières, de l'énergie et des coûts salariaux
PROBABLE		- Stratégie de croissance des activités - Protection des données personnelles - Recours à la franchise - Contrats de location des magasins - Contrefaçon et propriété intellectuelle	- Taux de change	- Relations avec les fournisseurs et prestataires - Évolution des lois et des réglementations
PEU PROBABLE		- Attractivité et gestion des talents	- Environnement concurrentiel - Anticipation de la demande et des tendances du marché	- Qualité et conformité des produits - Image de marque des enseignes du Groupe
IMPROBABLE				
	IMPACT FAIBLE	IMPACT MODÉRÉ	IMPACT SIGNIFICATIF	IMPACT ÉLEVÉ

3.1. Risques opérationnels

Risques liés à la conjoncture macroéconomique et aux événements politiques majeurs

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe, comme tous les acteurs du secteur de l'ameublement et de la décoration, est soumis à un risque de marché important : dans un climat économique incertain, les ménages sont susceptibles de réduire l'ensemble de leurs dépenses non essentielles, comme celles en produits d'ameublement. À la date de rédaction du présent Document d'Enregistrement Universel, la conjoncture économique mondiale reste marquée par la guerre au Moyen-Orient, l'imprévisibilité de la politique américaine, des tensions commerciales persistantes et une croissance modérée, ce qui pèse sur la visibilité des acteurs du secteur : • Coté clients, l'instabilité politique et sociale en France, renforcée par les épisodes d'incertitude fiscale et budgétaire, pourrait continuer à affecter négativement la confiance des ménages et leur pouvoir d'achat, avec des conséquences directes sur la demande en ameublement. Aux États-Unis, la politique commerciale demeure source d'instabilité malgré l'annulation par la Cour suprême en février 2026 des tarifs douaniers imposés courant 2025, ouvrant la voie à d'importantes demandes de remboursement des droits perçus. Toutefois, la réintroduction immédiate par l'administration Trump de droits de douane globaux pouvant atteindre 15 % sur le fondement d'une nouvelle base juridique, maintient un environnement protectionniste incertain pour les exportateurs européens. En outre, la perspective des élections de mi-mandat en novembre 2026, pourrait peser négativement sur les équilibres économiques et la confiance des consommateurs. Parallèlement, la guerre au Moyen-Orient a provoqué une flambée des prix du pétrole, alimentant des risques accrus d'inflation et de contraction de la demande. • Côté production, le contexte géopolitique tendu accentue la pression sur certaines matières premières engendrant des frictions dans les chaînes d'approvisionnement, une forte volatilité des prix et une hausse marquée des coûts de l'énergie. Une hausse durable de ces facteurs de coûts en 2026 se traduirait, pour le Groupe, par une augmentation de ses coûts d'achat et pourrait peser sur la demande de ses produits ou sa marge opérationnelle. D'autres facteurs macroéconomiques pourraient également impacter la demande en produits du Groupe et notamment : • Le niveau des salaires réels et des prélèvements obligatoires dans un environnement de recul ou de stabilisation de l'inflation, • Des facteurs politico-sociaux locaux liés, par exemple, à l'émergence de mouvements politiques ou sociaux moins favorables aux échanges commerciaux, en particulier en France à l'approche de l'élection présidentielle.	Le Groupe possède des atouts qui lui permettraient d'atténuer une éventuelle dégradation de la conjoncture économique globale : • Le Groupe est présent dans 54 pays du monde, ce qui atténue les risques conjoncturels locaux (cf. le chapitre 5.1.4), • Près de 90% de son chiffre d'affaires est réalisé à travers la marque Roche Bobois (cf. le chapitre 7.2.2), positionnée sur le segment haut de gamme, voire luxe, qui reste moins sensible à la conjoncture économique. • À court et moyen termes, le Groupe dispose d'une trésorerie nette de 5,3 M€ à la fin d'année 2025 (hors dettes locatives) ainsi que de plusieurs lignes de crédit non-tirées : 5 millions d'euros auprès du LCL et 5 millions d'euros auprès de BNP.

Conséquences potentielles sur le Groupe

Une dégradation de la conjoncture économique mondiale ou la survenance d'autres événements politiques majeurs pourraient avoir un impact très significatif sur le volume d'affaires et la rentabilité du Groupe.

Risques liés aux variations du prix des matières premières, de l'énergie et des coûts salariaux

Description du risque

Le Groupe dépend de la capacité de ses fournisseurs à se fournir en matières premières et à produire à des coûts raisonnables car ceux-ci se reflèteront *in fine* dans le prix des produits finis qu'il leur achète.

Risques liés aux matières premières

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a observé des hausses modérées des prix d'achat de nombreuses matières premières entrant dans la fabrication de ses produits : mousses de rembourrage, panneaux de particules, céramique et carton. En revanche il a été confronté à des augmentations plus substantielles sur le verre, en particulier sous l'effet de la hausse du prix du gaz. Si des difficultés d'approvisionnement liées aux événements géopolitiques majeurs en cours ou, par exemple, à l'épuisement de certaines ressources naturelles devaient s'amplifier en 2026, ou encore si les prix des matières premières poursuivaient leur progression, le Groupe pourrait être confronté à un allongement des délais de livraison de ses produits et à un renchérissement de leurs prix de vente.

Risques liés aux prix de l'énergie

Les fournisseurs du Groupe demeurent exposés à une forte volatilité des coûts de l'énergie en Europe, accentuée par la remontée marquée des cours depuis le déclenchement de la guerre en Iran. Cette volatilité affecte particulièrement les productions fortement consommatrices d'énergie en Italie et au Portugal, notamment celles intégrant du verre, de la céramique ou des traitements de surface tels que la galvanisation ou le laquage époxy. Pour les magasins du Groupe, les dépenses d'énergie — en particulier d'électricité — nécessaires au chauffage, à l'éclairage et à la climatisation constituent toujours un poste important de frais généraux. En 2026, les prix de l'énergie dépendront beaucoup des facteurs géopolitiques et macroéconomiques. De nouvelles hausses renchériraient les coûts de fabrication des produits du Groupe et affecteraient la rentabilité de ses magasins.

Risques liés aux coûts salariaux

Les prix des produits du Groupe dépendent également, pour une part significative, de l'évolution des coûts salariaux dans leurs pays de fabrication, principalement en Italie et au Portugal. En 2024 et 2025, les salaires moyens avaient poursuivi leur progression, en particulier dans l'industrie manufacturière. Au Portugal, le gouvernement avait relevé le salaire minimum de plus de 6 % en janvier 2025, puis de nouveau au 1^{er} janvier 2026 et prévoit la poursuite de cette trajectoire haussière au cours des prochaines années. Ces augmentations successives, appelées à se prolonger jusqu'en 2028-2030 selon les orientations gouvernementales, pourraient continuer de peser sur les coûts de revient et entraîner, à terme, un renchérissement du prix des produits du Groupe.

Conséquences potentielles sur le Groupe

Si le Groupe n'était pas en mesure de répercuter toutes les hausses de coûts sur les prix de vente de ses produits ou si leur coût plus élevé se traduisait par une baisse de la demande de ses clients, la situation financière du Groupe pourrait en être significativement affectée.

Gestion du risque

Le Groupe s'appuie sur plusieurs facteurs pour amortir l'impact des hausses de prix des matières premières et de l'énergie :

- Son positionnement haut de gamme engendre une moindre sensibilité de ses clients à une hausse des prix (élasticité-prix de la demande), ce qui lui a permis par le passé d'augmenter le prix de vente de ses produits sans en réduire la demande,
- Il négocie au cas par cas avec ses fournisseurs afin de contrôler les hausses de prix.
- Il optimise la gestion de ses coûts énergétiques en mutualisant ses approvisionnements. Un contrat unique a ainsi été conclu pour l'ensemble de ses infrastructures en France, sécurisant les prix de fourniture en électricité jusqu'en 2027.

Risques liés aux relations avec les fournisseurs et prestataires de service

Description du risque

Les risques liés à l'externalisation de la fabrication

À la différence de la plupart de ses concurrents sur le segment de l'ameublement haut de gamme, le Groupe fait appel à des fournisseurs indépendants pour la fabrication de ses produits (modèle dit « *fabless* »). Les produits Roche Bobois sont fabriqués exclusivement en Europe dans des usines basées principalement en Italie, au Portugal et en France. Les fournisseurs de Cuir Center sont localisés pour moitié en Europe et pour moitié en Asie. La fabrication des produits du Groupe étant entièrement externalisée, ses performances dépendent de la capacité de ses fournisseurs à assurer une production de qualité sur le long terme à des coûts appropriés. Cette capacité pourrait être affectée par plusieurs facteurs exposant le Groupe à une rupture de sa chaîne d'approvisionnement.

1) Le Groupe pourrait être exposé à une rupture des relations commerciales avec un ou plusieurs de ses fournisseurs. Celle-ci pourrait résulter (i) d'une situation de faillite liée à une mauvaise santé financière ou bien (ii) d'une volonté délibérée des fournisseurs de collaborer avec d'autres éditeurs ou distributeurs de meubles, d'autant plus qu'aucune clause d'exclusivité dans les contrats de fabrication ne l'interdit. Dans les deux cas, le Groupe serait contraint de basculer sa production vers d'autres fournisseurs existants ou à identifier.

2) Les fournisseurs du Groupe pourraient également être confrontés à une défaillance majeure de leurs installations de production, à des grèves de leur personnel ou à des problèmes de non-qualité de leurs produits finis, toutes ces situations occasionnant des retards de fabrication et donc de livraison pour le Groupe.

3) Le Groupe pourrait être confronté aux manquements de l'un de ses fournisseurs aux lois et règlement applicables (lois anticorruption, respect des droits fondamentaux et de l'environnement notamment) qui pourraient être révélés lors d'une enquête dirigée par les agences de contrôle compétentes ou des lanceurs d'alerte. Les pénalités ou les mesures d'exécution en résultant pourraient retarder les livraisons clients futures et nuire à l'image du Groupe.

4) Enfin, comme évoqué dans le risque précédent, les fournisseurs du Groupe pourraient rencontrer des difficultés à s'approvisionner eux-mêmes en matières premières dans les délais requis et à des conditions tarifaires adéquates en cas, par exemple, de pénurie de composants comme les mousses de rembourrage, les métaux, les essences de bois ou le cuir.

Les risques liés à l'externalisation de la logistique

Le Groupe fait appel à des prestataires externes pour le transport de ses produits. La capacité des prestataires du Groupe à exécuter correctement leurs obligations pourrait être affectée par plusieurs facteurs comme (i) une hausse des prix du carburant entraînant un renchérissement des coûts de transport routier (ii) une hausse du coût du fret maritime ou (iii) des grèves ou de mauvaises conditions météorologiques qui pourraient occasionner des retards de livraison.

En outre, le Groupe pourrait se trouver confronté à des difficultés logistiques en cas de rupture de contrat avec ses prestataires les plus importants, ce qui pourrait engendrer des retards importants de livraisons et des reports de chiffre d'affaires.

Les risques liés à l'externalisation du design

Les pièces proposées dans les collections du Groupe sont principalement éditées et signées par des designers externes au Groupe et reposent sur des partenariats noués avec ces derniers. La capacité du Groupe à répondre au besoin de renouvellement de ses collections dépend par conséquent de la conclusion et du maintien dans la durée de partenariats avec des designers de talent, proposant des modèles correspondant aux tendances du marché et répondant aux attentes de ses clients.

Gestion du risque

Le Groupe collabore avec plus d'une centaine de fournisseurs avec lesquels il a noué des partenariats de long terme, établis parfois depuis des décennies.

Le Groupe est attentif à préserver la santé financière de ses fournisseurs et ceux-ci ont bénéficié à plein de la forte demande en produits du Groupe enregistrée sur les trois derniers exercices.

Aucun fournisseur ne représente plus de 20% de la fabrication de ses produits, ce qui limite le niveau de dépendance du Groupe vis-à-vis de l'un quelconque de ses fournisseurs.

Par ailleurs, la grande complémentarité établie au sein de son réseau de fournisseurs, permettrait au Groupe de permuter la production de ses principaux best-sellers sur d'autres fabricants dans des délais acceptables et avec une qualité de fabrication équivalente.

Le Groupe fait habituellement appel à plusieurs prestataires de transport différents : trois prestataires routiers pour ses livraisons de produits entre les fabricants et les dépôts de magasins en Europe et plusieurs transitaires pour l'expédition de ses produits par voie maritime en dehors d'Europe. Si l'un d'eux n'était plus en mesure d'assurer les livraisons, le Groupe estime qu'il pourrait s'appuyer sur les autres pour redistribuer les charges de produits à livrer.

Le Groupe collabore régulièrement avec une cinquantaine de designers indépendants et dispose par ailleurs d'un studio interne de design. Il estime donc ne pas se trouver dans une situation de dépendance importante à l'égard d'un nombre limité de contributeurs clés. En outre, un certain nombre de designers bénéficient, au travers de leur collaboration avec le Groupe, de la notoriété de la marque Roche Bobois ce qui contribue à pérenniser des relations de confiance réciproque.

Risques liés à la cybercriminalité et à la sécurité des systèmes d'information

Description du risque	Gestion du risque
Le développement, la mise en œuvre et la performance ininterrompue du matériel, du réseau, et des sites Web du Groupe, y compris ceux qui peuvent être fournis par des tiers (ex : le logiciel de gestion opérationnelle des magasins et le système de référencement), sont des paramètres importants d'une gestion opérationnelle performante du Groupe : gestion des achats et des expéditions, gestion des stocks, traitement des transactions des clients et suivi de la performance des magasins. Les perturbations susceptibles d'affecter les activités du Groupe sont d'origines diverses dont beaucoup échappent à son contrôle : • Des cyberattaques menées sur ses réseaux et systèmes d'information (notamment par rançongiciel) par des pirates informatiques qui pourraient entraîner une paralysie de l'activité ou des fuites de données stratégiques confidentielles vers l'extérieur, • Des erreurs, pannes ou défauts des logiciels et du matériel informatique, • La mauvaise qualité, la surcharge éventuelle et la discontinuité d'activité des réseaux de télécommunication, • L'obsolescence des systèmes d'information ou leur insuffisance à faire face à la croissance du Groupe, • Des incendies, inondations et autres catastrophes naturelles, • Ou encore la moindre performance de certains prestataires informatiques ou éditeurs de logiciels utilisés par le Groupe.	Le service informatique de Roche Bobois assure, au sein de toutes les entités qui composent le Groupe, la cohérence de l'approche sécurité visant à protéger tous les systèmes d'information et les données qu'ils contiennent. Les principes communs de cette approche sont définis dans la Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) du Groupe. Cette protection est concrétisée sur le terrain par la mise en place de systèmes de sécurité physique des locaux, de sauvegardes régulières des données, de protection des accès, de gestion des utilisateurs, par la mise en place de plans de reprise d'activité, par la diffusion de la charte informatique aux collaborateurs, par la sensibilisation régulière des collaborateurs aux cyber-risques. En parallèle, un chantier pluriannuel de renforcement permanent du niveau de sécurité informatique global est suivi au plus haut niveau de la Direction Générale du Groupe.
<i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats, la situation financière, le développement, les perspectives et l'image du Groupe.	

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à faire face à la concurrence directe d'acteurs nouveaux ou existants. Le Groupe se trouve principalement en concurrence avec (cf. le chapitre 5.6 pour une analyse de l'environnement concurrentiel du Groupe) : • Des distributeurs locaux ou internationaux ou bien des acteurs de niche, • Des spécialistes de la décoration et de l'ameublement ou des acteurs qui n'y exercent qu'en complément d'une autre activité principale, • Des concurrents établis ou plus récents et de nouveaux entrants qui peuvent présenter une offre disruptive reposant sur un nouveau modèle commercial. Le segment haut de gamme, sur lequel la marque Roche Bobois est positionnée, se caractérise par un nombre limité d'acteurs, des marques comme Cassina ou encore Minotti se positionnant exclusivement sur le segment luxe. L'extension de leurs réseaux de magasins, une meilleure anticipation des attentes des clients et des nouvelles tendances, ou encore des économies d'échelles, peuvent conférer un avantage concurrentiel aux concurrents de Roche Bobois, se traduisant pour le Groupe par une perte de parts de marché. Sur le segment de milieu de gamme, des acteurs positionnés en entrée de gamme pourraient venir concurrencer Cuir Center par une montée en gamme à travers l'amélioration de leur offre de produits ou de leur politique marketing. En parallèle, certains concurrents établis pourraient pratiquer des politiques de prix agressives et conduire le Groupe à réduire ses marges et/ou ses parts de marché. Enfin, depuis que son offre en ligne est en place, le Groupe doit faire face à la concurrence de magasins en ligne « <i>pure player</i> » ainsi qu'à de nouveaux facteurs de compétition tels que la convivialité de l'interface utilisateur, la stratégie de référencement (SEO), les publicités en ligne et les campagnes menées sur les réseaux sociaux afin de développer le trafic, les modes de paiement, les options d'expédition et de livraison, l'assistance technique, ou encore les solutions <i>click & collect</i>. On notera toutefois que les ventes en ligne restent peu significatives pour le Groupe.	L'enseigne Roche Bobois déploie une stratégie permettant de limiter les effets de la concurrence sur ses marchés : • une stratégie de différenciation de ses concurrents par l'originalité et la créativité de ses collections, par la signature de grands noms du design, par l'étendue unique de sa gamme de produits, • Un renforcement continu de la visibilité de la marque Roche Bobois par des ouvertures ou des relocalisations dans des emplacements premium. Par exemple en 2025 : un nouveau magasin à Austin (Texas), et un nouveau magasin à Las Vegas (Nevada) aux Etats-Unis ainsi qu'une relocalisation de son showroom situé sur <i>Finchley road</i> à Londres (Royaume-Uni). • par une veille concurrentielle permanente, les visites et la participation aux plus grands événements mondiaux du mobilier et du design. L'enseigne Cuir Center s'appuie, de son côté, sur des partenariats avec des fournisseurs de canapés et de sièges parmi les plus importants du marché mondial et conclut avec eux des accords d'exclusivité territoriale.

Conséquences potentielles sur le Groupe

Les résultats financiers et les perspectives de développement du Groupe pourraient ainsi être affectés par sa difficulté à répondre aux pressions concurrentielles sur ses marchés.

Risques liés à l'anticipation de la demande et aux tendances du marché

Description du risque	Gestion du risque
L'industrie de la décoration et de l'ameublement se caractérise par une évolution constante des préférences des clients et des tendances du marché. Le succès du Groupe repose donc sur sa capacité à comprendre voire à anticiper les préférences de ses clients, qui peuvent varier d'une zone géographique à l'autre, et à adapter sa gamme de produits et sa politique commerciale en conséquence. Or les produits du Groupe s'adressent à un large éventail de clients dont les attentes sont multiples et ne peuvent pas toujours être prévues avec certitude. Le Groupe pourrait ainsi ne pas être en mesure de répondre aux attentes de ses clients cibles. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> L'incapacité du Groupe, dans un contexte de forte concurrence, à concevoir et renouveler une offre de produits répondant aux attentes de ses clients cibles dans un ou plusieurs pays d'implantation pourrait avoir un impact défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.	Afin de suivre et de répondre aux attentes de ses clients, Roche Bobois déploie une stratégie axée sur : • des partenariats avec un grand nombre de designers de renom, • une forte créativité se traduisant par le renouvellement deux fois par an de ses collections, • un catalogue très large de références actives.

Risques liés à la stratégie de croissance des activités

Description du risque	Gestion du risque
La croissance du Groupe dépendra pour partie de sa capacité à positionner ses marques dans de nouveaux territoires. Le Groupe prévoit notamment d'ouvrir, sur l'exercice 2026, un nouveau magasin en propre en France, à Aix-en-Provence, de se développer en propre au Luxembourg et de relocaliser 2 magasins vers des emplacements premium en France et aux Etats-Unis. Il souhaite poursuivre en parallèle son rythme régulier d'ouvertures de 5 à 10 magasins franchisés dans le monde (cf. le chapitre 5.4.4). Cette stratégie d'expansion à l'international pourrait être remise en cause par plusieurs facteurs comme : • La méconnaissance, par le Groupe, d'un nouveau marché local, • Le manque de notoriété de la marque Roche Bobois pour les franchises implantées dans de nouveaux territoires, • L'échec ou l'insuccès de fréquentation des espaces commerciaux dans lesquels ces magasins seront implantés (centres villes, galeries marchandes, zones commerciales périphériques), ce qui entraverait la capacité à attirer de nouveaux clients, • Des conditions financières défavorables de loyers (pour les magasins en propre), • Un niveau très élevé de concurrence locale. L'expansion du réseau de magasins accroît enfin la complexité opérationnelle du Groupe, ce qui nécessite de réussir à renforcer dans des délais appropriés ses systèmes logistiques, ses systèmes de contrôle financier, ses systèmes de mesure de la qualité et de la conformité des produits, ainsi que le recrutement et la formation d'un personnel local qualifié. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> D'une façon générale, l'incapacité du Groupe à assurer son expansion dans de bonnes conditions pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.	La stratégie de croissance du Groupe s'appuie sur des principes de prudence et une culture de la rentabilité : • l'ouverture de nouveaux magasins en propre ne s'effectue que dans les pays où le Groupe est déjà implanté et dispose par conséquent d'une très bonne connaissance de l'environnement local, • les ouvertures dans des pays/régions où le Groupe n'est pas présent en propre s'effectuent d'abord par le rachat de magasins franchisés ou par le biais de coentreprises (<i>joint-ventures</i>), • la rentabilité est recherchée sur chaque magasin individuellement (rentabilité au point de vente).

Risques liés au recours à la franchise

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe a couramment recours à la franchise, notamment dans les nouvelles régions dans lesquelles il s'implante, afin de capitaliser sur la connaissance par ses franchisés du marché local et de limiter les investissements et les risques correspondants. Au 31/12/2025, le Groupe compte ainsi 189 magasins franchisés dans le monde (cf. le chapitre 5.1.4). <u>Les risques liés à une non-conformité des franchisés</u> Le recours à la franchise induit un contrôle nécessairement plus limité du Groupe sur la commercialisation de ses produits, sur l'utilisation de ses marques et logos ou encore sur le respect des lois et réglementations locales, bien que celui-ci dispose, dans la plupart de ses contrats, d'un droit d'audit sur les franchisés. Le non-respect par un ou plusieurs franchisés des lignes directrices opérationnelles du Groupe, des règles éthiques, sociales et environnementales, des réglementations en matière de protection des données personnelles ou encore de la législation anti-fraude, anti-corruption et anti-blanchiment, pourrait durement affecter par extension l'image et la réputation du Groupe. <u>Les risques liés à l'émergence de litiges</u> Le droit de la franchise impose des règles spécifiques qui visent à protéger les franchisés mais sont susceptibles de donner naissance à des contentieux entre le Groupe et ces derniers. <u>Les risques liés au choix des franchisés</u> Le Groupe pourrait commettre des erreurs dans le choix de franchisés capables d'exploiter efficacement leurs magasins. A l'inverse, certains franchisés très performants pourraient décider de résilier leur contrat avec le Groupe. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir une incidence négative sur l'image, l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.	Le Groupe assure des sensibilisations régulières de ses franchisés à leurs principales obligations légales et réglementaires par des communications sur son Intranet ainsi qu'à l'occasion des Réunions Régionales ou des <i>Dealer Meetings</i>. Le risque pénal encouru et les autres sanctions juridiques éventuelles sont supportés par les franchisés qui gèrent leurs magasins avec des sociétés indépendantes du Groupe. Le Groupe noue depuis l'origine des relations pérennes et de confiance réciproque avec ses franchisés et n'a été confronté, à ce jour, qu'à très peu de litiges de ce type : 1 seul cas au cours des 5 dernières années, par exemple. Le taux de rotation des franchisés du Groupe est très faible (cf. le chapitre 23.5.1.2) et, en cas de résiliation, il serait généralement possible au Groupe de négocier une reprise en propre ou par un autre franchisé.

Risques liés à l'atteinte à l'image de marque des enseignes du Groupe

Description du risque	Gestion du risque
Le succès des enseignes du Groupe repose en partie sur la forte notoriété de ses marques et sur la confiance que lui témoignent ses clients, notamment pour la marque haut de gamme Roche Bobois. Dans un contexte de développement croissant de l'importance des médias sociaux qui encouragent la diffusion rapide des opinions, commentaires et retours d'expérience, le Groupe pourrait faire l'objet d'une couverture médiatique défavorable ou de publications préjudiciables à son encontre. La réputation et l'image des marques du Groupe pourraient en particulier être affectées s'il devait être mis en cause du fait de la commercialisation de certains produits, en cas d'atteinte grave à la confidentialité des données de ses clients, de manquement à ses engagements RSE, de manquement grave à l'éthique ainsi qu'aux lois et réglementations applicables ou encore en cas d'une campagne de communication en inadéquation avec son image de marque. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> La survenance de ces événements pourrait ternir durablement l'image des marques du Groupe et impacter négativement ses volumes de vente et sa situation financière.	Le Groupe met en place des actions visant à prévenir et à réduire l'impact d'une atteinte à l'image de ses marques, en particulier : • une veille régulière assurée par le service client sur les avis clients concernant le Groupe postés sur les médias sociaux, • une collaboration avec des agences de communication et de publicité de premier rang, • la mise en place de dispositifs de gestion de crise dans les médias, • le pilotage des risques éthiques et la mise en place, entre autres, d'une charte Éthique à destination des fournisseurs et des prestataires de services.

Risques liés aux contrats de location des magasins

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe n'est propriétaire des murs que de 5 magasins (Orgeval, Annecy, Toulon, Bologne, Los Angeles) parmi les 150 qu'il exploite en propre, tous les autres étant loués à des bailleurs tiers par des contrats de location soumis aux droits et réglementations locales de l'immobilier. Le Groupe se retrouve ainsi exposé à plusieurs risques principaux : • un risque de non-renouvellement de ses baux, notamment aux Etats-Unis, en Allemagne, en Belgique et en Italie où leur reconduite à la fin du bail dépend du succès des négociations entre les parties. En France, ce risque est plus limité car, dans le cadre d'un bail commercial, le preneur a droit au renouvellement de son contrat de location lorsqu'il peut justifier d'une exploitation continue. En particulier, la non-reconduction du bail de l'un de ses magasins les plus emblématiques, comme celui de Madison Avenue à New-York, celui de Boston, celui de Milan situé près de la via Durini ou encore celui de la rue du Rhône à Genève, représenterait pour le Groupe une perte substantielle d'activité qui ne serait pas nécessairement entièrement contrebalancée sur ses autres points de vente, • un risque de hausse importante de ses loyers et charges locatives (qui représentaient 41,1 millions d'euros au global en 2025, cf. la note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés) par l'effet des clauses de révision des prix pendant la durée de la location consentie ou encore à l'occasion du renouvellement de ses contrats de locations. Dans ce dernier cas en particulier, les conditions sont liées aux évolutions de la réglementation dans le secteur de l'immobilier, aux relations entretenues avec les bailleurs, aux conditions locales du marché et à la concurrence sur les emplacements privilégiés pour lesquels le Groupe se retrouve en compétition avec d'autres distributeurs régionaux et mondiaux.	Afin de réduire les risques liés aux contrats de location de ses magasins, le Groupe : • veille à négocier, dans la mesure du possible, des clauses favorables de révision du montant des loyers et de renouvellement des baux, • assure une veille sur les emplacements commerciaux privilégiés afin de disposer d'emplacements alternatifs appropriés.
<i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> La matérialisation de ces risques aurait une incidence négative significative sur la situation financière du Groupe et sur ses possibilités de développement, notamment à l'étranger. En particulier, le non-renouvellement des baux de certains magasins, pourrait menacer la continuité de ses activités dans les zones géographiques concernées.	

Risques liés à l'attractivité du Groupe et à la gestion des talents

Description du risque	Gestion du risque
La réussite et le développement des différentes activités du Groupe dépendent notamment de sa capacité à attirer, motiver et retenir les talents nécessaires à la mise en place de sa stratégie opérationnelle. Pour cela, le Groupe s'appuie en particulier sur certaines personnes clés, parmi lesquelles : • Ses dirigeants : Guillaume Demulier, Président du Directoire, Eric Amourdedieu, Directeur Général Groupe et Martin Gleize, Directeur International Groupe, qui ont rejoint le Groupe respectivement en 2011, 2001 et 2002 et jouent un rôle important dans son développement, • Des collaborateurs experts du marché de l'ameublement et de la décoration aux compétences rares. Les besoins du Groupe demandent également le recrutement régulier de nouveaux profils qualifiés comme des directeurs de filiales, des directeurs de magasins et des vendeurs. Le Groupe pourrait donc rencontrer des difficultés à retenir ses personnes clés, à limiter le taux de rotation de son effectif (<i>turnover</i>) dans un contexte de poussée inflationniste sur les salaires ou à recruter sur ses métiers à un rythme cohérent avec sa croissance et à des conditions économiques acceptables. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> En cas d'accident ou de départ d'une ou plusieurs de ses personnes clés, la performance opérationnelle du Groupe pourrait être affectée négativement. Par ailleurs, une hausse substantielle des coûts salariaux sur les métiers du Groupe aurait un impact négatif sur sa situation financière.	Le Groupe a mis en place : • des attributions gratuites d'actions étalées sur plusieurs années (cf. le tableau n° 10 du chapitre 13 du présent Document d'Enregistrement Universel) afin de fidéliser ses dirigeants et collaborateurs clés, • des actions visant à promouvoir sa marque employeur afin d'augmenter son attractivité et d'attirer les talents, • des revues de développement annuelles effectuées afin d'identifier les talents et de les accompagner dans leur parcours professionnel au sein du Groupe, • une « Académie du Management » dédiée à la formation des managers retail et destinée à se doter d'un vivier de profils qualifiés.

3.2. Risques réglementaires et juridiques

Risques liés à l'évolution des lois et des réglementations

Description du risque	Gestion du risque
Par ses activités et sa présence dans 54 pays, le Groupe est soumis à un certain nombre de normes, lois et réglementations nationales, européennes et internationales, notamment celles relatives à la lutte contre la publicité mensongère, à la protection du consommateur, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, au droit du travail, aux normes de fabrication et de sécurité des produits. Il est également confronté aux risques liés à l'exercice d'une activité commerciale dans des pays étrangers : les restrictions sur les importations et l'augmentation des taxes obligatoires ou autres charges sur les importations. <u>Les risques liés aux réglementations en matière de protection de l'environnement</u> Le Groupe se trouve soumis à des réglementations de plus en plus nombreuses et contraignantes en matière de protection de l'environnement, notamment en termes d'exigences déclaratives, de reprise sans frais des produits usagés ou de contraintes sur les emballages utilisés. Cette situation est amenée à s'accroître à l'avenir avec, en particulier l'entrée en vigueur sur les prochains exercices de plusieurs réglementations affectant, entre autres, les produits d'ameublement : • le règlement européen « déforestation » ou RDUE : il interdit, à compter de 2027 et sous peine de lourdes sanctions, la mise sur le marché de l'UE de tout meuble fabriqué à partir de bois ou de dérivés du bois ayant contribué à une déforestation ou à une dégradation forestière après le 31 décembre 2020. Il impose ainsi aux acteurs de la chaîne d'approvisionnement du Groupe des obligations fortement accrues en matière de traçabilité et de diligences. • le règlement européen "ESPR" (<i>Ecodesign for Sustainable Products Regulation</i>) : il imposera de nouvelles exigences d'écoconception à la quasi-totalité des produits physiques — dont le mobilier — en renforçant les critères de durabilité, de réparabilité, de réemploi, de recyclabilité et de transparence environnementale. Il entraînera également, à partir de 2028, l'obligation pour les meubles de disposer d'un Passeport Numérique Produit (PNP), destiné à fournir aux consommateurs et aux autorités des informations détaillées sur leur composition, leur impact environnemental et leur fin de vie. Ce nouveau cadre réglementaire pourrait engager le Groupe dans un défi technique important, nécessitant l'adaptation de ses outils et processus pour assurer la collecte, la structuration et la transmission de l'ensemble des données produits requises. <u>Les risques liés à la lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux</u> Le Groupe est soumis aux obligations de lutte contre la corruption et le blanchiment de capitaux, qui impliquent notamment la mise en place d'un plan anticorruption et le respect d'obligations déclaratives et de vigilance. Il pourrait être confronté à des prospects ayant des activités illicites ainsi qu'à des sollicitations en magasin visant à contourner certaines règles, notamment les différentes dispositions LCB-FT. <u>Les risques liés à la protection des données personnelles</u> Les risques et les mesures associées sont décrits plus loin dans les risques liés à la protection des données personnelles. <u>Les risques liés aux droits de douane et aux restrictions à l'importation</u> Le Groupe pourrait en particulier être confronté, dans certains pays : • à une majoration significative des droits de douane sur ses produits, • au renforcement des restrictions à l'importation liées à la mise en place de mesures protectionnistes. <u>Les risques liés à la fiscalité</u> Le Groupe est également soumis aux réglementations fiscales de ses différents pays d'implantation. Des évolutions fiscales pourraient avoir un effet défavorable significatif sur : • le montant de ses charges d'impôts, • le prix de ses produits et/ou ses taux de marge en cas d'augmentation des taux de TVA ou impôts équivalents dans les pays dans lesquels il est présent (ex : <i>Sales tax</i> aux Etats-Unis), • ou bien générer des coûts supplémentaires pour y répondre (ex : dématérialisation des factures).	Le service Compliance du Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables et assure une veille juridique. Il s'appuie pour cela sur un réseau d'avocats spécialisés et des cabinets experts pour chaque thématique abordée. Le service Développement Durable et la Direction de la Création ainsi que le service Qualité veillent de concert au respect des différentes obligations du Groupe en matière de protection de l'environnement. Le Groupe est doté d'un Code d'Éthique qui réaffirme, auprès de ses collaborateurs et de ses partenaires fournisseurs, prestataires et designers, ses engagements sur le respect des obligations légales et réglementaires. En matière de prévention du blanchiment de capitaux, le Groupe a mis en place des mesures de vigilance renforcées, incluant notamment des seuils internes restrictifs pour l'encaissement d'espèces, communément au-delà des législations en vigueur dans les pays où il opère. La Direction Financière du Groupe a la charge du respect des réglementations fiscales. Dans les filiales en France et à l'international, le Groupe s'appuie sur les équipes administratives locales et fait appel, si besoin, à des experts-comptables externes en complément.

Le Groupe se fonde généralement sur les interprétations existantes disponibles des différentes lois et réglementations fiscales. Il ne peut toutefois garantir que les autorités fiscales compétentes seront d'accord avec l'interprétation qu'il fait de telles lois.

Conséquences potentielles sur le Groupe

En dépit des efforts du Groupe pour se conformer à ces normes, lois et réglementations ainsi qu'à leurs éventuelles évolutions, le non-respect involontaire des textes applicables ou leur évolution dans un sens défavorable au Groupe, ou encore la matérialisation des coûts inhérents à la mise en conformité aux nouvelles réglementations applicables pourraient engendrer le paiement d'amendes ou de pénalités, affecter négativement les résultats du Groupe et nuire à son image.

Risques liés aux litiges, procédures judiciaires et arbitrales

Description du risque

Dans le cours normal des affaires, le Groupe pourrait se retrouver impliqué dans un certain nombre de litiges et de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de droit de la franchise, de propriété intellectuelle, de fiscalité ou de droit du travail. Le Groupe pourrait ainsi faire l'objet :

- de contrôles de la part de l'administration fiscale,
- de procédures pour atteinte aux droits de la propriété intellectuelle de la part de concurrents ou de créateurs et, plus généralement, de réclamations liées à ses pratiques commerciales,
- de litiges avec des franchisés liés à l'application des contrats de franchise,
- de plaintes de la part de salariés pour non-respect de la réglementation du travail ou discrimination par exemple,
- de demandes de dommages et intérêts en cas de dommages corporels occasionnés par les produits qu'il commercialise ou en cas d'accident blessant des clients en raison, par exemple, de mesures de sécurité insuffisantes dans les espaces d'exposition.

Gestion du risque

Le Groupe veille à prévenir la survenance de litiges et à limiter son risque d'exposition à l'aléa judiciaire en s'appuyant notamment sur :

- son service Compliance ainsi qu'un réseau d'avocats spécialisés (cf. les risques liés à l'évolution des lois et des réglementations),
- ses Directions des Ressources Humaines pour la gestion du droit du travail local,
- son service Qualité produits (cf. les risques liés à la qualité et à la conformité des produits).

On notera également qu'il n'existe pas, à la date de rédaction du présent Document d'Enregistrement Universel, de procédure significative impliquant le Groupe.

Conséquences potentielles sur le Groupe

L'implication du Groupe dans des litiges et des procédures judiciaires de grande ampleur pourrait affecter négativement sa réputation, l'image de ses marques et sa situation financière.

Risques liés à la protection des données personnelles

Description du risque	Gestion du risque
Les lois et règlements relatifs au traitement des données personnelles et à la protection de la vie privée sont en constante évolution et présentent une complexité grandissante qui varie d'un pays à un autre. En particulier, le Règlement général sur la protection des données (RGPD), applicable depuis le 25 mai 2018 au sein de l'Union européenne (UE), impose des obligations et des sanctions élevées pour toutes les entités effectuant des traitements de données personnelles. Le Groupe est exposé, en matière de données personnelles, aux principaux risques suivants : • Une augmentation potentielle du volume des données personnelles traitées, notamment les données de ses clients avec la mise en place progressive de son outil CRM de Gestion de la Relation Client (<i>Customer Relationship Management</i>). • Le traitement de certaines données confidentielles : le Groupe ne traite aucune donnée considérée comme sensible du point de vue de la protection des données (origine ethnique, opinion politique, données de santé...) mais il est amené à traiter certaines informations confidentielles comme celles inhérentes aux cartes de crédit de ses clients. • Une attaque via des programmes informatiques cherchant à contrer la sécurité du réseau et des systèmes d'information du Groupe et à détourner des informations personnelles, notamment celles de ses clients. • Les transferts de données personnelles hors de l'UE : compte tenu du caractère international des activités du Groupe, ce dernier pourrait être amené à effectuer des transferts de données personnelles depuis le territoire de l'UE vers des pays n'assurant pas un niveau de protection reconnu comme adéquat par l'UE. Ce risque s'est toutefois sensiblement réduit depuis le mois de juillet 2023 à la suite de la décision d'adéquation prise par la Commission Européenne concernant les Etats-Unis.	Le Groupe est engagé dans un programme de mise en conformité et d'amélioration continue de la gestion et de la protection des données personnelles dont il est le responsable de traitement et a entrepris de nombreux efforts comme : • des audits externes diligentés régulièrement par le Groupe et la prise en compte des actions correctives, dans une démarche d'amélioration continue de sa maturité en matière de protection des données personnelles, • la publication de politiques de confidentialité et d'une charte de protection des données personnelles des collaborateurs, • la mise en place du recueil du consentement dans les cas prévus par la législation, • des campagnes régulières de communication et de sensibilisation, • l'adaptation de ses Conditions Générales de Vente, • le renforcement de la protection de ses systèmes informatiques (cf. la gestion des cyber-risques).
<i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> Le non-respect involontaire des textes applicables ou le détournement de données personnelles pourraient être préjudiciables au Groupe en termes financiers (sanctions qui peuvent se monter jusqu'à 4% du chiffre d'affaires consolidé) et réputationnels.	

Risques liés à la qualité et à la conformité des produits

Description du risque	Gestion du risque
En tant que metteur sur le marché, le Groupe est responsable de la sécurité et de la qualité des produits qu'il commercialise. En dépit des procédures internes mises en place pour identifier les produits défectueux chez ses fournisseurs, le Groupe pourrait être confronté à des problèmes : • de défaut de fabrication, comme une non-conformité au cahier des charges ou aux attentes légitimes de ses clients, • voire de défaut majeur pouvant porter préjudice à la sécurité et à la santé de ses clients, comme un non-respect des normes électriques applicables ou des taux de certaines substances chimiques. Le Groupe pourrait alors être amené à devoir procéder à une campagne de rappel des produits incriminés, à les remplacer et à éventuellement indemniser ses clients pour les dommages subis. Les fournisseurs du Groupe pourraient alors ne pas être en mesure de remplacer rapidement et de manière satisfaisante les produits concernés. En outre, la police d'assurance souscrite par le Groupe afin de couvrir sa responsabilité civile et ses produits pourrait s'avérer insuffisante pour prendre en charge la totalité du montant des préjudices en cas de sinistre de grande ampleur. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait entraîner pour le Groupe : • des litiges avec des conséquences financières, • un impact négatif sur l'image de ses marques, • des surcoûts liés à la remédiation des incidents survenus.	Le service Qualité du Groupe procède à une veille réglementaire et coordonne les actions d'amélioration et de contrôle chez les fournisseurs, parmi lesquelles : • en amont, la définition et la transmission aux fournisseurs d'un cahier des charges recensant les exigences du Groupe pour chaque catégorie de produits commercialisés : tables, sièges, indoor/outdoor, meubles de rangement, etc. • en phase de conception ou de prototypage des nouveaux produits, la réalisation d'une analyse des risques électriques, mécaniques, chimiques (dont CARB P2), de basculement et d'inflammabilité. Des tests complémentaires sont effectués par des laboratoires spécialisés pour tout risque identifié, • en phase de production, en s'assurant chez les fournisseurs de la permanence des standards de qualité, • enfin, par la réalisation de campagnes de tests directement sur les produits en stock en magasin ou en dépôt (ex : audits sur le cuir).

Risques liés à la contrefaçon et à la propriété intellectuelle

Description du risque	Gestion du risque
Les enseignes Roche Bobois et Cuir Center bénéficient d'une image de marque très forte qui sont essentielles dans l'identification et la différenciation des produits du Groupe de ceux de ses concurrents. Roche Bobois, en particulier, joue un rôle clé dans la stratégie de marque du Groupe. Dans ce cadre, le Groupe pourrait être confronté à : • des cas de contrefaçon, de détournement de marque ou de violation de ses droits de propriété intellectuelle sur les produits qu'il commercialise. À ce jour, le Groupe est confronté en moyenne à environ 15 cas de contrefaçon de modèles par mois, représentant un budget annuel moyen de l'ordre de 250 000€ en frais juridiques afin d'obtenir le retrait des contrefaçons, • des réclamations par des tiers pour non-respect des droits de propriété intellectuelle, en particulier en cas de développement de nouvelles offres ou catégories de produits et d'extension vers de nouveaux marchés géographiques. <i>Conséquences potentielles sur le Groupe</i> Les reproductions non-autorisées des modèles du Groupe ou un détournement de l'une de ses marques pourraient engendrer des coûts élevés de frais de justice, affaiblir son image et freiner son développement. A l'inverse, si certaines plaintes déposées à l'encontre du Groupe devaient aboutir, les réparations financières à payer pourraient être importantes et donner lieu à l'interdiction de vente de certains produits ou encore nécessiter l'acquisition de droits de licence.	Le Groupe déploie ses meilleurs efforts pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle dans les principaux pays dans lesquels il opère : • il demande le retrait systématique de toutes les contrefaçons qui sont détectées, y compris par des actions en justice lorsque nécessaire, • il protège ses modèles par dépôt auprès des autorités compétentes. Il procède enfin à une veille continue des modèles commercialisés par ses concurrents afin de limiter le risque de réclamation en matière de propriété intellectuelle.

3.3. Risques financiers

Risques liés aux taux de change

Description du risque

Près de 48% du chiffre d'affaires du Groupe est réalisé dans une devise différente de l'Euro :

- 28% aux Etats-Unis libellés en dollars américains (USD),
- 7% en Suisse libellés en francs suisse (CHF),
- 5% au Royaume-Uni libellés en livre sterling (GBP),
- 4% au Canada libellés en dollars canadiens (CAD),
- 3% en Chine libellés en yuan (CNY).

Le taux de change entre le dollar américain et l'euro a en particulier varié de manière significative au cours des dernières années et pourrait continuer à fluctuer de façon importante à l'avenir.

Conséquences potentielles sur le Groupe

Une variation de $\pm 10\%$ de la parité de change du dollar américain, du franc suisse, de la livre sterling ou du yuan chinois avec l'euro aurait eu les impacts suivants sur le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2025 du Groupe :

au 31.12.25		% CA	% EBITDA courant
EUR / USD	+10%	+3,1%	+2,1%
	-10%	-2,5%	-1,7%
EUR / CHF	+10%	+0,8%	+1,3%
	-10%	-0,7%	-1,0%
EUR / GBP	+10%	+0,6%	+0,4%
	-10%	-0,5%	-0,4%
EUR / CNY	+10%	+0,3%	+0,6%
	-10%	-0,3%	-0,5%

Gestion du risque

Le Groupe libelle l'ensemble de ses achats auprès de ses fournisseurs en euros, la devise de ses comptes consolidés, ce qui neutralise le risque de change sur cette partie de son activité.

Afin de limiter son exposition aux fluctuations des devises étrangères sur les revenus qu'il tire de son activité, le Groupe effectue régulièrement des remontées de dividendes de ses filiales en devises afin de lisser l'effet de change.

Par ailleurs, grâce à son positionnement haut de gamme, le Groupe est en capacité de répercuter au moins en partie les effets de change défavorables sur ses prix de vente en devises locales.

4. INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE

4.1. Raison sociale et nom commercial du Groupe

La Société a pour dénomination sociale : Roche Bobois S.A..

4.2. Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) du Groupe

La Société est immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 229 280. L'identifiant d'entité juridique (LEI) du Groupe est 969500JZSD8O83SPU920.

4.3. Date de constitution et durée de vie du Groupe

La Société a été constituée le 8 décembre 2006 pour une durée de 99 ans à compter de son immatriculation au registre du commerce et des sociétés en date du 14 décembre 2006, soit jusqu'au 13 décembre 2105, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

4.4. Siège social, forme juridique et la législation régissant les activités du Groupe

La Société a été constituée sous forme de société par actions simplifiée puis transformée en société anonyme à directoire et

conseil de surveillance par délibération des associés en date du 30 mai 2018. Le président du conseil de surveillance est Monsieur Jean-Eric Chouchan et le vice-président Monsieur Nicolas Roche. Le président du directoire est Monsieur Guillaume Demulier. Le directeur général est Monsieur Eric Amourdedieu.

La Société est régie par le droit français et soumise, pour son fonctionnement, aux articles L. 225-1 et suivants du code de commerce.

Le siège social de la Société est situé 18 rue de Lyon, 75012 Paris.

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : +33 (0) 1 53 46 10 00

Courriel : accueil@roche-bobois.com

Site Internet : www.roche-bobois.com

Les informations figurant sur le site internet ne font pas partie du Document d'Enregistrement Universel, sauf si ces informations sont incorporées par référence dans ce Document.

5. APERÇU DES ACTIVITÉS

5.1. Message du Président du Directoire de Roche Bobois S.A.

L'année 2025 s'est déroulée dans un contexte géopolitique et économique exigeant, marqué par un ralentissement de la consommation et une visibilité parfois limitée sur nos marchés, en particulier en Amérique du Nord. Dans ce cadre, la capacité du Groupe Roche Bobois à tenir son cap mérite d'être soulignée. Grâce à l'engagement et au professionnalisme de toutes les équipes, le Groupe a fait preuve d'une réelle résilience. Les prises de commandes dans nos magasins en propre se sont maintenues à des niveaux proches de ceux de 2024. Le chiffre d'affaires et l'EBITDA ont connu un léger repli, reflet d'un environnement de marché plus contraint, mais maîtrisé.

Parallèlement, nous avons poursuivi avec détermination le développement qualitatif de notre réseau. Des ouvertures particulièrement prometteuses ont vu le jour dans des zones géographiques à fort potentiel, avec notamment un flagship à Londres, ainsi que de nouvelles implantations à Austin, au Texas, à Las Vegas ou encore à Herblay, près de Paris.

La marque Cuir Center s'est également renforcée avec l'ouverture d'un magasin à Cannes-Mandelieu. Dans le même esprit, plusieurs magasins ont été relocalisés vers des emplacements plus premium ou bénéficiant d'une visibilité accrue comme, pour Roche Bobois, à Aventura, à proximité de Miami, à Atlanta et à Grenoble ou encore à Hénin-Beaumont pour Cuir Center.

À l'inverse, et dans un souci de discipline économique et d'adaptation aux réalités locales, certains points de vente situés dans des zones moins dynamiques font l'objet d'arbitrages, notamment au Havre, à Athis-Mons et au Touquet.

L'année 2025 a une nouvelle fois illustré la vitalité créative de Roche Bobois à travers l'édition de nouveaux produits toujours plus audacieux et singuliers. Nous avons ainsi eu l'honneur de nouer une collaboration avec le cinéaste espagnol Pedro Almodóvar, donnant naissance à une collection flamboyante et haute en couleur, fidèle à son univers artistique. Cette démarche d'ouverture vers de nouveaux univers créatifs s'est accompagnée du succès de pièces marquantes et porteuses d'avenir telles que les tables de repas SPEED UP et DELTALIS qui témoignent de notre capacité à innover sans jamais renoncer à la qualité et au design, qui font la force de notre marque.

Guillaume Demulier

Président du Directoire de Roche Bobois S.A.

En 2026, nous évoluons dans un contexte géopolitique particulièrement tendu avec un environnement économique qui

n'est plus celui des croissances exceptionnelles observées dans les années post-COVID : depuis près de deux ans, les niveaux de nos activités ont atteint un plateau avec des valeurs, certes élevées, mais qui nous obligent collectivement à une attention accrue et à une gestion rigoureuse de la rentabilité, tout en restant fidèles à notre ambition créative.

L'année à venir sera néanmoins porteuse de projets structurants. Nous ouvrirons notamment un magasin au Luxembourg, marquant la présence en propre du Groupe dans un nouveau pays ainsi qu'un deuxième magasin au Portugal, à Porto. Des relocalisations qualitatives sont également en cours, à Zurich ou à Reims.

Nous célébrerons également les cinquante ans de la création de la marque Cuir Center, un anniversaire symbolique qui rappelle la solidité de nos fondamentaux.

En 2026, la France franchira une

étape importante en matière de développement durable, avec la généralisation, sur l'ensemble des sites du Groupe, de l'électricité d'origine renouvelable – ou « électricité verte » - conformément à nos engagements de décarbonation de nos activités.

Enfin, nos investissements publicitaires demeureront soutenus afin de renforcer, partout dans le monde, la force d'inspiration et l'attractivité de nos marques.

L'expérience acquise au cours de l'essor remarquable du Groupe dans ces dernières années nous permet d'aborder l'avenir avec confiance et détermination.



5.2. Principales activités

5.2.1 Présentation générale

Créé en 1960 par les familles Roche et Chouchan, le Groupe a développé deux marques de mobilier : Roche Bobois, leader international du mobilier haut de gamme, et Cuir Center, spécialiste français du canapé positionné sur un segment milieu de gamme.

Les deux enseignes ont généré en 2025 un volume d'affaires¹ de 563,8 M€ HT (-4,3% à changes courants et -2,8% à changes constants), dont 473,0 M€ HT pour Roche Bobois et 90,8 M€ HT pour Cuir Center, au travers d'un réseau de 339 magasins dans 54 pays, dont 44% de magasins en propre et 56% en franchise.

Le volume d'affaires HT se répartit à 62% pour les magasins en propre et 38% pour les magasins en franchise, les magasins en propre générant un volume d'affaires moyen supérieur à celui généré par les magasins franchisés.

Roche Bobois a développé, au cours des années, une offre unique dans l'univers du mobilier haut de gamme, représentative du « French art de vivre », s'appuyant sur des collaborations avec une cinquantaine de designers fidèles (Sacha Lakic, Jean Paul Gaultier, Marcel Wanders, Ora Ito, ...). L'enseigne Roche Bobois s'est développée à l'international dès les années 70, initialement par le développement de franchises, puis de magasins en propre. Roche Bobois gère et exploite un réseau de 263 magasins dont 74 en France et 189 à l'international. L'Amérique du Nord, où Roche Bobois détient aujourd'hui 50 magasins dont 43 en propre, constitue le deuxième marché de l'enseigne après la France en chiffre d'affaires et le premier marché de l'enseigne en contribution à la marge. Cette zone géographique est le 1er marché de Roche Bobois tant en termes de revenus que d'EBITDA.

Le positionnement créatif et audacieux de l'offre Roche Bobois repose sur des partenariats avec des designers (Joana Vasconcelos, Jiang Qiong Er), une association avec l'univers de la Haute Couture et de la Mode (Missoni, Jean Paul Gaultier, Maison Christian Lacroix, etc.), une proximité forte avec le monde de la culture et des arts (exposition universelle de Milan, musée Guggenheim de New York, etc.), une largeur de gamme unique avec deux collections par an, et une démarche d'excellence s'appuyant sur

une fabrication de haute qualité. Le catalogue présente plus de 2 000 modèles, hors variations de dimensions et hors personnalisation, réparties en trois catégories : (i) les canapés, dont les prix de vente varient généralement (en France) entre 3 000 € et 20 000 € TTC, (ii) les meubles (tables de repas, bibliothèques, lits, etc.), dont les prix de vente varient entre 1 500 € et 12 000 € environ, et (iii) les accessoires de décoration (lampes, miroirs, vases, tapis, etc.), dont les prix de vente varient entre 150 € et 4 000 € environ. Le panier moyen² de Roche Bobois se situe autour de 4 973 € en 2025, avec un panier moyen aux Etats-Unis de 7 893 € plus de 2 fois supérieur à celui en France qui se situe à 3 341 €.

L'enseigne Cuir Center, créée en 1976, est, quant à elle, dédiée aux canapés sur un segment milieu de gamme. Spécialisée dans les canapés en cuir, avec une offre récemment élargie aux modèles en tissu, elle est présente à travers un réseau de 76 magasins dont 23 magasins en propre et 53 magasins en franchise, essentiellement en France. Le panier moyen de Cuir Center se situe à 1 976 €, en ligne avec son positionnement prix accessible.

Le Groupe a construit un modèle rentable d'éditeur – distributeur – franchiseur reposant sur l'externalisation de la fabrication (« *fabless* ») auprès de fournisseurs de qualité et sur un réseau de distribution mixte (en propre ou en franchise) lui conférant souplesse et flexibilité.

Le Groupe a généré en 2025 un chiffre d'affaires consolidé de 402,5 M€, dont 89,3% pour l'enseigne Roche Bobois et 10,7% pour l'enseigne Cuir Center. La France représente le premier marché du Groupe avec 40% du chiffre d'affaires dont 73,0% par l'enseigne Roche Bobois et 27,0% par l'enseigne Cuir Center. Le Groupe génère 31,9% de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis/Canada et 25,0% de son chiffre d'affaires en Europe hors France. Sur cette période, le Groupe a généré un EBITDA courant³ de 71,2 M€, dont 42,1% sur la zone Roche Bobois Etats-Unis / Canada, 23,5% sur la zone Roche Bobois France et 26,7% sur la zone Roche Bobois Europe (hors France), les niveaux de rentabilité en Amérique du Nord étant supérieurs à ceux de la France.

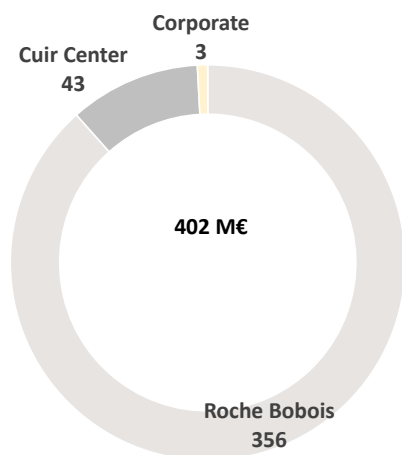
¹ Prises de commandes 2025 hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.

² Panier moyen des magasins en propre.

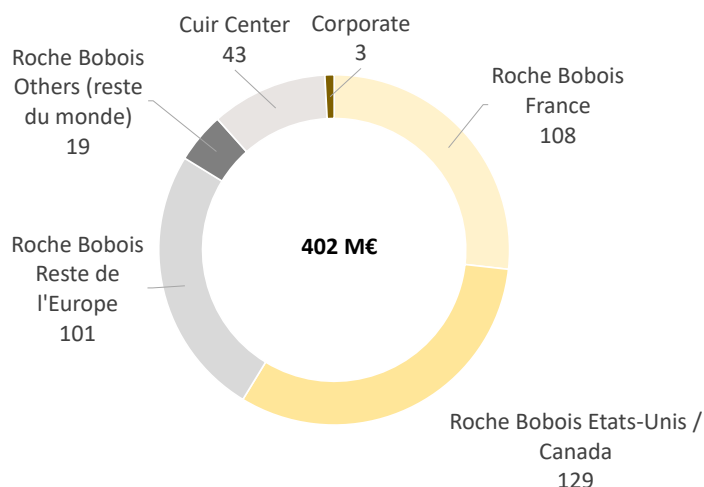
³ EBITDA après retraitement des ouvertures de magasins et avant plan d'actions gratuites.

Répartition du chiffre d'affaires 2025 par enseigne



Source : Société.

Répartition du chiffre d'affaires 2025 par enseigne et par zone géographique



5.2.2 Produits

Les principaux produits de Roche Bobois sont répartis selon leur destination :

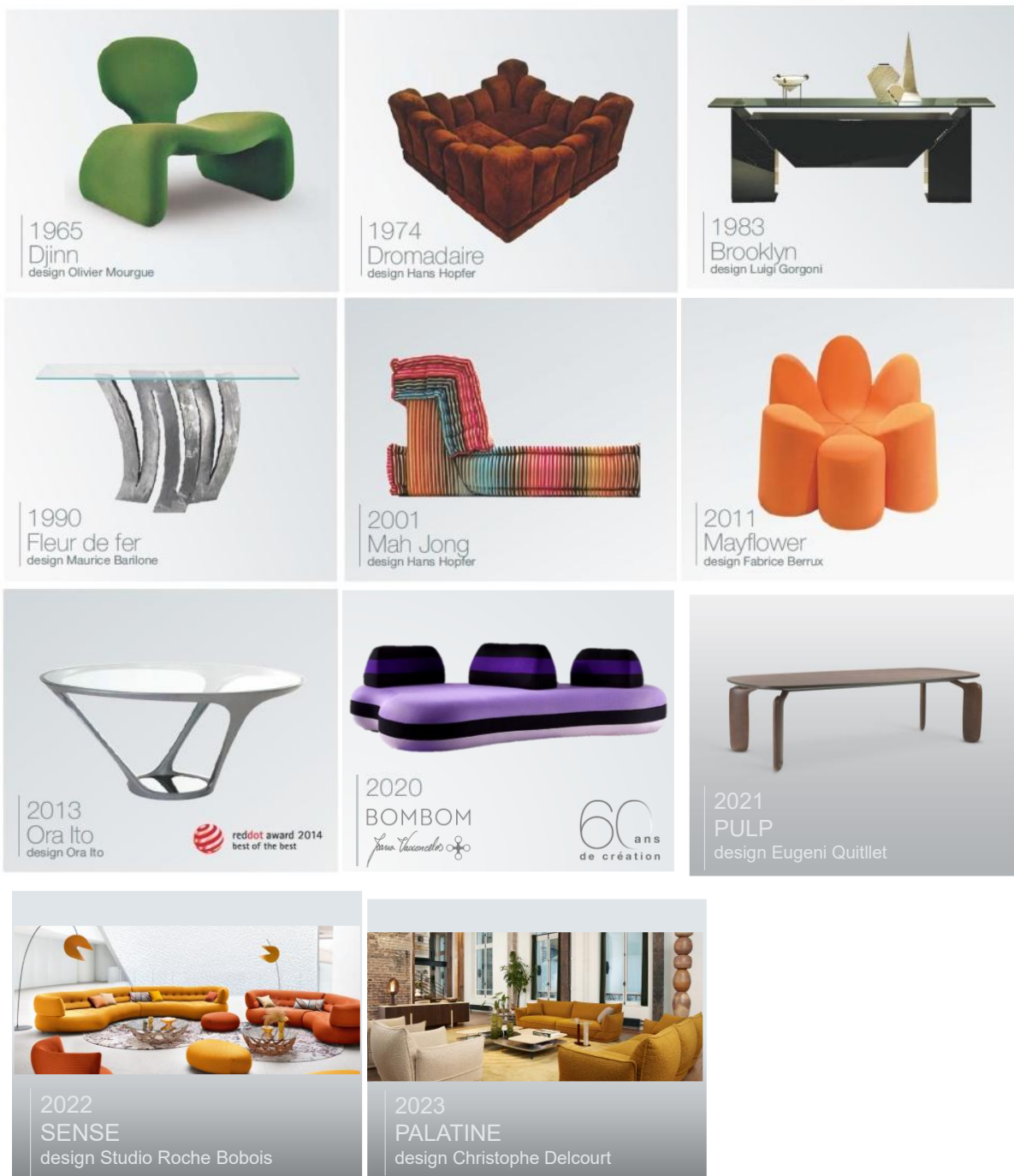
- Séjour : canapés, fauteuils, tables basses, meubles TV, bibliothèques, compositions murales, consoles meubles d'appoint ;
- Salle à manger : chaises, tabourets, bancs, tables de repas, buffets, colonnes, vaisseliers ;
- Bureaux ;
- Chambre : lits, armoires, commodes, chevets, compléments ;
- Outdoor / mobiliers d'extérieur ;
- Décoration : meubles de compléments, luminaires, coussins, tapis, objets de décoration.

Au fil de son histoire, Roche Bobois a édité ou distribué des modèles devenus iconiques.

En 2019, Roche Bobois confie à l'artiste portugaise Joana Vasconcelos six de ses créations et lui donne carte blanche pour les réinterpréter : deux chaises Ava, les fauteuils Lady B et Nuage, les

tables basses Sismic et Cute Cut ainsi qu'une composition de l'iconique Mah Jong. L'année suivante, pour les 60 ans de l'enseigne, Roche Bobois poursuit le dialogue entamé avec Joana Vasconcelos, en lui demandant d'imaginer une ligne de sièges et d'accessoires qui deviendra la collection-phare de l'année 2020. Le résultat est une série de pièces plurifonctionnelles à la fois ludiques, gourmandes et optimistes. Au sein de la collection, le canapé Bombom, aux formes fluides, organiques et gourmandes, devient vite un modèle iconique.

En 2021, Roche Bobois collabore avec le designer catalan Eugeni Quitllet, qui signe une ligne de tables, chaises et fauteuils, à l'esthétique biomorphe et aux finitions raffinées. Inspirée par le vivant, la collection s'articule autour du principe de dissociation des éléments ou, comme le dit Eugeni Quitllet, des « molécules », afin de les mettre en évidence comme autant d'organes qui composeraient un corps.



Régulièrement, Roche Bobois revisite et réédite certains modèles afin de les remettre au goût du jour.

Le canapé Mah Jong est un exemple de réédition à succès.

Hans Hopfer a dessiné des canapés devenus pour beaucoup incontournables au sein de la collection Roche Bobois. Dès les années 70, son approche innovante et décomplexée du confort a profondément influencé la décoration intérieure. En 1971, il crée le Lounge, plus tard rebaptisé Mah Jong, un canapé qui revendique une totale liberté de forme et de fonction et permet toutes les compositions (changer les hauteurs, passer d'un à deux « étages », détourner si on le souhaite les fonctions initiales du canapé) pour une gestion créative de l'espace.

Tour à tour canapé d'angle, canapé droit, fauteuil, banquette ou lit d'appoint, le Mah Jong a été conçu pour pouvoir adapter en liberté la forme à la fonction, permettant ainsi de pouvoir changer à volonté "le paysage" d'un salon et d'offrir à chaque fois un nouveau point de vue sur la pièce à vivre. Le Mah Jong est réalisé en Italie, dans un atelier dédié, à la manière des ateliers de Haute Couture. Conçu comme un matelas, chaque élément est unique, chaque couture faite à la main, chaque finition contrôlée par des artisans dédiés. Avant-gardiste lors de sa création, iconique aujourd'hui, habillé par Missoni Home, Jean Paul Gaultier ou Kenzo Takada, ce canapé "en liberté" est une référence de modularité et de créativité.



Le 19 janvier 2024, lors de la remise du prix French Design 100 au salon Maison & Objet, qui récompense les 100 meilleurs projets de design d'objets et d'espaces qui valorisent la création française dans le monde, plusieurs créations éditées par Roche Bobois ont été primées :

- le bureau Calligraphie, design Julien Vidame,
- la collection Rio Ipanema, design Bruno Moinard,

- la lampe Cinecitta, design Fabrice Berrux,
- la table de repas Corail, en impression 3D de béton, design Antoine Fritsch et Vivien Durisotti.

Cette quadruple récompense met en avant la qualité et la diversité de ces créations, nées de l'étroite collaboration de Roche Bobois avec des designers de talent.

Un catalogue comprenant plus de 2 000 modèles, l'une des gammes les plus étendues du marché

Le catalogue Roche Bobois, qui contient plus de 2 000 modèles, présente l'une des gammes de produits les plus variée et étendue du marché.

383 modèles de canapés et fauteuils

975 modèles de meubles

431 modèles d'accessoires

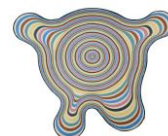
LES CONTEMPORAINS



LES NOUVEAUX CLASSIQUES



OUTDOOR



NOUVELLE COLLECTION



Source : Société

Le site internet de Roche Bobois présente en ligne également 782 références de meubles et 660 références d'accessoires.

La gamme Cuir Center comprend 466 références actives dont 232 modèles de canapés et de fauteuils, 149 modèles de meubles et 85 modèles d'accessoires. La gamme "tissu", lancée en 2015,

représente aujourd'hui 60% des ventes. L'ensemble du processus d'édition des canapés et meubles Cuir Center est réalisé en interne dans le Groupe.



Des produits personnalisables

Tous les meubles Roche Bobois peuvent être personnalisés afin de s'adapter à tous les goûts et à tous les intérieurs. Donner la possibilité de composer un meuble ou un canapé, proposer un très grand choix de dimensions, de matières, de teintes, de finitions, revient à accompagner le client dans sa décoration et à lui offrir un service sur-mesure. Le Groupe offre ainsi la possibilité à chaque client d'avoir une pièce unique qui lui ressemble. Les matières

proposées par Roche Bobois, chêne, merisier, tilleul, cuirs, lin, coton, mais aussi marbre, verre soufflé, métal travaillé, sont la part de nature qui entre dans la composition de chaque meuble. La marque offre aussi une large palette de coloris permettant de jouer sur les différences intérieures et extérieures d'un même meuble afin de coordonner, alterner ou ponctuer les teintes.

Collection de produits proposées pour l'enseigne Roche Bobois

Roche Bobois se démarque par l'éclectisme des collections à la fois contemporaines et plus classiques. Dans sa collection originale "Les Contemporains", Roche Bobois joue avec toutes les tendances de la décoration intérieure, fait rimer créativité et fonctionnalité, pour imaginer des meubles dont le client a envie

aujourd'hui. Une collection dans laquelle chaque meuble, chaque objet a une personnalité unique, issue du talent de grands noms du design et de la mode, mais aussi de jeunes artistes, designers et architectes.

Un renouvellement permanent des collections

Le Groupe organise un renouvellement permanent de ses collections en lançant, 2 fois par an, de nouveaux modèles. Ce fonctionnement, très proche de l'univers de la haute couture, permet de porter une attention particulière aux cycles de vie des produits, ainsi que de garantir l'innovation et la créativité de la marque Roche Bobois. Dans cette optique de renouvellement, les gammes sont revisitées, les produits iconiques sont remis au goût

du jour afin de correspondre aux tendances du moment. Ces produits mettent en lumière la capacité du Groupe à renouveler son offre et à proposer à ses clients des produits fonctionnels avec toujours plus de design et de qualité.

Le renouvellement permanent des produits permet d'assurer un dynamisme commercial et du trafic dans les magasins.

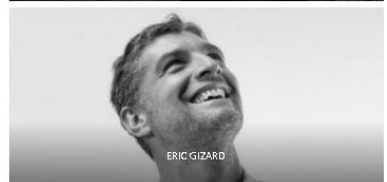
5.2.3 Designers

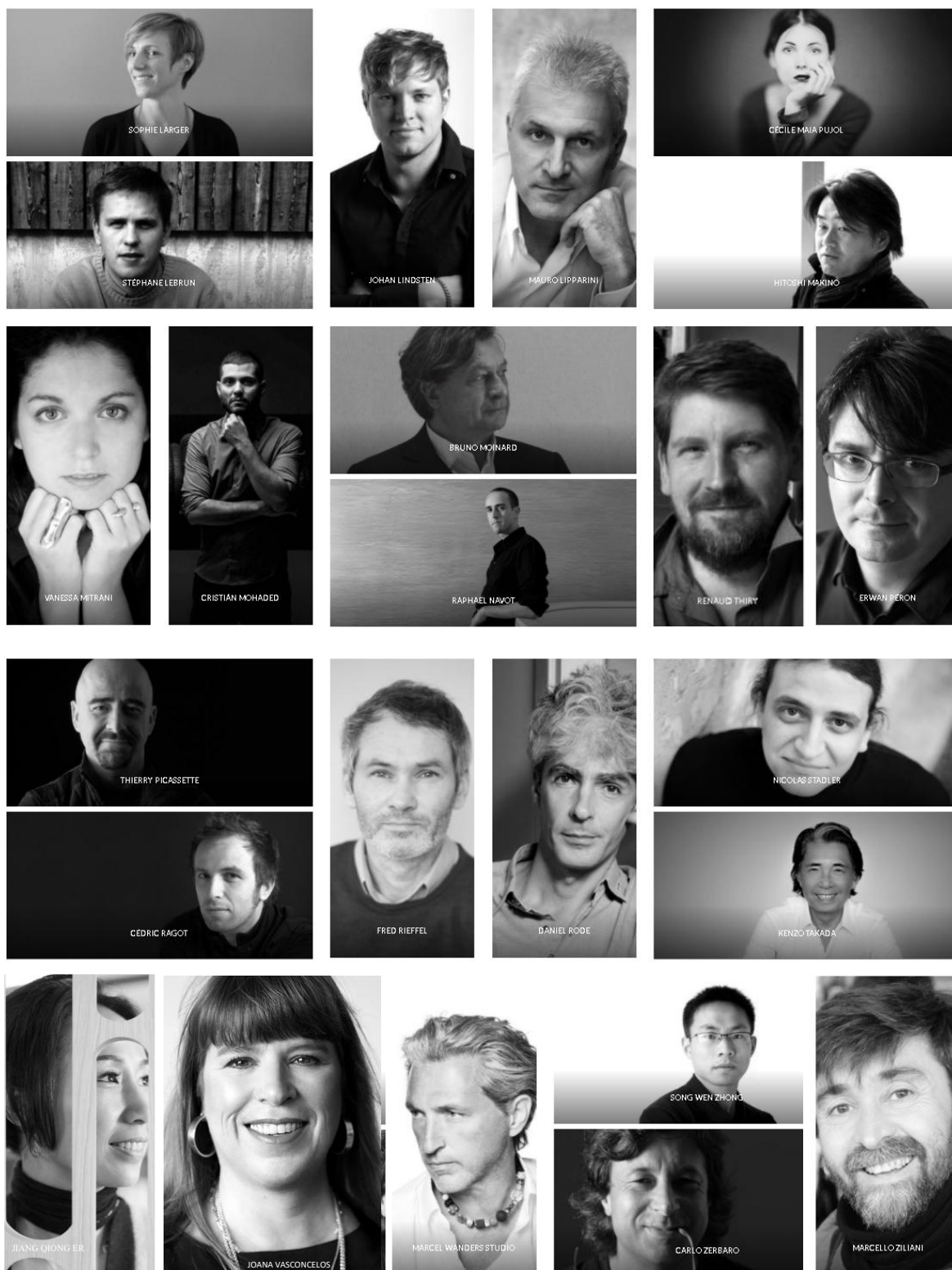
Le Groupe fait appel à des designers pour la conception des modèles des collections Roche Bobois. Ce sont des grands noms du design, de l'architecture et de la mode qui proposent des modèles conçus spécialement pour le Groupe. Ces designers sont des personnalités reconnues pour la qualité et l'excellence de leurs

créations dans le design, la mode ou l'architecture. La plupart des pièces proposées dans les collections du Groupe sont éditées et signées par ces designers. Par ailleurs, le Groupe dispose d'une équipe en interne qui développe également des produits sous la signature « Studio Roche Bobois ».

LES DESIGNERS

Depuis toujours, Roche Bobois développe ses collections en partenariat avec des designers, architectes et créateurs. En étroite collaboration avec des talents confirmés ou émergents, naissent ainsi des meubles pensés pour être à la fois beaux et fonctionnels, pour répondre à une certaine idée du design : le design à vivre.





Comme avec ses fournisseurs, le Groupe entretient des relations de long terme avec la majorité de ses designers. Même si certains designers interviennent de façon plus sporadique dans les collections Roche Bobois, une large majorité d'entre eux collabore avec le Groupe depuis de nombreuses années. Cette relation de long terme avec les designers est clé pour le Groupe et lui permet

de conserver une forte cohérence dans ses collections et dans leur évolution. Le Groupe les rémunère essentiellement en fonction du succès rencontré par les ventes de leurs créations.

Un lien étroit avec le monde de la culture et des arts

Le Groupe entretient un lien étroit avec le monde de la culture et des arts. Il participe et associe régulièrement son image à l'organisation d'événements artistiques et culturels à travers le monde. Roche Bobois a ainsi notamment été mécène du Pavillon France de l'Exposition universelle de Milan et a été partenaire du musée Guggenheim de New York.

En 2019, à l'occasion de Art Basel Miami, foire internationale d'art contemporain, Roche Bobois a eu le plaisir de présenter, au Perez Art Museum, six pièces uniques réalisées par Joana Vasconcelos. Artiste portugaise de renommée internationale, sa créativité questionne la place de la femme dans le monde contemporain en mettant à l'honneur les traditions artisanales et les savoir-faire portugais. Joana Vasconcelos s'est ainsi appropriée six modèles de la marque en leur imprimant son identité et ses intentions artistiques. Les six pièces - deux chaises Ava, les fauteuils Lady B et Nuage, les tables basses Sismic et Cute Cut ainsi qu'une composition de l'iconique canapé Mah Jong – ont ensuite été exposées dans le showroom Roche Bobois de Miami, au cœur du Design District.

En 2020, les 25 éditions de ELLE Decoration à travers le monde se sont retrouvées au Salon du Meuble de Milan pour élire le meilleur du design mondial. A l'occasion de cette 17ème édition, organisée virtuellement et diffusée le 25 juin 2020, la bibliothèque Primordial de Roche Bobois, dessinée par Raphael Navot, designer de l'année 2023 du salon Maisons et objet, a figuré parmi les lauréats des EDIDA (ELLE Deco International Design Awards), qui récompensent les plus belles créations et meilleurs talents de l'année.

Ce type d'événements permet au Groupe d'exprimer sa vision du « French Art de Vivre ».

L'une des grandes figures du « French Art de Vivre » était Kenzo Takada, disparu le 4 octobre 2020. Kenzo Takada avait imaginé pour Roche Bobois une collection exceptionnelle de tissus et de céramiques. On y retrouvait les codes graphiques et culturels qui le caractérisaient : le métissage d'orient et d'occident, la maîtrise des couleurs, la subtilité des motifs. Pour habiller le canapé Mah Jong, il s'était inspiré des kimonos anciens du Théâtre No dont il avait réinterprété les motifs et les couleurs, créant des harmonies particulièrement originales et élégantes. Roche Bobois a rendu hommage, avec émotion, au créateur audacieux et à l'homme d'une infinie délicatesse qu'était Kenzo Takada.

En 2021, Roche Bobois a eu l'honneur de prendre part à la 93e édition des Oscars® qui a eu lieu le 25 avril dans la gare historique de Union Station à Los Angeles. En collaboration avec Rockwell Group, Roche Bobois a aménagé un espace extérieur exclusif, créatif et sophistiqué, pour les nominés et les présentateurs aux Oscars®.

En 2022 et 2023, Roche Bobois a collaboré avec PARIS PHOTO, la première foire internationale dédiée à la photographie, qui a eu lieu au Grand Palais Ephémère à Paris. Dans le cadre de cet événement, Roche Bobois a aménagé le balcon Eiffel, un espace VIP de 400m² avec une vue spectaculaire sur le champ de Mars et la tour Eiffel. En 2025, la 28e édition de PARIS PHOTO s'est tenue sous la verrière du Grand Palais galeries. La scénographie a été réalisée avec plusieurs pièces emblématiques de la marque.

En avril 2023, à l'occasion du salon international du meuble à Milan, Roche Bobois a révélé sa nouvelle collaboration avec

l'artiste plasticienne Joana Vasconcelos à l'occasion d'une double présentation. Une collection outdoor, particulièrement forte en couleurs et en mouvements a été présentée à la fois dans le showroom Roche Bobois milanais et sur le stand de la Fiera. Par ailleurs une œuvre originale exceptionnelle de l'artiste était dévoilée au même moment dans le showroom via Felice Cavalotti : une valkyrie suspendue à 8 mètres du sol. A l'été 2024, Pour célébrer le 50e anniversaire de Roche Bobois aux États-Unis, la marque a convié l'artiste dans son prestigieux magasin de Madison Avenue à New York. L'artiste y a présenté à la fois une création exceptionnelle, une majestueuse Valkyrie déployée dans toute la vitrine, et la collection qu'elle a conçue en exclusivité pour Roche Bobois. Cet événement exclusif a été aussi l'occasion d'un entretien passionnant sur l'art et le design entre Joana Vasconcelos et Elissa Auther, conservatrice en chef du Museum of Arts and Design (MAD) de New York.

À l'occasion de la Milan Design Week 2024, Roche Bobois a présenté sa nouvelle collaboration avec l'artiste et designer franco-chinoise Jiang Qiong Er. En baptisant cette collection "Bamboo Mood", la créatrice a souhaité tisser une métaphore autour du bambou, symbole puissant de valeurs essentielles dans la culture chinoise : il y représente notamment l'intégrité, la souplesse, la simplicité et l'harmonie. La collection a été dévoilée en avant-première dans le showroom de Roche Bobois à Milan, au cœur du Durini Design District, avant son lancement mondial à l'automne 2024.

En mai 2024, La collaboration entre le club de la Principauté et Roche Bobois s'est matérialisée par un exceptionnel espace VIP au Stade Louis-II : le « Roche Bobois Lounge ». Au sein de cet espace exclusif, les partenaires et clients de l'AS Monaco ont eu la possibilité de se détendre depuis une terrasse offrant une vue intégrale sur le terrain, dans le confort de créations emblématiques de Roche Bobois. Ce sont les modèles Bubble et Edito du designer Sacha Lakic, qui ont été spécialement sélectionnés pour aménager cet espace, sublimés par des revêtements aux couleurs distinctives du club, reflétant ainsi l'identité et l'esprit dynamique de l'AS Monaco.

En novembre 2024, Roche Bobois a célébré 20 ans de présence en Chine. A cette occasion, Roche Bobois s'est associé à la Fondation Fosun, prestigieux centre d'art contemporain à Shanghai, pour organiser un événement tout à fait exceptionnel marqué par plusieurs temps forts : une rétrospective intitulée "Time Journey" qui retraçait plusieurs décennies de French Art de Vivre autour de modèles emblématiques Roche Bobois ; une conférence-débat a réuni l'artiste Jiang Qiong Er, le designer Sacha Lakic et Qingyun Ma, architecte renommé en Chine ; enfin une soirée de gala a eu lieu sur le toit-terrasse de la Fondation Fosun.

La Milan Design Week 2025 a été l'occasion pour Roche Bobois de révéler plusieurs collaborations artistiques inédites. Au cœur de cet événement, une collaboration exceptionnelle avec Pedro Almodóvar, et une collection qui rend hommage au réalisateur espagnol, maître de la couleur et de la mise en scène visuelle. Parmi les pièces emblématiques : une réédition en série limitée du canapé Lounge, devenu une toile graphique retraçant son univers esthétique, ainsi qu'un Bubble réinventé en technicolor pour

célébrer les 10 ans de cette icône du design. Cette aventure créative se prolonge avec Rossy de Palma, muse et complice du cinéaste, qui apporte son énergie unique à travers une collection capsule exclusive. Ces collections ont été présentées en avant-première dans le showroom de Roche Bobois à Milan au cœur du Durini Design District, avant leur lancement officiel. En mai 2025, à l'occasion du lancement en avant-première de la collection en Espagne, Roche Bobois a eu le privilège d'accueillir le réalisateur dans son spectaculaire showroom de Madrid. Ce moment fort fut aussi l'occasion de célébrer les 50 ans de Roche Bobois en Espagne, en présence de nombreuses personnalités du cinéma et des médias espagnols.

Les « Roche Bobois Design Awards »

Depuis 2009, Roche Bobois organise régulièrement, dans des pays différents, un concours de design itinérant dont l'ambition est d'aller à la rencontre des jeunes talents du monde entier : le Roche Bobois Design Award.

La première édition, organisée en Chine, a attiré plus de 1 200 participants. La chaise AVA, l'un des modèles lauréats, conçue par Song Wen Zhong, a été la première chaise en injection de polycarbonate de Roche Bobois et a immédiatement battu des records de vente.

Après une seconde édition au Maroc en 2011, le concours s'est tenu en 2013 au Royaume-Uni en nouant un partenariat avec la prestigieuse école de design Central Saint Martins de Londres. Le jury a alors élu le fauteuil LADY B, créé par Cécile Maïa Pujol, une jeune Française, qui commençait ainsi brillamment son parcours de designer avec Roche Bobois.

L'édition 2015 du Roche Bobois Design Award s'est déroulée en Allemagne en partenariat avec le magazine Architektur & Wohnen. Etudiants et jeunes créateurs ont proposé leurs projets autour du thème : modularité - multifonctions - polyvalence - mobilité. Un lauréat a été primé pour chacune des trois catégories de produits :

Janus du Mobilier décerné à la table Corail

La table de repas Corail, réalisée en impression 3D de béton, a reçu le label d'excellence JANUS du Mobilier 2022 décerné par l'Institut Français du Design. Parrainé par les ministres de l'Économie, des Finances et de la Relance et du Commerce extérieur et de l'Attractivité, le JANUS, label officiel de design créé en 1953 récompense les réalisations des entreprises, collectivités et professionnels du design qui s'inscrivent durablement dans une démarche de progrès au service de la Personne, de l'Entreprise et de la Cité. Le jury, composé d'experts pluridisciplinaires, évalue la

5.2.4 Réseaux de magasins

Le Groupe Roche Bobois distribue uniquement ses produits dans son réseau de magasin. Le Groupe dispose d'un réseau de 339 magasins Roche Bobois et Cuir Center exclusifs à travers le monde dont 150 sont détenus en propre et 189 en franchise.

Le Groupe a constitué un réseau de magasins exclusifs réservés à ses produits haut de gamme Roche Bobois. A l'international,

En septembre 2025, le prestigieux Salon Nautique de Gênes en Italie a choisi Roche Bobois pour aménager son espace Business Lounge.

En octobre 2025, Roche Bobois a été le partenaire des WSJ Innovator Awards 2025, organisés par le Wall Street Journal Magazine, au MOMA (Museum of Modern Art) de New York. Lors la soirée de gala de remise des prix, Roche Bobois a aménagé le hall de réception, avec notamment l'emblématique canapé Bubble.

En décembre 2025, à l'occasion d'Art Basel Miami, Roche Bobois a organisé en collaboration avec le titre Modern Luxury Interiors, un événement exclusif pour présenter la collection Dream, de l'architecte et designer américain David Rockwell.

Florian Gross pour le luminaire KOBE, Meike Harde pour le meuble-cabinet HYBRID et Vera Kerzel pour le fauteuil FORMENTERA.

Fascinée par l'excellence de la création contemporaine japonaise et par sa capacité à réunir design de pointe et techniques traditionnelles, la sixième édition des Roche Bobois Design Awards a été réalisée en 2020 au Japon en partenariat avec l'Université d'Art Musashino (MAU), à Tokyo. Sous la supervision du professeur, M. Yamanaka Kazuhiro, vingt-cinq étudiants, tous élèves de 4ème année en Industrial, Interior and Craft design, ont présenté leur projet individuel, sur le thème de la fusion entre savoir-faire traditionnel japonais et nouvelles technologies / matériaux innovants. Plusieurs des créations des cinq lauréats ont été éditées et visibles au printemps 2020 dans les magasins de l'enseigne, comme la spectaculaire console de marbre vrillé conçue par Soichiro Tanaka.

En 2022, la huitième édition s'est tenue en Afrique du Sud sur le thème du luminaire. La marque a collaboré avec trois des meilleures écoles de design du pays : l'université CPUT (Le Cap), le Greenside Design Center (Johannesburg) et l'université de technologie de Tshwane (Pretoria).

démarche design qui répond aux critères « 5E » du label JANUS : Économie, Esthétique, Ergonomie, Éthique, Émotion. Jusqu'ici réservée à l'expérimentation et au prototypage, l'impression 3D devient aujourd'hui une réalité pour le grand public. Appliquée au béton, elle sort du domaine de l'architecture, et fait donc son entrée dans le domaine du mobilier. Cette technologie ouvre par ailleurs à ce matériau un champ esthétique totalement nouveau, avec des formes et des aspects impossibles à réaliser avec sa mise en œuvre traditionnelle.

l'enseigne Roche Bobois exploite 189 magasins. En France, Roche Bobois exploite 74 magasins dont 61% en propre. Le Groupe détient en propre les murs de 5 magasins Roche Bobois sur les 150 magasins exploités en propre. Ces magasins sont situés sur Beverly Boulevard à Los Angeles, à Bologne en Italie, à Annecy, à Orgeval et à Toulon.

Tableau : Répartition du réseau de magasins par mode d'implantation et par région au 31 décembre 2025

Réseau de magasins au 31/12/2025	Intégré	Franchise	Total
Roche Bobois France	45	29	74
Roche Bobois Etats-Unis /Canada	43	3	46
Roche Bobois Reste de l'Europe	36	17	53
Roche Bobois Autres (reste du monde)	3	87	90
Total Roche Bobois	127	136	263
Cuir Center	23	53	76
TOTAL	150	189	339

Source : Société

Carte de l'implantation de l'enseigne Roche Bobois au 31 décembre 2025



Source : Société

A l'international, les magasins flagships incluent :

Au Canada, le magasin de Montréal, rénové en 2023



Au Royaume-Uni, le magasin de Finchley Road à Londres.



Aux Etats-Unis, le magasin de New York sur Madison Avenue.



En Italie, le magasin de Milan.



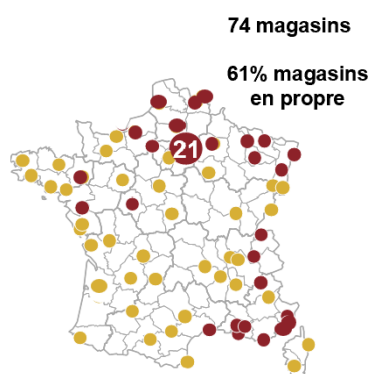
En Espagne, le magasin de Marbella.



Au Maroc, le magasin de Casablanca.



Cartes : Présence géographique des magasins de l'enseigne Roche Bobois en France



Source : Société

Tableau : Top 10 magasins par volume d'affaires⁴ 2025

Magasins	Pays	Mode de détention	Volume d'affaires 2025 HT (en M€)	Volume d'affaires 2025 HT (en %)
Magasin 1	Etats-Unis	Intégré	14,01	2,5%
Magasin 2	Suisse	Intégré	10,44	1,9%
Magasin 3	Etats-Unis	Intégré	7,82	1,4%
Magasin 4	Maroc	Franchisé	7,77	1,4%
Magasin 5	Etats-Unis	Intégré	6,95	1,2%
Magasin 6	Suisse	Intégré	6,46	1,1%
Magasin 7	Royaume-Uni	Intégré	5,85	1,0%
Magasin 8	Etats-Unis	Intégré	5,75	1,0%
Magasin 9	Royaume-Uni	Intégré	5,25	0,9%
Magasin 10	France	Intégré	4,95	0,9%
Total			75,23	13,3%

Source : Société

⁴ Prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

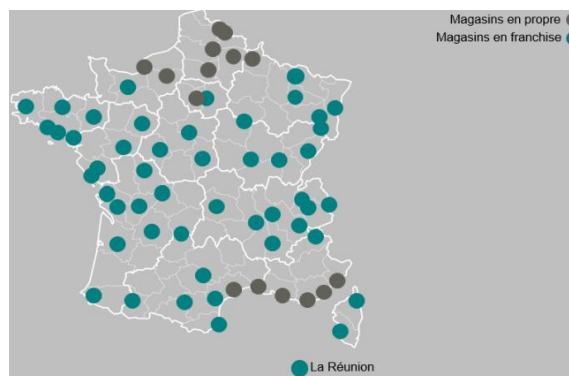
La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.

Les magasins ne proposent jamais les deux marques du Groupe, en raison du positionnement et de l'image propre à chaque marque.

Le réseau Cuir Center compte 76 magasins exclusifs dont 23 magasins en propre et 53 magasins en franchise. 75 de ces magasins sont localisés en France, et un magasin est localisé en Belgique. Le volume d'affaires⁵ 2025 généré par les magasins en propre représente 38% du volume d'affaires de Cuir Center alors qu'il y a 30% des magasins qui sont détenus en propre.

Les magasins exploités en franchise génèrent généralement un chiffre d'affaires inférieur à celui des magasins exploités en propre.

Carte : Réseau Cuir Center - un réseau de 76 magasins (dont 75 en France)



Source : Société

Franchisés

(a) Contrats de franchise

Les franchisés sont des entrepreneurs indépendants qui ont conclu des contrats de franchise avec le Groupe afin d'exploiter un ou plusieurs magasins sous l'enseigne Roche Bobois ou Cuir Center.

Ces contrats permettent aux franchisés :

- De vendre sous l'enseigne Roche Bobois ou Cuir Center les produits édités par chacune des marques,
- De disposer d'un ensemble d'outils, de services et de savoir-faire,
- De bénéficier de la communication et des campagnes publicitaires de chacune des marques.

Les services que le Groupe fournit en qualité de franchiseur visent à développer, soutenir et promouvoir l'activité des franchisés. Le Groupe estime que les services qu'il propose à ses franchisés en qualité de franchiseur leur permettent de développer leur activité, d'accroître leur performance et d'offrir aux clients une meilleure expérience tout en renforçant continuellement l'image et la force des enseignes.

Les contrats de franchise définissent les rôles et les obligations réciproques du Groupe et des franchisés.

Sauf exception, les contrats ont une durée de 3 ans, renouvelables par tacite reconduction pour des périodes successives de même durée, à défaut d'avoir été dénoncés au terme de cette période initiale ou de chaque nouvelle période, avec un préavis d'1 an.

Les franchisés bénéficient d'une exclusivité sur un territoire donné, pour l'enseigne considérée et sont soumis à des clauses de non-concurrence. Le Groupe ne signe pas de Master Franchises mais des contrats dont le territoire exclusif est à l'échelle d'un rayon de quelques kilomètres, d'une ville, d'un département ou d'une région. Un même franchisé peut disposer de plusieurs territoires, auquel cas des contrats distincts sont établis et signés.

Les franchisés paient une redevance calculée mensuellement sur la base de leurs prises de commandes hors-tax. Cette redevance est variable suivant les pays et l'ancienneté des contrats.

Les franchisés paient également des contributions publicitaires au Groupe, variables suivant les pays. Ces redevances permettent d'alimenter un budget central de communication par pays et éventuellement de renforcer la communication sur des médias ciblés, par le biais de contributions spécifiques (télévision, radio, digital...).

Au niveau global, les redevances de franchise et contributions publicitaires payées au Groupe représentent en moyenne 5% des prises de commandes (volume d'affaires des franchisés).

En qualité de franchiseur et en vertu des stipulations du contrat de franchise standard, le Groupe doit notamment respecter les obligations suivantes :

- Renouveler périodiquement la collection ;
- Mettre en œuvre des campagnes de promotion de la marque et des produits à l'échelle nationale et en avertir à l'avance le franchisé, pour un budget annuel au moins égal au montant total des participations publicitaires effectivement versées par les membres du réseau au cours de l'année ;
- Réaliser périodiquement et communiquer au franchisé des études de synthèse sur les résultats du réseau et sur l'évolution du marché des produits ;
- Proposer périodiquement des formations destinées au personnel du franchisé ;
- Assister le franchisé, à sa demande, dans la mise en place au sein du point de vente des normes de la franchise ;
- Recevoir du franchisé et transmettre aux fournisseurs toutes réclamations relatives aux produits et intervenir en cas de conflit pour tenter de les concilier ;
- Intervenir en cas de conflit entre le franchisé et un autre membre du réseau pour tenter de les concilier.

En qualité de franchisé et en vertu des stipulations du contrat de franchise, le franchisé doit notamment respecter les obligations suivantes :

- Payer les redevances susvisées ;

⁵ Prises de commandes hors taxes du réseau, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.

- Commercialiser exclusivement la collection et faire apparaître exclusivement la marque concernée du Groupe au sein du point de vente ;
- S'approvisionner en produits exclusivement auprès des fournisseurs référencés ou, à titre exceptionnel, des autres membres du réseau ;
- Maintenir en permanence le point de vente exploité et achalandé, la localisation et la surface du point de vente constituant des éléments essentiels du présent contrat ;
- Respecter strictement et intégralement les normes de la franchise et leurs éventuelles modifications, de manière à préserver l'image homogène du réseau ;
- Permettre à tout moment au Franchiseur ou à toute personne mandatée par ce dernier de vérifier le respect des normes de la franchise au sein du point de vente ;
- Respecter rigoureusement la réglementation applicable à son activité, notamment en matière de présentation des produits et d'information du consommateur, de manière à préserver la réputation du réseau ;
- Commercialiser les produits au détail, c'est-à-dire de ne pas réaliser de commerce de gros, de ne pas vendre les produits à des professionnels de l'ameublement, à l'exception éventuellement d'autres membres du réseau ;

(b) Profil des franchisés

Les franchisés sont des professionnels indépendants et expérimentés.

Les relations entre le Groupe et ses franchisés sont en général des relations de long terme, parfois de tradition familiale.

(c) Services fournis par le Groupe en qualité de franchiseur

En qualité de franchiseur, le Groupe fournit à ses franchisés, avant l'ouverture de leur magasin puis dans le cadre de leur activité, des prestations de conseils et de support.

• Publicité et communication

Le Groupe a développé un savoir-faire reconnu en matière de publicité et de communication. En collaboration avec les agences de publicité partenaires, Roche Bobois et Cuir Center créent et développent les supports et outils de marketing et communication pour chacune des marques.

• Édition des produits, logistique et informatique

Par ses filiales Roche Bobois International et Cuir Center International, le Groupe édite les produits pour chacune des collections et les références auprès de ses fabricants.

Des prestataires logistiques sont également référencés afin d'assurer le transport des produits entre les fabricants et les points de vente (logistique amont).

• Services support

Choix des emplacements de magasins

Chaque emplacement de magasin franchisé doit être approuvé par

- Présenter à la vente et détenir en stock l'ensemble des produits visés dans les campagnes promotionnelles communes au réseau, pendant toute la durée de celles-ci ;
- Ne pas prospecter la clientèle en dehors du territoire défini au contrat ;
- Affecter au point de vente un personnel adapté et performant et assurer sa formation continue en le faisant participer aux formations organisées par le franchiseur ;
- Préserver dans ses rapports avec la clientèle et les tiers en général l'image et la réputation de la marque, du réseau, des produits et du franchiseur, en toutes circonstances ;
- S'assurer du bon règlement des factures de marchandises aux fournisseurs, fabricants des produits, et du respect systématique des délais de paiement accordés ;
- Consacrer à la promotion locale de la marque un budget annuel minimal calculé sur la base de son chiffre d'affaires annuel.

Le Groupe est en droit de résilier le contrat de franchise en cas de manquement à l'une quelconque des obligations au titre du contrat de franchise. Par exemple, en cas de violation grave par le franchisé de la politique commerciale du Groupe, si le franchisé perd la jouissance de son point de vente ou est dans l'incapacité d'exercer son activité, si le franchisé ne parvient pas à effectuer les paiements requis en vertu des dispositions du contrat de franchise ou si le franchisé devient insolvable.

Les nouveaux franchisés sont choisis sur leur professionnalisme, leur connaissance des métiers de l'ameublement et de la décoration et la crédibilité de leur projet (emplacement commercial, point de vente, capacité financière...).

Les taux de rémunération appliqués dans le cadre des contrats de franchise est détaillé au chapitre 17.2 « Conventions intra-groupes ».

En France (pour Roche Bobois et Cuir Center) et dans les pays où la marque Roche Bobois est établie en propre, le Groupe centralise pour les magasins en propre et les franchisés la communication liée aux périodes promotionnelles, la communication digitale et les campagnes réalisées à l'échelle nationale (télévision, radio, presse...).

Le Groupe fournit à l'ensemble de ses franchisés un intranet « My Roche Bobois » ou « My Cuir Center ».

Ces intranets permettent d'accéder au système de référencement et de tarification de chacune des marques et d'obtenir l'ensemble de l'information produit, y compris les prix ex-factory et les prix de vente public conseillés pour chaque pays.

le Groupe. Les équipes de développement et d'animation réseaux aident les franchisés à sélectionner des emplacements efficaces et commercialement adaptés, soit pour de nouveaux magasins, soit

dans le cadre de transferts à l'intérieur de territoires déjà exploités.

Conception et agencement des magasins

Le projet architectural de chaque magasin (design en conformité avec les standards de Roche Bobois ou de Cuir Center, mise au concept, plans...) est conçu par les Bureaux d'Etudes du Groupe, au titre du contrat de franchise.

Animation des réseaux Roche Bobois et Cuir Center

En France, comme à l'international, les marques du Groupe disposent de personnels spécialisés dans l'animation du réseau.

Ils visitent très régulièrement les franchisés afin de partager les valeurs du Groupe et de s'assurer de la cohérence et de l'efficacité des réseaux (sélection des produits, merchandising, événements, opérations commerciales, politique de prix, rénovation des points de vente...).

Formation et développement

Le Groupe dispose depuis 2012 d'un service de formation qui a développé une série de modules adaptés aux marques Roche

5.2.5 Clients

Le Groupe bénéficie d'une forte notoriété dans son secteur, notamment en Europe et aux Etats-Unis où les produits Roche Bobois sont reconnus de grande qualité. Le Groupe met un accent particulier sur la qualité de l'expérience de ses clients durant tout le parcours d'achat.

Stratégie digitale

- Stratégie online de drive to store pour préparer la visite en magasin et améliorer la qualité du trafic en magasins

La stratégie digitale du Groupe est basée sur un modèle « *drive-to-store* ». Le but est de permettre aux clients de consulter en ligne et configurer la gamme des produits disponibles et de visualiser les nouvelles collections. Le client est ensuite invité à se rendre en magasin afin d'effectuer son achat. Il lui sera alors possible de personnaliser son meuble et de bénéficier des conseils des vendeurs. Depuis le second semestre 2019, le Groupe permet au client d'effectuer son achat entièrement à partir de sa plate-forme en ligne.

5.2.6 Approvisionnement

La production des pièces du Groupe est entièrement externalisée. Le Groupe entretient des relations fortes avec ses fournisseurs. Les commandes sont gérées directement par les magasins, aussi bien ceux exploités en propre que ceux en franchises, auprès des fournisseurs qui assurent également la logistique jusqu'aux magasins voire jusqu'aux clients.

Bobois et Cuir Center.

Ces formations s'adressent aux salariés des magasins en propre et aux franchisés.

Les modules de formation permettent par exemple :

- aux nouveaux arrivants de connaître le Groupe et ses valeurs (module « Corporate »),
- de maîtriser les outils informatiques (Conception et visualisation 3D, gestion magasin),
- de mieux maîtriser l'étendue des collections, les personnalisations disponibles, les revêtements...
- de s'assurer que le personnel de vente maîtrise les codes et les valeurs de la marque Roche Bobois (module « Luxe Attitude »).

Gestion et soutien opérationnel

Si un franchisé connaît des difficultés dans le cadre de son activité, le Groupe offre également un certain nombre de services d'assistance et de conseils, notamment financiers ou juridiques.

- Outils numériques de personnalisation, de plan 3D, etc. en magasins permettant d'améliorer l'expérience client et d'augmenter le panier moyen

Le Groupe met à la disposition de ses clients des outils numériques de personnalisation de ses meubles. En effet, à l'aide d'outil de simulation 3D, le client peut visualiser son meuble après avoir pris en compte toutes les spécifications nécessaires. Cette option permet de rassurer le client aussi bien sur la nature et la qualité de son meuble ou de son article de décoration. Elle permet ainsi d'améliorer de façon significative l'expérience client.

Le service client est géré en direct par chaque magasin qui s'occupe du SAV et de la gestion des retours et des invendus. Les magasins en propre ou en franchise sont totalement indépendants dans leur gestion. L'objectif est de rester proche des clients et de leur fournir un service adapté à leurs besoins.

Le contrôle de qualité des produits est effectué par le Groupe auprès des fournisseurs sur une base régulière. Le Groupe s'assure que ces derniers sont à même d'offrir à ses clients des produits avec le niveau de qualité exigé.



Un réseau important de fournisseurs

Une relation de confiance s'est construite au fil des années avec l'ensemble des fournisseurs du Groupe. Le Groupe fonctionne avec un réseau de fournisseurs basés en Europe et en Asie. Les produits Roche Bobois sont produits exclusivement en Europe dans des usines principalement établies en France, au Portugal et en Italie. En 2025, les fournisseurs de Cuir Center sont localisés en Europe pour 41% et en Asie pour 59%.

L'approvisionnement Roche Bobois est différencié de celui de Cuir Center car les deux marques du Groupe ont deux positionnements différents. Chaque magasin s'approvisionne directement auprès des fournisseurs. Aucune clause d'exclusivité n'est inscrite au contrat qui lie le Groupe au fournisseur. Toutefois les produits Roche Bobois représentent en moyenne plus de la moitié de l'activité de chaque fournisseur. A contrario, le Groupe n'a pas une grande dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs du fait de sa capacité à déplacer des productions d'un fournisseur à un autre.

Les 10 plus gros fournisseurs concentrent 72,8% des volumes livrés en 2025, soit 126,3 M€ de produits livrés (HT), et les deux plus importants représentent 37,3% des volumes. De nombreux fournisseurs sont des partenaires historiques du Groupe et collaborent avec Roche Bobois depuis plus de 25 ans.

Tableau : Top 10 Fournisseur en 2025 pour Roche Bobois

Fournisseurs	Pays d'origine	Total volume d'achats en M€	Total volume d'achats en %
Fournisseur 1	ITALIE	39,1	22,5%
Fournisseur 2	ITALIE	25,6	14,8%
Fournisseur 3	ITALIE	12,1	7,0%
Fournisseur 4	PORTUGAL	11,5	6,6%
Fournisseur 5	ITALIE	7,9	4,6%
Fournisseur 6	ITALIE	7,4	4,2%
Fournisseur 7	ITALIE	6,5	3,8%
Fournisseur 8	ITALIE	6,1	3,5%
Fournisseur 9	ITALIE	5,7	3,3%
Fournisseur 10	FRANCE	4,3	2,5%
Total Top 10		126,3	72,8%
Total volume d'achats (*)		173,4	100,0%

Cette configuration permet de concilier les exigences de délai, de qualité et de flexibilité.

Tableau : Répartition géographique des fournisseurs par volume d'achat des magasins pour Roche Bobois en 2025

Zone géographique	Volume d'achats en %
BELGIQUE	0,3%
FRANCE	16,3%
ITALIE	73,3%
PORTUGAL	7,9%
SUEDE	1,6%
ESPAGNE	0,7%
Total volume d'achats (*)	100,0%

(*) Egal au total de volume de commande des produits RB pour les magasins en propre et les franchisés

Source : Société

Des capacités de production suffisantes pour accompagner la croissance du Groupe

Les fournisseurs du Groupe possèdent des usines à mi-chemin entre l'industrie et l'artisanat. Elles sont très réactives et capables de faire face aux problématiques de délais de livraison. Le Groupe porte une attention particulière au choix de ses fournisseurs et

veille notamment à s'assurer de leur solidité et de leur qualité de crédit. Le Groupe s'assure également que ses fournisseurs sont en mesure de faire face à la croissance de l'activité du Groupe.

5.2.7 Logistique

Afin de gérer le stockage et la livraison des produits, le Groupe Roche Bobois a mis en place des solutions logistiques internes et externes.

avec leur propre livreur et camions, soit à un prestataire externe supervisé par le magasin.

Les magasins responsables de la gestion des produits et de la livraison font appel soit à des espaces de stockage Roche Bobois

Cette organisation apporte une réelle flexibilité dans l'organisation et une optimisation des coûts tout en maintenant un service de qualité et une relation entre le magasin et le client final.

Pour l’enseigne Roche Bobois en Europe, la logistique amont est entièrement externalisée auprès de trois transporteurs.

Ces trois transporteurs réalisent la collecte des produits finis en desservant, chaque semaine, via un circuit organisé les fournisseurs européens référencés.

Ils procèdent à des groupages puis redistribuent les produits aux dépôts des magasins franchisés et des magasins en propre, dans l’ensemble de l’Europe. Ils desservent également des transitaires,

en France et en Italie, qui vont se charger d’expédier par mer à destination du reste du monde.

Le coût de la logistique amont est réglé aux transporteurs par les fabricants, puis intégré dans le prix des produits facturés à chacun des magasins du réseau.

Pour l’enseigne Cuir Center, la logistique est entièrement organisée et prise en charge par les fournisseurs. Son coût est également intégré au prix d’achat des produits.

5.2.8 **Marketing**

Marketing significatif avec des campagnes de publicité de forte notoriété

Le Groupe est le premier annonceur en presse du secteur de l’ameublement en France. Le Groupe a dépensé, pour la marque Roche Bobois 15,6 M€ en publicité en 2025. Ce montant correspond aux charges de publicité supportées par les centrales

au niveau mondial, hors publicités locales des magasins en propre. Pour Cuir Center, le Groupe a dépensé environ 6,8 M€ en 2025. Le montant global dépensé par le Groupe pour ses marques est de 22,3M€ en 2025 pour la publicité centrale.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par marque en 2023, 2024 et 2025

K€	Réel 2025	Réel 2024	Réel 2023
Roche Bobois France	9 413	9 100	10 832
Roche Bobois Etats-Unis	3 389	3 992	4 228
Roche Bobois Royaume-Uni	997	1 129	1 185
Roche Bobois Allemagne	740	866	921
Roche Bobois Espagne	718	787	898
Roche Bobois Italie	319	391	364
Roche Bobois France + Export (centrales)	15 576	16 265	18 430
Cuir Center France	6 772	6 606	6 697
Total	22 348	22 871	25 126

Source : Société

Le Groupe a choisi d’investir fortement sur la marque Roche Bobois par des campagnes nationales centralisées au niveau de la maison-mère, déclinées à l’international et cofinancées entre les franchises et le Groupe. Les campagnes locales sont financées en direct par les franchisés (jusqu’à 5% du CA franchise fixés de façon contractuelle) et par la maison-mère pour ses magasins en propre.

Les publicités emblématiques de la marque sont notamment la campagne « Jubilation » de 2012, la campagne « La piscine » de 2017, la campagne « Goutez au French Art de vivre » initiée en 2019 et prolongée en 2020.



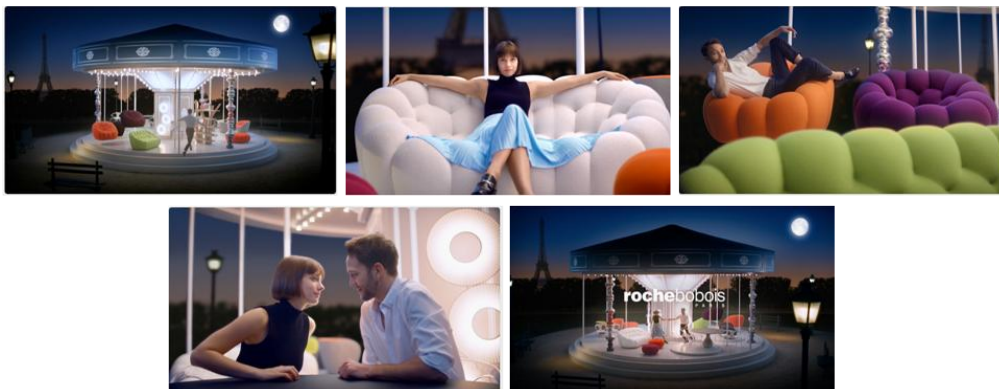
En 2021, Roche Bobois reprend la parole en TV et sur les médias digitaux avec un nouveau film de marque conçu par l’agence BETC. Réalisé par Dean Alexander, photographe et réalisateur américain multi primé et amoureux de la France, le film joue avec élégance les codes de la francité pour présenter certains des produits les

plus emblématiques de la marque. Dans un jardin parisien rêvé, on découvre un carrousel conçu comme un objet design. Une jeune femme et un jeune homme, qui semblent tout droit sortis d’un film de la Nouvelle Vague, vont se rencontrer et se découvrir dans un jeu de cache-cache gracieux autour des meubles Roche Bobois.

Accompagné d'une bande son qui revisite une mythique mélodie française, on se laisse emporter par ce film qui exprime, avec audace, fraîcheur et légèreté, tout le pouvoir émotionnel du « French Art de Vivre » cher à la marque.

Lien vers le film : « **Le Carrousel** » :

<https://www.roche-bobois.com/fr-FR/film-pub-2022-france.html>



En janvier 2025, le nouveau film Roche Bobois, à nouveau réalisé par Dean Alexander, met en scène une rencontre amoureuse, élégante et poétique, prétexte à la mise en valeur de certains des produits les plus emblématiques de la marque. Accompagné d'une

bande-son qui revisite une intemporelle mélodie française, il exprime, avec fraîcheur et légèreté, tout le pouvoir émotionnel du « French Art de Vivre » de Roche Bobois.

[Cliquez ici pour voir le film](#)



En parallèle, le groupe a dévoilé un nouveau film publicitaire Cuir Center, diffusé en TV nationale à partir de septembre 2021. Ce nouveau film, réalisé par l'agence BETC, renouvelle et enrichit le discours à la fois bienveillant et qualitatif du précédent film : des canapés pour tous, mais aussi des canapés pensés pour s'adapter à la vie et aux envies de chacun. Pour illustrer la versatilité des

canapés, la réalisation fait un clin d'oeil aux réseaux sociaux, avec des effets de transition qui rappellent ceux de TikTok. La musique qui accompagne le film a été choisie pour son émergence et sa personnalité. Des formats courts complètent la diffusion, avec des offres produit/prix qui soulignent à la fois l'expertise de la Marque et le rapport qualité-prix des canapés Cuir Center.



En 2025, les canaux publicitaires les plus utilisés par le Groupe sont la presse (24%), et la publicité digitale (21%), suivis de la télévision (20%) et de la radio (17%). 2025 enregistre un total de dépenses

publicitaires de 22,3 M€ de dépenses, en baisse de -2% par rapport à 2024.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par media en 2023, 2024 et 2025

K€	Réel 2025	En % du total	Réel 2024	En % du total	Réel 2023	En % du total
Télévision	4 450	20%	2 115	9%	6 873	27%
Presse	5 431	24%	6 754	30%	6 938	28%
Web	4 647	21%	5 035	22%	4 669	19%
Radio	3 824	17%	4 676	20%	2 841	11%
Autres	2 922	13%	3 196	14%	2 427	10%
Relations publiques	589	3%	595	3%	723	3%
Edition - Congrès	485	2%	500	2%	654	3%
Total	22 348	100%	22 871	100%	25 126	100%

Source : Société

Pour la marque Roche Bobois, la presse représente, en 2025, 34% des dépenses de publicité réalisées par le Groupe. Le web, la télévision et la radio sont les canaux qui viennent après avec

respectivement 24%, 16% et 7% des dépenses de publicité réalisées en 2025.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Roche Bobois par media en 2023, 2024 et 2025

K€	Réel 2025	En % du total	Réel 2024	En % du total	Réel 2023	En % du total
Presse	5 239	34%	6 547	40%	6 691	36%
Web	3 742	24%	4 016	25%	3 746	20%
Télévision	2 444	16%	1 005	6%	3 488	19%
Autres	2 167	14%	2 371	15%	1 950	11%
Radio	1 042	7%	1 373	8%	1 319	7%
Relations publiques	589	4%	595	4%	723	4%
Edition - Congrès	353	1%	358	2%	513	3%
Total	15 576	100%	16 265	100%	18 430	100%

Source : Société

Pour Cuir Center, 41% de la publicité est faite par la radio et 30% par voie télévisuelle. Les dépenses effectuées pour le marketing par voie de publicité digitale sont de 13% et de 3% pour la presse.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Cuir Center par media en 2023, 2024 et 2025

K€	Réel 2025	En % du total	Réel 2024	En % du total	Réel 2023	En % du total
Télévision	2 006	30%	1 110	17%	3 385	51%
Radio	2 783	41%	3 303	50%	1 523	23%
Web	905	13%	1 019	15%	923	14%
Autres	755	11%	825	12%	478	7%
Presse	191	3%	207	3%	247	4%
Edition - Congrès	132	2%	143	2%	142	2%
Relations publiques	0	0	0	0	0	0
Total	6 772	100%	6 606	100%	6 697	100%

Source : Société

La forte proximité du Groupe avec le monde de la culture et des arts permet l'organisation d'événements artistiques et de mécénats culturels comme la participation à Art Basel à Miami ou l'exposition au musée Guggenheim de New York. Ces événements participent à l'expression de la marque et du « French art de vivre ».

La sortie des collections du Groupe est un moment clé pour entamer de nouvelles campagnes marketing et de publicité. Ces campagnes ont pour but de mettre en avant les nouveautés. La marque a mis en place deux campagnes phares pendant l'année, les « Jours exceptionnels » qui, en France, ont lieu généralement au mois de novembre, et les « Tentations » qui ont lieu généralement au mois de mars.



5.3. Principaux marchés

5.3.1 Les tendances du marché de l'ameublement haut de gamme

Roche Bobois SA a réalisé un chiffre d'affaires de 402,5 M€ au 31 décembre 2025 (contre 414,0 M€ au 31 décembre 2024), en baisse

de 2,8% à taux de change courants. La décomposition par type d'activité et par marché géographique est la suivante :

Roche Bobois SA	2025	Variation à taux de change courants (%)	Variation à taux de change constants (%)	2024	Variation à taux de change courants (%)	Variation à taux de change constants (%)	2023
Roche Bobois France	107,7	-3,3%	-3,3%	111,4	-6,2%	-6,2%	118,7
Roche Bobois USA/Canada	128,5	-8,7%	-4,6%	140,8	-6,3%	-6,0%	150,2
Roche Bobois Europe (hors France)	100,8	-0,5%	-0,8%	101,4	-4,3%	-5,4%	105,9
Roche Bobois Autres (overseas)	18,7	+22,0%	+25,6%	15,4	+112,7%	+112,2%	7,2
Cuir center	43,2	+4,8%	+4,8%	41,3	-4,9%	-4,9%	43,4
Corporate	3,5	-7,5%	-7,5%	3,8	-7,8%	-7,8%	4,1
Chiffre d'affaires	402,5	-2,8%	-1,3%	414,0	-3,6%	-3,8%	429,6

L'étude du marché mondial de l'ameublement haut de gamme concerne uniquement l'enseigne Roche Bobois. Les données de marché prospectives ne tiennent pas compte des impacts possibles de l'épidémie de Covid-19

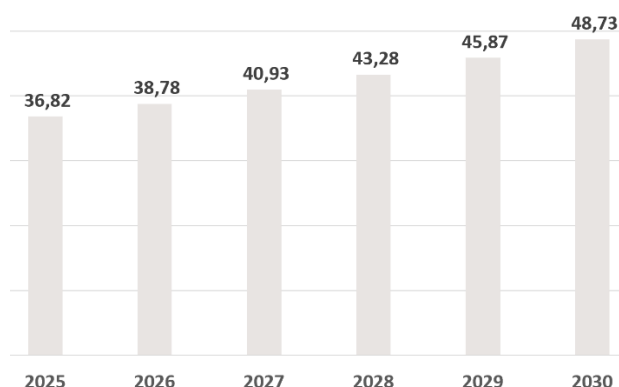
En 2024, les ventes mondiales de meubles étaient estimées à 568,6⁶ Mds US\$. Le marché du mobilier s'élève à 691,9 milliards USD en 2025 et devrait atteindre 902,1 milliards USD d'ici 2030, affichant un taux de croissance annuelle moyenne de 5,45 % durant cette période.

Le marché mondial des meubles croît avec l'augmentation de la population, la part croissante de famille monoparentale et la croissance de l'immobilier.

Le segment haut de gamme est défini par des prix de vente de canapés supérieur à 2 500 US\$ et des meubles à plus de 1 000 US\$.

Sur ce marché global, le segment haut de gamme enregistre des ventes mondiales à hauteur de 36,8 Mds US\$ en 2025. La croissance annuelle de ce segment est estimée à 5,8% à horizon 2030⁷.

Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier haut de gamme, 2025 à 2030 (Mds US\$)



⁶ Source : <https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/furniture-market>.

⁷ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

Le segment haut de gamme est réparti entre le segment B2C ou retail représentant 76,4% des ventes et le segment B2B ou meubles de bureaux / contract / hôtellerie / restauration représentant 23,6% des ventes en 2025. En 2030, le marché mondial du mobilier de luxe devrait continuer à être dominé par le segment résidentiel, pour une part de marché accrue de 77,5 % avec une croissance annuelle moyenne de 6,1%, tandis que le segment commercial devrait représenter 22,5 % du marché, avec une croissance annuelle moyenne de 4,8%⁸.

La distribution de meubles haut de gamme se fait majoritairement en magasins :

- Les ventes en ligne représenteront 73,7% du segment en 2030, et seront portées par un taux de croissance annuel de 5,3% à horizon 2030⁹ ;
- Les ventes en magasins représenteront 26,3% du marché avec 12,8 Mds US\$ de ventes en 2030.

Les magasins restent le principal canal pour les particuliers fortunés qui privilégient l'engagement tactile et la personnalisation sur mesure. Malgré la digitalisation rapide du marché, les magasins sont indispensables pour faciliter le lien émotionnel nécessaire aux transactions de grande valeur.

En 2025, les ventes en Europe ont représenté 38% du segment haut de gamme et l'Amérique du Nord 26% du segment. 39,7% de la croissance du marché proviendra de l'Europe sur l'horizon 2025-2030, avec une croissance annuelle estimée de 6,0%¹⁰. Les Etats-Unis concentrent 20,3% du segment du mobilier haut de gamme. L'Italie est le deuxième pays avec 9,3% du segment, L'Allemagne est le troisième pays avec 7,7% du segment et la Chine est le quatrième pays du segment du mobilier haut de gamme avec 7,6% de part de marché¹¹.

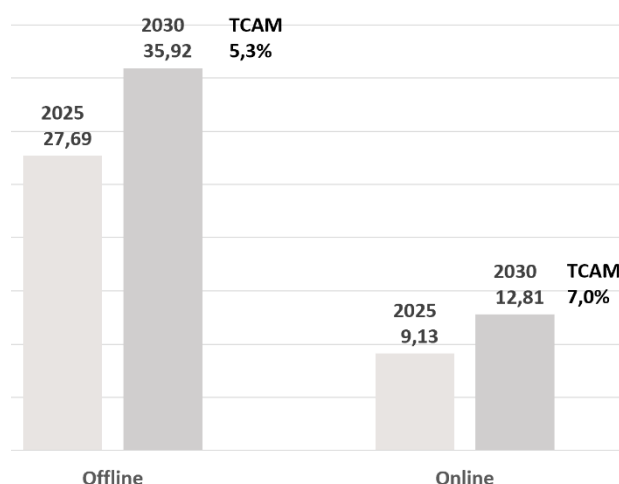
5.3.2 Les "drivers" de croissance sur le marché de l'ameublement haut de gamme

La hausse de la démographie, l'urbanisation et l'enrichissement des populations, en particulier dans les pays émergents, sont d'importants drivers structurels du marché de l'ameublement haut de gamme. La forte urbanisation dans les pays développés et la croissance de l'immobilier entraînent une demande croissante de meubles. Dans les pays émergents, l'explosion d'une classe à hauts

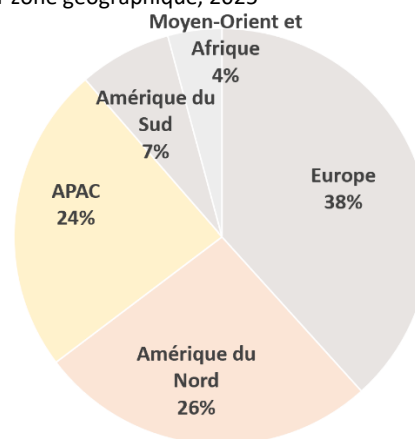
Le segment résidentiel du marché mondial du mobilier de luxe conserve une position dominante, caractérisée par une transition vers un luxe discret et l'intégration harmonieuse des espaces de vie intérieurs et extérieurs. Cette évolution reflète la préférence des consommateurs pour une élégance sobre, un savoir-faire artisanal supérieur et des matériaux durables plutôt que pour une opulence ostentatoire.

Une évolution déterminante dans ce secteur est le concept d'habitat sans limites, où les espaces extérieurs sont aménagés avec la même rigueur esthétique que les pièces intérieures.

Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme par mode de distribution entre 2025 et 2030, en Mds\$



Graphique : Répartition des ventes mondiales de mobilier haut de gamme par zone géographique, 2025



revenus et à très hauts revenus tire la demande pour des meubles haut de gamme.

La croissance des ventes mondiales sur le segment haut de gamme est entretenue par l'innovation en termes de design, de matériaux utilisés et de technologie. Les marques cherchent à se différencier

⁸ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

⁹ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

¹⁰ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

¹¹ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

par leur proposition de valeur pour maintenir leur désirabilité et leur attractivité. Les marques innovent tant en matière de design (proposition de nouveaux modèles, d'édition, etc.), de matériaux utilisés que de technologie (réalité augmentée, marketing digital, etc.) afin d'offrir une meilleure qualité de service et d'améliorer l'expérience client.

L'ameublement haut de gamme bénéficie aussi de l'expansion de distributeurs dans les économies émergentes. C'est le cas de la Chine, qui compte de plus en plus de distributeurs capables de proposer à la clientèle des produits premium et ultra premium. Cet essor participe à l'évangélisation du marché et à la structuration

5.3.3 Présentation des marchés par zone géographique

Le marché français de l'ameublement

Les grandes tendances du marché en France¹²

- 1999 – 2007

Cette période est marquée par la croissance du marché du meuble à un rythme élevé. Cette tendance de marché entraîne l'essor de l'activité des détaillants spécialisés, à un rythme de près de 5% en valeur en moyenne par an au cours de la période. La bonne tenue de la construction de logements neufs ainsi que le développement des réseaux des enseignes d'ameublement ont notamment soutenu le marché au cours de cette période.

- 2009 - 2013

Dans un environnement économique dégradé, le marché a connu deux années difficiles en 2009 et en 2013. Ce contexte a entraîné l'accélération des implantations en périphérie au détriment du centre-ville et le marché s'est rationalisé autour d'un nombre plus restreint d'acteurs.

- 2014 - 2018

Le marché de l'ameublement français a renoué avec la croissance en 2015 pour trois années consécutives de progression. L'amélioration de la conjoncture économique, le regain de forme des marchés immobiliers et l'engouement toujours prononcé des ménages pour la décoration et l'équipement de la maison soutiennent la croissance.

- 2019

En 2019, les ventes de meubles ont progressé de 4,1% en valeur et le marché franchit la barre des 13 Mds€ de mobilier domestique vendu pour se stabiliser à 13,4 Mds€ TTC soit 11,2 Mds€ HT.

- 2020

En 2020, les ventes de meubles ont reculé de 4,8%, soit un déficit de près de 650 M€, une grosse partie du déficit engendré sur la première période de confinement de la mi-mars à la mi-mai ayant été rattrapée sur les mois suivants. Par ailleurs, les consommateurs ont amélioré leur logement ce qui s'est traduit par une volonté de monter en gamme des achats de mobilier.

des points de vente pour répondre à l'exigence du mobilier haut de gamme dans ces pays.

De plus, l'apparition d'un marché de seconde main notamment avec les plateformes d'échange telles que Selency, favorise le renouvellement des achats en facilitant la rotation des meubles.

L'offre Contract permet aux sociétés de diversifier leur offre de produits auprès d'une clientèle professionnelle permettant des commandes significatives et une récurrence potentielle des revenus. Les principaux acteurs développent des offres de mobilier commercial.

- 2021

En 2021, les ventes de meuble sont reparties fortement à la hausse avec une progression de plus de 14,3 % par rapport à l'exercice 2020, pour se stabiliser à 14,6 Mds€ TTC, soit 12,1 Mds€ HT. C'est la première fois que le marché franchissait la barre des 14 Mds€ TTC. 2021 a bénéficié d'un phénomène de rattrapage après une année 2020 en retrait suite à la crise sanitaire et à la fermeture des points de vente de produits non essentiels.

- 2022

En 2022, les ventes de meubles ont progressé faiblement en valeur avec une croissance de seulement 2,0%. Le chiffre d'affaires du marché se stabilise ainsi juste en dessous des 15 Mds€ TTC, porté par la hausse des prix (>10%) alors que la fréquentation et les volumes s'affaissaient en recul.

- 2023 :

En 2023 le marché du meuble a baissé de - 2,5 % par rapport à 2022, à 14,6 Mds€, retrouvant ainsi son niveau de 2021, impacté par la chute de -22% des mises en chantiers en 2023.

- 2024 :

Après une année 2023 en légère baisse, le marché du meuble a accusé un retrait de 5,1% en 2024. Pouvoir d'achat, arbitrages des ménages, attentisme... Les Français ont reporté leurs achats de mobilier en attendant des temps meilleurs.

- 2025 :

Le marché du meuble limite sa baisse en 2025 à -1,8 %, pour atteindre 13,6 milliards d'euros. L'année est marquée par un net retournement de tendance au second semestre, avec cinq mois consécutifs de légère croissance entre juillet et novembre. Cette amélioration intervient malgré un marché immobilier encore fragile, notamment dans le neuf.

¹² Source : IPEA – Meubloscope.

Tableau : Evolution en valeur par familles de produits – milliards d’euros courants TTC en 2025

	2025	Evolution 2025/2024	Structure du marché 2025
Meuble meublant	4,3	-4,0%	32,0%
Cuisine intégrée	3,8	+2,0%	27,6%
Canapés, fauteuils et banquettes	2,4	-1,8%	17,9%
Literie	2,0	-2,7%	14,7%
Meuble de jardin	0,6	-3,8%	4,3%
Meuble de salle de bains	0,5	-3,0%	3,5%
Total	13,6	-1,8%	100,0%

Source : IPEA

Le marché de l'ameublement pour les particuliers en France se décompose en 6 grandes catégories de produits présentées dans le tableau suivant. Malgré des résultats en recul sur l'exercice 2025, la cuisine (+2,0%) se démarque : c'est la seule catégorie à enregistrer de la croissance sur l'exercice. Les canapés, fauteuils et banquettes résistent, enregistrant la baisse la moins mauvaises des autres catégories (-1,8%).

La distribution de meubles en France s'effectue par 6 principaux circuits spécialisés présentés dans le tableau suivant. Les spécialistes se démarquent (seule croissance à +1,6%), tandis que l'ameublement milieu / haut de gamme et le e-commerce souffrent.

Tableau : Répartition du marché français du mobilier par segment en 2025

milliards d’euros courants TTC	2025	Evolution 2025/2024	Structure du marché 2025
Grande distribution ameublement	5,2	-2,7%	38,4%
Spécialistes	3,5	+1,6%	25,6%
Grandes surfaces de bricolage	1,7	-2,6%	12,3%
Ameublement milieu/haut de gamme	1,4	-3,8%	10,8%
E-commerce	1,2	-3,4%	8,7%
Autres circuits	0,6	-2,6%	4,2%
Total	13,6	-1,8%	100,0%

Source : IPEA

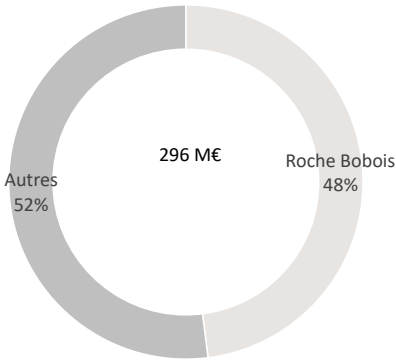
Ameublement milieu de gamme : Ameublier Interama, Ami Pem, Arrivages, Atlas, Bo Concept, Captain Oliver, Crozatier, Docks du Meuble, Galeries des Tendances, Gautier, Géant du Meuble, H&H, Habitat, Hémisphère Sud, Home Stock, Homeuble, Logial, Maxiam, Meublana, Mobilier de France, Mobilier Séditions, Monsieur Meuble, Story, Xoon, XXL Maison.

Ameublement haut de gamme : Boutique Griffon, Cinna, Décorateurs et Ebénistes de France Home contemporain, Les Maîtres Tradition, Ligne Roset, Roche Bobois.

(Liste non exhaustive). Source : IPEA

Sur le segment de l'ameublement haut de gamme, estimé à 296 M€ HT, le Groupe estime la part de marché de l'enseigne Roche Bobois à 48%.

Graphique : Parts de marché de Roche Bobois dans l'ameublement haut de gamme en France



Source : Technavio

Le marché en Amérique du Nord

Les ventes d’ameublement aux Etats-Unis ont atteint environ 202 Mds US\$ en 2024, tous canaux de distribution confondus¹³. Les ventes de meubles en magasins s’élevaient à 71,8 Mds US\$¹⁴ en 2024, en hausse de 3,6% par rapport à 2023.

Le marché américain est caractérisé par son hyper fragmentation avec une prédominance de marques locales. Les dix premiers acteurs représentent environ 42% du marché américain des ventes

de meubles en magasins et 22% du marché américain total tous canaux de distribution confondus.

Le leader, Ashley HomeStore, a réalisé un chiffre d'affaires de 6,0 Mds US\$ en 2024, en hausse de 0,1% par rapport à l’année précédente, représentant une part de marché d'environ 4% du marché total. Selon le classement des 100 premiers vendeurs de meubles en magasins de Furniture Today, Roche Bobois est le 55ème acteur du meuble et gagne 10 places dans le classement du segment du mobilier haut de gamme aux Etats-Unis en 2024.

Tableau : Extrait du classement du Top 100 entreprises dans le secteur du meuble aux Etats-Unis*

#	Entreprise	CA 2024 réalisé en meubles et accessoires
1	Ashley HomeStore	6,0 Mds US\$
2	Williams-Sonoma	4,2 Mds US\$
3	Ikea	3,7 Mds US\$
4	Mattress Firm	3,7 Mds US\$
5	Rooms to go	3,3 Mds US\$
6	RH**	3,0 Mds US\$
7	Bob's Discount Furniture	2,0 Mds US\$
8	Crate and Barrel	1,9 Mds US\$
9	Berkshire Hattaway	1,9 Mds US\$
10	Sleep Number	1,7 Mds US\$
55	Roche Bobois **	126,0 M US \$

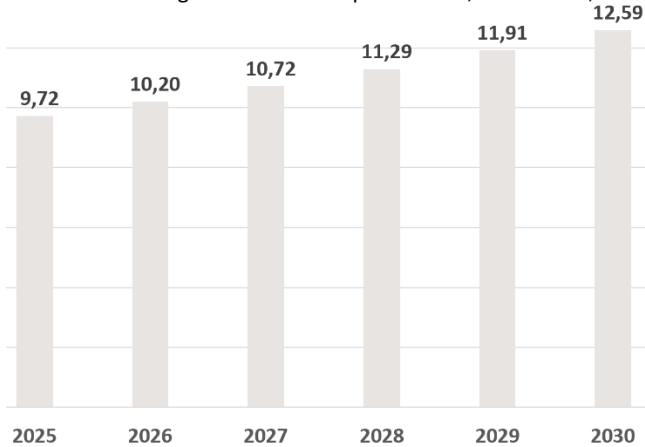
* Source: PBM Strategic Insights, 2025 Furniture Today Survey of Top 100 US Furniture Stores 25-31 Mai 2025

** Entreprises dont le positionnement est haut de gamme / luxe

La zone Amérique du Nord représente le deuxième marché mondial de l'ameublement haut de gamme après l'Europe avec 26% du marché, soit 9,7 Mds US\$ en 2025. Ce marché est estimé en croissance à 5,3%¹⁵ par an d'ici 2030 pour atteindre 12,6 Mds US\$. Les Etats-Unis représentent 66% du marché Nord-américain, soit 6,4 Mds US\$.

La part de marché de Roche Bobois est estimée à 1% en Amérique du Nord selon Technavio. Il est cependant précisé que la Société estime que sa part de marché en Amérique du Nord est sous-estimée, dans la mesure où le prix minimum pour un canapé haut de gamme se situe aux alentours de 5 000 US\$ selon la Société, alors que l’étude retient un prix minimum de 2 500 US\$.

Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme en Amérique du Nord, 2025–2030, Mds\$



¹³ Team France Export, <https://www.teamfrance-export.fr/fiche-marche/univers-de-la-personne-de-la-maison-des-sports-et-loisirs/produits-de-decoration/US>.

¹⁴ PBM Strategic Insights, Furniture Today, Mai 2025.

¹⁵ Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2026-2030 », février 2026.

5.4. Evénements importants dans le développement des activités du Groupe

5.4.1. Evénements importants dans le développement des activités du Groupe

La Société est la société holding du Groupe. Elle exerce ses activités à travers ses filiales.

Les événements importants dans le développement des activités du Groupe sont :

- 1960 Création de Roche Bobois par les familles Roche et Chouchan
- 1964 Premières éditions exclusives de meubles Roche Bobois avec des designers (Pierre Paulin, Hans Hopfer)
- 1974 Déploiement de la première franchise Roche Bobois aux Etats Unis (Madison Avenue, New-York)
- 1975 Déploiement de la première franchise Roche Bobois en Espagne
- 1976 Création de Cuir Center
- 1995 Ouverture du premier magasin Roche Bobois en Italie (Turin)
- 2000 Le Groupe dispose d'un réseau de 180 magasins Roche Bobois (en propre et en franchise)
- 2001 Entrée d'Azulis et Siparex au capital du Groupe
- 2004 Premières ouvertures de magasins Roche Bobois en Chine (Shanghai et Beijing)
- 2006 Le Groupe procède au rachat de plusieurs franchises aux Etats Unis
- 2009 Ouverture de magasins Roche Bobois à Caracas, à Kiev, à Vienne et à Shenzhen
- 2013 Entrée de TXR Srl (filiale de Tamburi Investment Partners SpA) au capital de la Société – sortie du capital d'Azulis et Siparex
- 2017 Ouverture d'un magasin Roche Bobois à Tokyo et à Johannesbourg
- 2018 Introduction en bourse de Roche Bobois SA sur le marché Euronext à Paris pour un montant total de 22,4 M€.
- 2019 Changement de gouvernance : Guillaume Demulier devient Président du Directoire et Jean-Eric Chouchan prend la Présidence du Conseil de Surveillance.

Collaboration avec la célèbre artiste portugaise Joana Vasconcelos qui réinterprète six modèles de la marque.
- 2020 Signature d'un accord pour le rachat de 3 magasins franchisés situés sur la Côte Ouest des Etats Unis (San Francisco, Seattle et Portland).

La bibliothèque Primordial de Roche Bobois, dessinée par Raphael Navot, designer de l'année 2023 du salon Maison et Objet, est un des lauréats des EDIDA (ELLE Deco International Design Awards).

A l'occasion des 60 ans de la marque et dans le cadre de la Paris Design Week, Roche Bobois présente une nouvelle ligne de sièges et d'accessoires signée Joana Vasconcelos, artiste et plasticienne portugaise renommée. Cette série de pièces plurifonctionnelles deviendra la collection-phare de l'année.
- 2021 François Roche, l'un des fondateurs du Groupe, s'est éteint le 6 octobre 2021, à l'âge de 85 ans. Après avoir activement participé pendant 50 ans à faire de l'entreprise le leader mondial de l'édition et de la distribution sélective de mobilier, il avait quitté les fonctions opérationnelles en 2007 pour prendre la Présidence du Conseil de Surveillance du Groupe Roche Bobois, jusqu'en 2019. Il laisse dans la mémoire de tous ceux qui l'ont croisé l'image d'un homme au talent et à la personnalité hors norme.

Roche Bobois a célébré les 50 ans du canapé Mah Jong, imaginé en 1971. Pour l'occasion, le Mah Jong s'habille de nouveaux tissus de créateurs dessinés par Kenzo Takada, Jean Paul Gaultier ou Missoni Home.
- 2022 Roche Bobois a mis en place un premier financement à impact de 30 M€ avec LCL, sa banque de référence. Cette opération a permis d'aligner sa stratégie financière sur ses engagements en matière de développement durable. Trois ambitions phares ont ainsi été intégrées pour la marque Roche Bobois à horizon 2026 :
 - L'éco-conception de 100% de ses nouveaux produits,
 - Un approvisionnement à 100 % en bois durables (recyclés ou certifiés FSC ou PEFC),

- Un engagement dans une trajectoire de réduction de -25% de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre de tous ses magasins, entrepôts et bureaux administratifs.

Roche Bobois a procédé au rachat de 3 magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis.

- 2023 Roche Bobois a signé le rachat de 12 magasins dans les Hauts-de-France et en Champagne, détenus au travers de sociétés par un même franchisé familial, et comprenant 5 magasins Roche Bobois (Seclin, Lille, Le Touquet, Amiens, Reims) et 7 magasins Cuir Center (Seclin, Valenciennes, Capinghem, Noyelles-Godault, Béthune, Amiens et Reims). Ce groupe de magasins a généré autour de 18 M€ de volume d'affaires HT en 2022 avec un bon niveau de rentabilité. Cette opération de rachat est effective au 1er mai 2023.

En parallèle, Roche Bobois a procédé au rachat du fonds de commerce du magasin Roche Bobois de Rennes (reprise de l'activité, des stocks et du personnel). Installé depuis 1987 à la Chapelle-des-Fougeretz, le magasin dispose d'une surface de 1 200 m² avec en sus 1 000 m² de dépôt. Il génère un volume d'affaires HT annuel de 2,9 M€. Cette opération de rachat est effective au 14 avril 2023.

La société SOPHIM a racheté le 20 novembre 2023 les murs du magasins Roche Bobois de Toulon pour un montant de 2,6 M€.

La société CREA 3, correspondant au magasin Cuir Center de Clermont Ferrand, a été rachetée, fin décembre 2023, par l'actuel responsable de magasin et son adjoint. Le magasin fait désormais partie des magasins en franchise.

La société Deco Center Essonne (mise en équivalence) a été cédée à Monsieur Patrick Stenay. Elle exploitait le magasin Cuir Center de Montlhéry, qui a été fermé en décembre 2023.

- 2024 Roche Bobois SA a finalisé début juillet la prise de participation majoritaire de 51% de la société Shanghai Rock Castle Furniture, franchisé historique de la marque Roche Bobois, qui opère en direct 3 magasins (1 à Pékin et 2 à Shanghai) et gère au 31/12/2024 25 magasins en sous-franchise dans différentes villes de taille moyenne.

Pour la marque Roche Bobois, le Groupe a procédé au rachat de ses magasins franchisés de Vancouver et Calgary. Ces magasins ont représenté un volume d'affaires de 3,5 M€ en 2023 et vont contribuer, à nouveau, à renforcer la présence du Groupe en Amérique du Nord, premier marché en chiffre d'affaires et en rentabilité. Cette opération est effective depuis fin juin. En complément, le groupe a ouvert un 2^e magasin à Toronto en juin, dans le quartier du Castlefield Design District, une zone incontournable pour les décorateurs d'intérieur, et a inauguré un nouveau magasin à Royal Mount, dans la proche banlieue de Montréal en décembre, portant à 3 le nombre de magasins détenus en propre par la marque à Montréal, sur un total de 8 magasins au Canada.

Pour la marque Cuir Center, le groupe a racheté en avril le magasin franchisé de Rouen. Il a représenté un volume d'affaires de 1,8 M€ en 2023, ce qui en fait le 1er magasin Cuir Center de la zone Grand Ouest.

- 2025 Le Groupe a continué à se déployer aux États-Unis/Canada et a ouvert un magasin à Austin (Texas, USA) en octobre 2025 et à Las Vegas (Nevada, USA) en décembre 2025. En France, le Groupe rappelle avoir ouvert un magasin Roche Bobois en propre à Herblay et 1 magasin Cuir Center à Cannes-Mandelieu. Le Groupe a également transféré son showroom historique de Londres vers un nouvel espace plus premium en décembre 2025. En parallèle, ont également été ouverts 5 magasins franchisés sur la période : 2 magasins Cuir Center à Béziers et Strasbourg et 3 magasins Roche Bobois à Hyderabad (Inde), Nanchang (Chine) et Osaka (Japon).

En 2025, Roche Bobois a porté sa participation à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture. Cette opération capitalistique planifiée confirme la volonté de Roche Bobois SA d'étendre sa présence en direct en Chine, pays à fort potentiel dans lequel la marque est présente depuis 2004.

Au total, Roche Bobois SA compte 339 magasins au 31 décembre 2025 dont 263 magasins Roche Bobois (127 en propre et 136 en franchise) et 76 magasins Cuir Center (23 en propre et 53 en franchise).

5.4.2. Evolution du nombre de magasins au cours des trois derniers exercices

Ouvertures

Ouvertures de magasins franchisés :

2025	2024	2023
• <u>Roche Bobois</u> - Nanchang (Chine) - Hyderabad (Inde) - Osaka (Japon) • <u>Cuir Center</u> - Strasbourg, Beziers (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Wenzhou, Shijiazhuang, Taiyuan, Changsha (Chine) - San Jose (Costa Rica) - Kuala Lumpur (Malaisie) • <u>Cuir Center</u> - Lyon Givors, Nancy*** (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Sydney (Australie) - Changzhou, Guiyang, Jinan, Tianjin, Wuxi (Chine) - Lyon St Bonnet, Porto Vecchio (France) - Istanbul (Turquie) • <u>Cuir Center</u> - Clermont Ferrand (France) ***

Ouvertures de magasins en propre :

2025	2024	2023
• <u>Roche Bobois</u> - Herblay (France) - Austin, Las Vegas (Etats-Unis) • <u>Cuir Center</u> - Cannes Mandelieu (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Toronto, Calgary*, Vancouver*, Royal Mount (Canada) - Shanghai 1, Shanghai 2, Pékin (Chine)* • <u>Cuir Center</u> - Rouen* (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Nice Masséna (France) - Palm Desert, Short Hills, Denver, Naples, Westlake – Thousand Oaks (Etats-Unis) - Bâle (Suisse) - Lille (Centre, Seclin), Reims, Rennes, Thonon, Amiens, Le Touquet (France)* • <u>Cuir Center</u> - Nice Cap 3 000 (France) - Amiens, Béthune, Lille (Capinghem, Seclin), Noyelles Godault, Reims, Valenciennes (France)*

Fermetures

Fermetures de magasins franchisés :

2025	2024	2023
• <u>Roche Bobois</u> - Luxembourg (Luxembourg) - Zhuhai, Heifei (Chine) - Limassol, Nicosie (Chypre) - Hanoi (Vietnam)	• <u>Roche Bobois</u> - Augsburg (Allemagne) - Shanghai 1, Shanghai 2, Pékin (Chine)* - Logrono (Espagne) - Chartres, Herblay (France) - Cagliari (Italie) - Calgary*, Vancouver* (Canada) • <u>Cuir Center</u> - Val d'Europe, Rouen* (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Lille (Centre, Seclin), Reims, Rennes, Thonon, Amiens, Le Touquet (France)* - Palma de Mallorca, Valladolid (Espagne) - Guatemala City (Guatemala) - Kunming (Chine) • <u>Cuir Center</u> - Charleroi (Belgique) - Dunkerque (France) - Amiens, Béthune, Lille (Capinghem, Seclin), Noyelles Godault, Reims, Valenciennes (France)*

*Les magasins franchisés sont devenus des magasins en propre suite à leur rachat.

Fermetures de magasins en propre :

2025	2024	2023
• <u>Roche Bobois</u> - Harrod's Nouveaux Classiques (Angleterre) - Athis Mons, Le Havre (France)	• <u>Roche Bobois</u> - Laval (Canada) • <u>Cuir Center</u> - Reims, Nancy***, Strasbourg, Antibes (France)	• <u>Roche Bobois</u> - NY Upper East Side, La Jolla (Etats-Unis) • <u>Cuir Center</u> - Clermont Ferrand (France) *** - Monthéry (France)

** Ouverture / Fermeture suite à un transfert.

*** Magasin en propre devenu magasin franchisé.

5.4.3. Evolution du volume d'affaires en M€ sur les trois derniers exercices

Le volume d'affaires, sur une période donnée, correspond aux prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes (Roche Bobois et Cuir Center), sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

Le volume d'affaires peut être directement réconcilié avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel par l'intermédiaire du tableau de passage ci-dessous :

Tableau de passage Volume d'affaires / chiffre d'affaires (en M€)

Volume d'affaires 2025	563,8
Volume d'affaires franchisés	-212,8
Activité d'intermédiaire logistique Chine	+5,8
Impact du rythme des commandes et des livraisons	+5,1
Redevances	+10,3
Autres services rendus	+30,3
Chiffre d'affaires 2025 consolidé	402,5

Le volume d'affaires comprend des éléments de prises de commandes des magasins en propre mais aussi des magasins franchisés (non consolidés, intégrés in fine sous forme de redevances dans le chiffre d'affaires consolidé du Groupe).

Le volume d'affaires permet d'anticiper sur les tendances (current trading) du Groupe et de « prévoir » avec environ un trimestre d'anticipation la tendance que devrait suivre le chiffre d'affaires consolidé.

Il présente un décalage dans le temps d'environ 3 mois (auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime pour les livraisons en dehors de l'Europe) en moyenne puisqu'il s'agit de prises de commandes tandis que le chiffre d'affaires est reconnu au moment de la livraison.

Le tableau ci-dessous présente la répartition du volume d'affaires en M€ sur les trois derniers exercices entre les enseignes Roche Bobois et Cuir Center et entre les magasins en propre et les magasins en franchise :

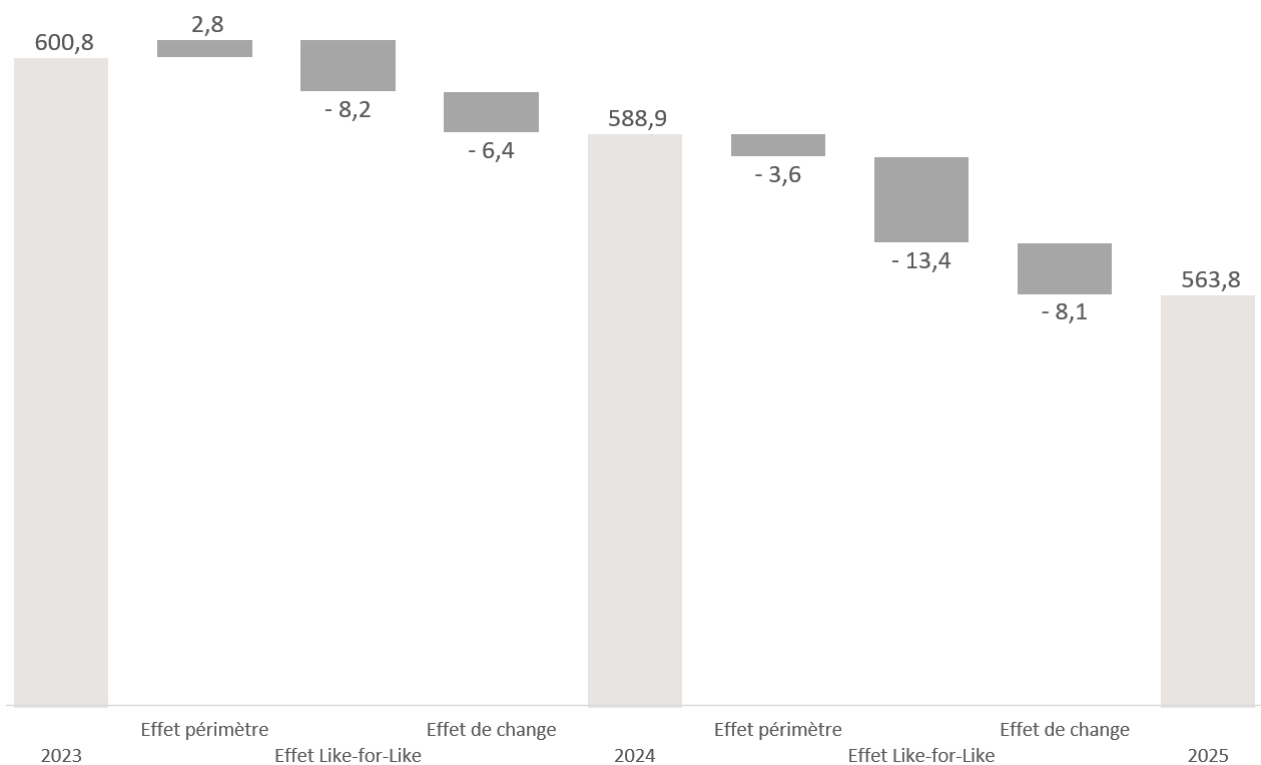
Répartition Groupe et hors Groupe du volume d'affaires HT par marque

En K€	2025	2024	2023
Roche Bobois TOTAL FRANCHISES	156 645	174 032	189 626
Roche Bobois TOTAL EN PROPRE	316 316	325 245	318 519
Roche Bobois TOTAL	472 960	499 277	508 145

En K€	2025	2024	2023
Cuir Center TOTAL FRANCHISES	56 181	54 875	59 071
Cuir Center TOTAL EN PROPRE	34 638	34 778	33 540
Cuir Center TOTAL	90 819	89 653	92 611

En K€	2025	2024	2023
TOTAL FRANCHISES	212 825	228 907	248 697
TOTAL EN PROPRE	350 954	360 023	352 059
Groupe TOTAL	563 779	588 930	600 755

Le graphique ci-après présente les facteurs expliquant l'évolution en M€ du volume d'affaires sur les trois derniers exercices :



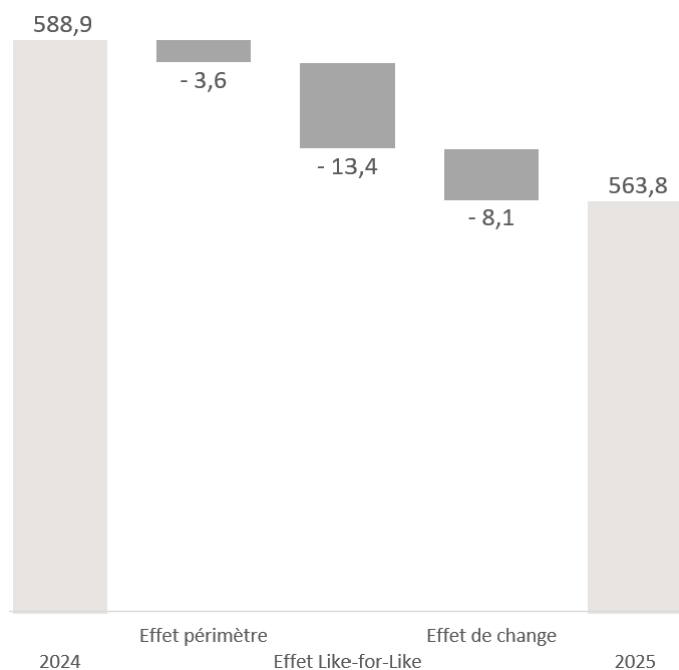
Like-for-Like : la croissance des ventes à périmètre comparable correspond aux ventes réalisées en magasins entre un exercice (n) et l'exercice précédent comparable (n-1), à l'exclusion des magasins ouverts ou fermés au cours des deux périodes comparées.

Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.

Evolution du volume d'affaires total en M€ entre 2024 et 2025 :

Dans un marché du meuble impacté par le contexte économique global, le volume d'affaires total de Roche Bobois SA, toutes enseignes confondues (y compris franchises), s'élève à 563,8 M€

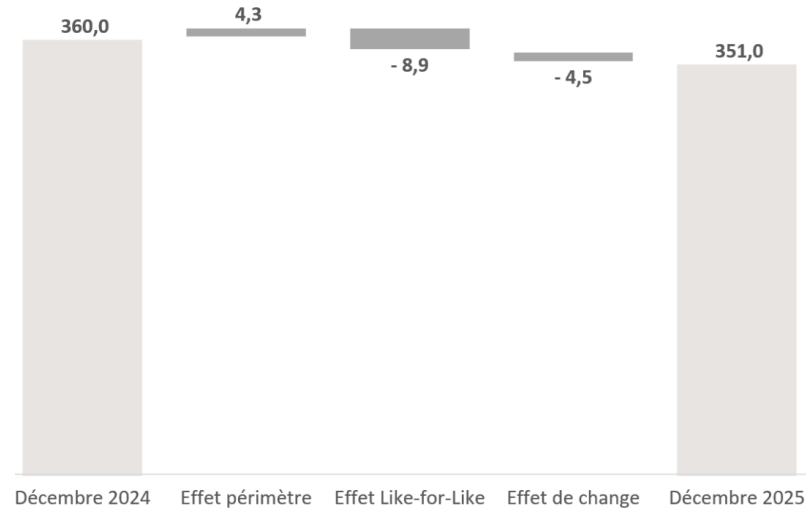
en 2025 contre 588,9 M€ en 2024, en baisse de -4,3% à changes courants (-2,8% à changes constants).



Evolution du volume d'affaires total en M€ entre 2023 et 2024 :

Le volume d'affaires total de Roche Bobois SA, toutes enseignes confondues (y compris franchises), s'élève à 588,9 M€ en 2024 contre 600,8 M€ en 2023, en baisse limitée de -2,0% (-0,9% à taux constants).

Evolution du volume d'affaires en M€ sur le périmètre des magasins en propre entre 2024 et 2025 :



En 2025, les magasins en propre affichent un volume d'activité de 351,0M€, (toutes enseignes confondues), en léger recul par rapport à 2024 (-2,5% à changes courants et -1,2% à changes constants), avec une zone Etats-Unis / Canada à l'équilibre à changes constants grâce aux augmentations de prix de vente sur l'exercice.

Evolution du volume d'affaires en M€ sur le périmètre des magasins en propre entre 2023 et 2024 :

En 2024, les magasins en propre affichent un volume d'activité de 360,0 M€, (toutes enseignes confondues), en légère croissance par rapport à 2023 (+2,3% à changes courants et +2,0% à changes constants). Grâce à une stratégie de développement actif du réseau en propre (par ouvertures de magasins et par rachats), le Groupe a su limiter les effets de la conjoncture actuelle du marché.

5.5. Stratégie et objectifs

5.5.1. Un modèle unique d'éditeur – distributeur – franchiseur faisant appel à des designers de renom, présentant deux collections par an produites par des fournisseurs externes

5.5.1.1. Une offre originale, créative et audacieuse reposant sur des partenariats avec des designers de talent

Les créations de Roche Bobois reposent sur des partenariats avec une cinquantaine de designers de talent, dont beaucoup jouissent d'une renommée internationale. Ces relations sont marquées par une forte fidélité des designers, avec des contrats d'exclusivité sur les modèles créés. Les créations restent la pleine propriété de l'enseigne Roche Bobois et les designers sont principalement rémunérés au succès. Roche Bobois s'efforce en parallèle de promouvoir des talents en devenir identifiés à l'occasion de concours de design ou à travers des collaborations avec les écoles de design les plus renommées en France et à l'international.



5.5.1.2. Une offre reposant sur des modèles iconiques, des best sellers et une largeur de gamme unique

Roche Bobois commercialise, parfois depuis plusieurs décennies, des modèles iconiques et d'autres produits à succès qui assoient la notoriété de la marque dans la durée. Le modèle Mah Jong, par exemple, dessiné par Hans Hopper et commercialisé depuis 1971, s'est vendu à plusieurs centaines de milliers de places assises depuis son lancement et à 7 486 places assises en 2025. Il a été régulièrement réinterprété par des maisons de couture, telles que Jean Paul Gaultier, Missoni. Depuis 2016 il est également habillé de tissus dessinés par Kenzo Takada. Certains autres modèles iconiques ont été réédités et participent du rayonnement de la marque. La table Ora Ito, avec son design immédiatement identifiable grâce à sa base circulaire sur trois pieds, a reçu en 2014 le prix « Best of the Best » Red Dot Design Award, décerné par un

panel de jurés professionnels parmi 4 815 créations. Ce prix est l'une des distinctions les plus prestigieuses du monde du design. Parmi les autres créations iconiques, on peut notamment citer, la bibliothèque Legend de Christophe Delcourt (2006), le canapé Bubble (2014) de Sacha Lakic, ou encore le meuble-sculpture Zephyrus de Giacomo Garziano (2017). A l'occasion des 60 ans de la marque Roche Bobois, l'artiste et plasticienne Portugaise renommée Joana Vasconcelos a imaginé une ligne de sièges et d'accessoires qui deviendra la collection-phare de l'année. A l'occasion des 50 ans du canapé Mah Jong, imaginé en 1971, Roche Bobois a collaboré avec Kenzo Takada, Jean Paul Gaultier ou Missoni Home pour habiller ce modèle iconique de nouveaux tissus de créateurs.

Photos : quelques modèles iconiques



1971
Mah Jong
Design
Hans Hopper



2006
Legend
Design
Christophe Delcourt



2011
Ava
Design
Song Wen Zhong



2013
Ora Ito
Design
Ora Ito



2014
Bubble
Design
Sacha Lakic



2017
Zephyrus
Design
Giacomo Garziano



2018
Montgolfière
Design
Marcel Wanders



2019
Primordial
Design
Raphael Navot



2020
Bombom Outdoor
Design
Joana Vasconcelos



2021
Pulp
Design
Eugeni Quitllet



2022
Sense
Design
Studio Roche Bobois



2024
Setup
Design
Sacha Lakic

Source : Société

Les collaborations régulières avec des maisons de couture (telles que Jean Paul Gaultier, Missoni et Christian Lacroix Maison) permettent d'entretenir la désirabilité de Roche Bobois.

Aux côtés du modèle Mah Jong, par exemple, les best-sellers de la marque participent à sa forte notoriété. Les canapés Scenario et Bubble se sont vendus à plus de 90 000 places assises et 140 000 places assises respectivement.

Avec un total de plus de 2 000 modèles et deux collections annuelles, le Groupe offre une largeur de gamme nettement supérieure à celles de ses principaux concurrents sur le segment haut de gamme. Ce fort renouvellement et cette largeur de gamme permettent au Groupe de s'adapter aux tendances, voire de les

5.5.1.3. Une fabrication entièrement externalisée (« fabless »)

La fabrication et le *sourcing* des matières premières sont entièrement externalisés auprès de fournisseurs, avec lesquels le Groupe entretient des relations fortes. Les produits Roche Bobois sont tous¹⁶ fabriqués en Europe, principalement en Italie, en France et au Portugal, par un réseau d'une quarantaine de fournisseurs hors accessoires de décoration. Qu'il s'agisse de bois, de cuir, de tissu, de marbre ou encore de céramique, Roche Bobois Ce modèle « *fabless* » assure au Groupe une plus grande adaptabilité et une meilleure maîtrise des coûts que ses principaux concurrents disposant de leur propre outil industriel.

Ce modèle économique a l'avantage également de limiter les invendus et de limiter les stocks principalement aux produits de

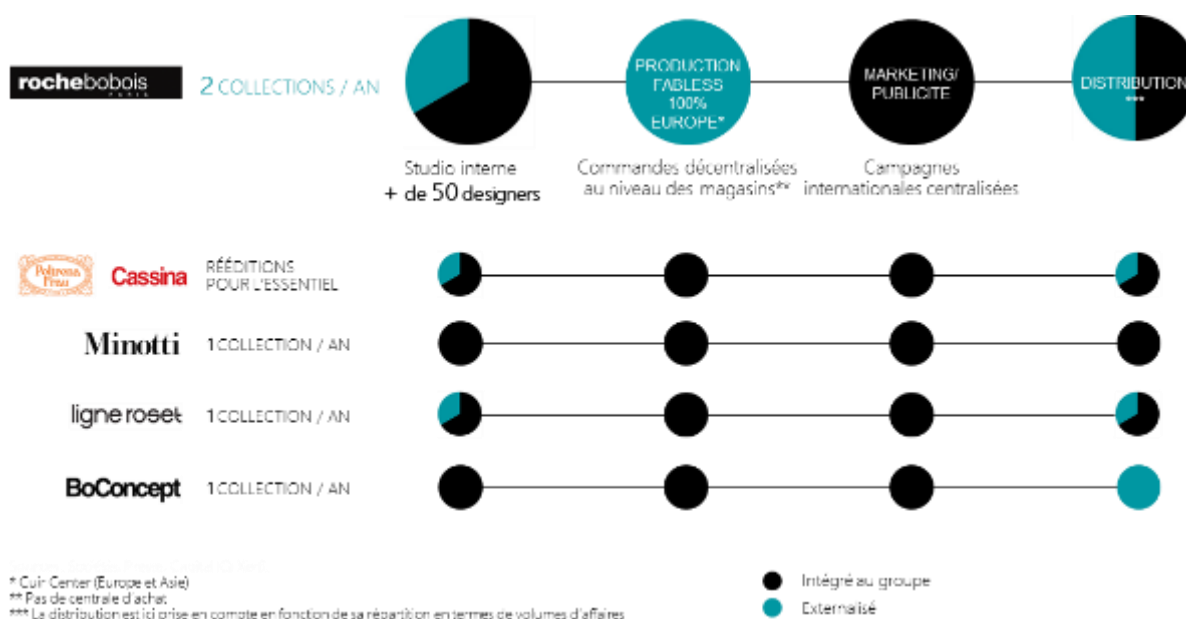
anticiper, et ainsi de donner une actualité permanente à la marque Roche Bobois.

utilise les matériaux les plus nobles. La fabrication, à mi-chemin entre l'industrie et l'artisanat, offre des finitions de grande qualité et une forte capacité de personnalisation.

Les produits Cuir Center sont, quant à eux, fabriqués à 59% en Asie et 41% en Europe. Ils sont conçus pour offrir à la clientèle de la marque confort et matériaux de qualité, à un prix accessible.

présentation dans les magasins, la fabrication des produits étant lancée uniquement à la commande par les clients. Ce modèle économique permet d'optimiser la génération de *cash flows*, grâce à des investissements limités et un besoin en fonds de roulement réduit.

Graphique : Présentation de la concurrence



Source : Sociétés, Presse, Capital IQ, Xerfi.

5.5.2. Un modèle permettant une forte conversion des cash flows

5.4.2.1. Des investissements (capex) structurellement faibles grâce au modèle « *fabless* »

L'externalisation totale de la fabrication à des fournisseurs avec qui le Groupe entretient de fortes relations depuis de nombreuses

années confère au Groupe une certaine agilité industrielle. Contrairement à ses principaux concurrents qui investissent

¹⁶ Moins de 1% des références demandant un savoir-faire spécifique ne sont pas disponibles à la fabrication en Europe.

massivement dans leurs usines de production, le Groupe n'a pas eu à déployer de capital dans un outil de production.

Par ailleurs, le Groupe est locataire de 145 magasins sur les 150 magasins exploités en propre. Le Groupe est propriétaire de

l'immobilier des 5 magasins suivants : Beverly Boulevard à Los Angeles, Bologne en Italie et Annecy, Orgeval et Toulon en France.

Les investissements annuels du Groupe sont ainsi consacrés principalement aux ouvertures, aux rénovations de magasins et aux rachats de franchisés (voir à ce titre la section 5.7 ci-après).

5.4.2.2. Des coûts fixes (opex) structurellement faibles grâce une forte variabilisation des charges et à une structure décentralisée

Le Groupe a su variabiliser une partie importante de ses charges. En particulier, la rémunération des designers est variable et liée au succès commercial du produit. La fabrication étant lancée à la commande, les achats auprès des fournisseurs sont directement liés à l'activité et les coûts logistiques principalement liés aux commandes. Une partie de la rémunération des vendeurs et directeurs de magasins est liée à la performance et au chiffre d'affaires. Les principales charges fixes concernent les loyers, la partie fixe de la rémunération des employés et les frais généraux.

Le Groupe n'assurant pas de fonction de centrale d'achat et externalisant la majeure partie de la logistique, les frais généraux sont limités par cette structure décentralisée.

L'amélioration de la marge opérationnelle résulte ainsi (i) de son positionnement haut de gamme permettant des prix élevés, couplés à une discipline sur les remises, (ii) de la variabilisation des coûts et (iii) des frais généraux limités liés à sa structure décentralisée.

5.4.2.3. Un BFR structurellement limité

Le modèle du Groupe permet de limiter le besoin en fonds de roulement (BFR). En effet, les magasins ne stockent pas les produits pour les commercialiser. Lors de la commande, le client verse un acompte représentant 30% à 50% du prix et le magasin passe la commande au fournisseur qui lance alors la fabrication. Ce

modèle permet de limiter les stocks aux modèles d'exposition et ceux en cours de livraison et de limiter les créances clients. Le Groupe présente ainsi un BFR structurellement limité (voir à ce titre la section 8.3.1 ci-après).

5.4.2.4. Un bilan sain grâce à une trésorerie excédentaire

Le Groupe, au vu de sa stratégie et de son modèle opérationnel, a réussi à dégager des résultats importants au fil des années et une trésorerie nette excédentaire. En effet, le Groupe est passé d'un endettement financier net de 16 M€¹⁷ en 2014 à une trésorerie nette excédentaire de 5,1 M€ à la fin d'année 2025 (somme de la

trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'actif et des dettes financières au passif). Cette évolution de la situation de trésorerie démontre la capacité du Groupe à générer des cash flows positifs sur la durée (voir à ce titre les sections 7 et 8 ci-dessous).

5.5.3. Un acteur mondial présent dans 54 pays à travers un réseau de 339 magasins en propre et en franchise, avec une forte présence en Amérique du Nord

Le Groupe a évolué au fil des années, avec une présence initialement domestique qui s'est développée par la suite à l'international. Il a élaboré une stratégie hybride de distribution,

avec des magasins en propre et en franchise, ce dernier canal lui ayant permis de se développer rapidement sur différents marchés en maîtrisant ses dépenses d'investissements et les risques liés à l'entrée dans de nouveaux pays.

Carte de l'implantation de l'enseigne Roche Bobois dans le monde au 31 décembre 2025



Source : Société

¹⁷ Estimé IFRS 2014

Tableau : répartition du volume d'affaires HT¹⁸ du Groupe par zone géographique en 2025

En M€	2025
Roche Bobois France	140,8
Roche Bobois Etats-Unis / Canada	124,3
Roche Bobois autre Europe (hors France)	116,9
Roche Bobois reste du monde	91,0
Cuir Center	90,8
TOTAL	563,8

Source : Société

Au niveau mondial, le Groupe dispose d'un réseau de 150 magasins en propre, dont 127 pour Roche Bobois et 23 pour Cuir Center. Le développement du réseau s'est fait aussi bien par développement en direct que par le rachat de franchisés, notamment en Amérique du Nord et en France.

En parallèle, le Groupe a mis en place un réseau de franchises qui lui a permis de s'étendre dans des zones non couvertes en propre et de capter une nouvelle clientèle. Le Groupe compte 189 magasins franchisés dans le monde, dont 136 sous l'enseigne Roche Bobois et 53 sous l'enseigne Cuir Center.

Les magasins franchisés ont représenté, en 2025, 38% du volume d'affaires total (prises de commandes hors-taxe de l'ensemble des réseaux Roche Bobois et Cuir Center).

Les redevances payées par les franchisés représentent en moyenne 4,84% de leur volume d'affaires en 2025, contre 4,66% en 2024.

La présence globale contribue à la forte visibilité et à la notoriété du Groupe ainsi qu'au rayonnement mondial de sa marque Roche Bobois.

5.5.4. Poursuite de l'expansion internationale de Roche Bobois

5.5.4.1. Une stratégie d'expansion aux Etats-Unis et Canada privilégiant le développement de magasins en propre

Présent en Amérique du Nord depuis 1973 via l'ouverture d'un premier magasin franchisé à Québec au Canada, le Groupe a progressivement étendu sa présence aux Etats-Unis. Le Groupe a ouvert son premier magasin en franchise à New York sur Madison Avenue en 1974 puis s'est développé sur les principales villes américaines. A partir de 2006, le Groupe a décidé d'intégrer un certain nombre de magasins à son réseau en propre par la reprise de franchisés. Le Groupe avait ainsi déjà repris les magasins de New York, Chicago, Floride, Boston, Washington, Los Angeles et San Diego les années précédentes. En novembre 2020, le Groupe a racheté trois magasins franchisés auprès de son principal franchisé américain. Ces magasins sont situés sur la Côte Ouest des Etats-Unis, à San Francisco, Seattle et Portland.

Le Groupe a racheté trois magasins supplémentaires en décembre 2022 à Atlanta, Houston et Dallas.

Le nombre de magasins aux Etats-Unis et Canada détenus à 100% en propre est passé de 3 en 2006 à 43 en 2025 (dont 38 aux Etats-Unis). Le Groupe exploite 46 magasins au total, dont 3 en franchise

et 43 en propre) positionnés principalement dans les grandes villes comme à New York (Madison Avenue, Upper East Side et Upper West Side), celui de Los Angeles sur Beverly Boulevard. Le volume d'affaires généré aux Etats-Unis et Canada a plus que triplé entre 2008 et 2025, passant de 37 M€ HT en 2008 à 133,3 M€ HT en 2025.

En 2025, les Etats-Unis et le Canada sont le premier marché du Groupe devant la France en termes de chiffre d'affaires et d'EBITDA courant. Le positionnement luxe de la marque aux Etats-Unis et Canada vise une clientèle à hauts et très hauts revenus et au panier moyen, aux Etats-Unis, plus de 2 fois supérieur à la France en 2025, permettant au Groupe de dégager des marges supérieures. Le Groupe y a ainsi enregistré une marge d'EBITDA courant (EBITDA courant sur chiffre d'affaires) de 23,3% sur la zone Etats Unis/Canada en 2025. Par ailleurs, le Groupe saisira le cas échéant les opportunités de rachat de franchisés stratégiques qui se présenteraient. Afin d'accompagner la croissance et structurer l'activité dans cette zone, le Groupe y renforce régulièrement ses effectifs.

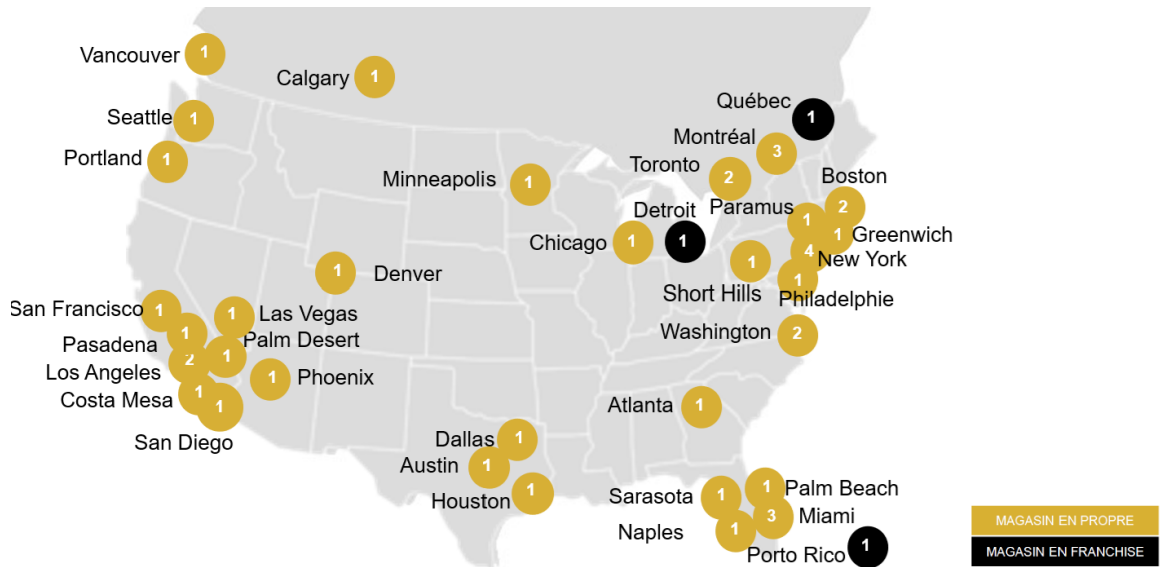
¹⁸ La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-dessus.

Tableau : Evolution du volume d'affaires¹⁹ HT du Groupe par zone (en M€) entre 2023 et 2025

M€	Réel 2025	Réel 2024	Réel 2023
Roche Bobois France	140,8	153,0	160,6
Roche Bobois Etats-Unis / Canada	124,3	130,7	130,7
Roche Bobois autre Europe (hors France)	116,9	110,1	111,3
Roche Bobois reste du monde	91,0	105,4	105,6
Cuir Center	90,8	89,7	92,6
TOTAL	563,8	588,9	600,8

Source : Société

Carte des magasins aux Etats-Unis et au Canada au 31 décembre 2025



5.5.4.2. Une expansion en propre dans les pays d'Europe de l'Ouest

Le Groupe est présent en propre au Royaume-Uni, en Suisse, en Belgique, en Hollande, en Irlande et au Portugal et en distribution mixte en France, en Allemagne, en Espagne et en Italie. Le Groupe entend continuer à renforcer sa présence dans ces pays à fort potentiel.

5.5.4.3. Une présence renforcée en Asie

En Chine, 6ème marché de l'enseigne Roche Bobois en 2025 en volume d'affaires, le Groupe est implanté dans les principales agglomérations et bénéficie de la croissance des « high net worth » et « ultra high net worth individuals ».

En juillet 2024, Roche Bobois SA a pris une participation majoritaire de 51% de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture – qui opère désormais en direct 3 magasins (1 à Pékin et 2 à Shanghai) et gère 25 magasins en sous-franchise (activité d'intermédiaire logistique). Cette prise de participation a été relative pour le Groupe dès 2024 en chiffre d'affaires et en EBITDA. La marge d'EBITDA de Shanghai Rock

Castle Furniture est d'un niveau supérieur à celle de la zone Etats-Unis/Canada (qui est déjà le 1er contributeur à l'EBITDA du Groupe). Roche Bobois a également signé simultanément un accord permettant une montée progressive au capital, ce qui lui donne la capacité, à moyen terme, de détenir 100% de Shanghai Rock Castle Furniture.

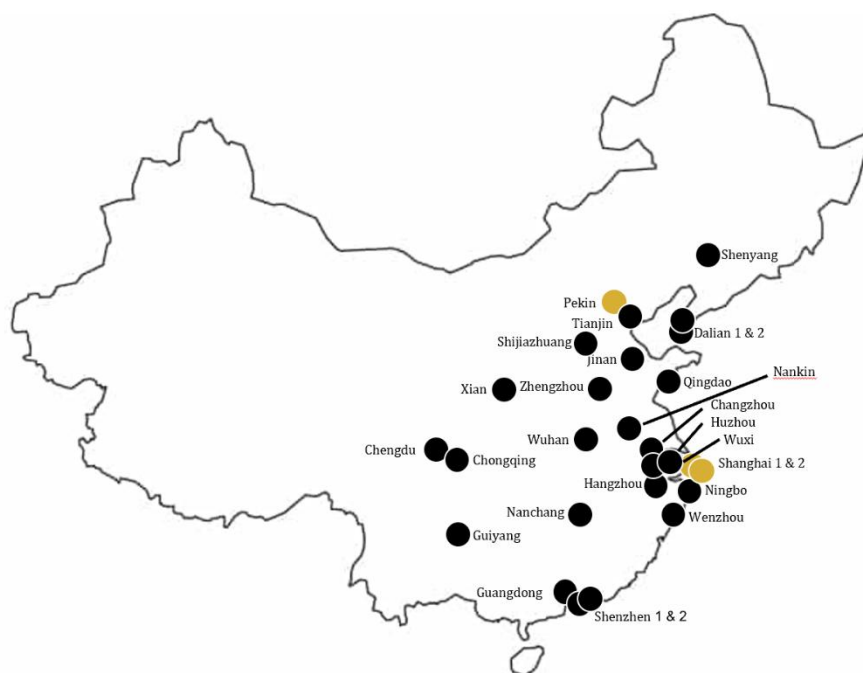
En 2025, Roche Bobois a porté sa participation à 67% du capital. Cette opération capitalistique permet à Roche Bobois SA d'étendre sa présence en direct en Chine, pays à fort potentiel dans lequel la marque est présente depuis 2004. Roche Bobois SA démontre sa volonté de s'implanter durablement dans la région pour consolider la position de la marque Roche Bobois sur le marché chinois et

¹⁹ La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-dessus.

stimuler la croissance du Groupe à moyen / long terme dans ce pays à fort potentiel.

Carte des magasins en Chine au 31 décembre 2025

- Réseau intégré
- Réseau de franchises



5.5.4.4. Un développement dans le reste du monde via la franchise

La stratégie du Groupe est de s'implanter dans de nouveaux marchés par le développement de franchises. L'investissement et le risque financier associés sont en effet intégralement supportés par le franchisé. Le Groupe s'appuie sur la connaissance de l'écosystème local du franchisé. D'une manière générale, les franchisés sont sélectionnés sur la base de leur connaissance du

pays ou de la région, et de leur capacité à exploiter efficacement la marque Roche Bobois en respectant les codes. Ils ont une maîtrise de l'environnement des affaires et des codes locaux, que le Groupe n'a pas ou n'a pas les moyens d'avoir avant de s'y implanter. L'implantation par la franchise limite les investissements et donc le risque pris par le Groupe.

5.5.5. Une stratégie RSE pionnière pour réduire les impacts environnementaux à tous les niveaux

Le groupe Roche Bobois est déterminé à jouer un rôle moteur dans son industrie en matière de préservation de l'environnement. Les crises écologiques et climatiques actuelles confortent chaque jour davantage le Groupe dans sa volonté pionnière de développer un modèle de croissance durable. C'est dans cet objectif que la stratégie d'entreprise a été centrée autour d'une politique volontaire qui vise à rendre exemplaires le comportement du Groupe comme celui de tous les acteurs de sa chaîne de valeur.

Plus des trois quarts des impacts environnementaux générés par les activités directes et indirectes du groupe Roche Bobois étant liés aux produits commercialisés, Roche Bobois a donc centré sa stratégie environnementale autour de la qualité de ses produits et de la réduction rigoureuse de leurs impacts sur la planète. Pour y parvenir, le Groupe développe de nouvelles générations de produits responsables et se fixe des ambitions et des objectifs inédits parmi les acteurs de son secteur d'activité. Roche Bobois s'engage notamment à :

- Généraliser l'éco-conception de ses nouveaux produits en 2025 et décarboner ses emballages,

- Généraliser l'emploi de bois certifié durable en 2028 dans ses nouveaux produits,
- Rechercher en permanence les meilleures qualités de matériaux, des matières durables, renouvelables et bénéficiant des meilleures certifications environnementales au niveau international,
- Maîtriser l'ensemble de sa chaîne de valeur afin de garantir la traçabilité de ses produits et de fournir une information claire et transparente à ses clients,
- Maintenir des partenariats harmonieux et de long terme avec ses fournisseurs.

Le Développement Durable de Roche Bobois répond par ailleurs à la nécessité de réduire les impacts environnementaux liés à sa chaîne de distribution, du transport de ses produits jusqu'au fonctionnement de ses points de vente, dans une démarche de maîtrise accrue de ses opérations. C'est pourquoi, Roche Bobois s'engage à :

- Élaborer une trajectoire validée scientifiquement (SBTi²⁰) de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre proportionnellement à ses activités,

²⁰ Science Based Target Initiative

- Limiter sa production de déchets, en particulier ceux liés aux emballages, les valoriser ou les réutiliser tant que possible,
- Prendre en compte ses impacts sur la biodiversité et le bien-être animal.

La démarche environnementale de Roche Bobois fait l'objet d'une reconnaissance croissante de la part des acteurs de l'écosystème du développement durable :

- Ethifrance ESG Ratings²¹ a décerné en 2025 à Roche Bobois une note ESG de 71 sur 100 en hausse de 10 points par rapport à l'année précédente.

5.5.6. Description de la stratégie Cuir Center

La stratégie du Groupe est de conforter la position de leader milieu de gamme de Cuir Center sur le marché français. L'objectif étant de mettre en avant les atouts de la marque face à ses concurrents locaux. Cuir Center, historiquement positionné sur le canapé en cuir, propose aujourd'hui une offre de canapés en tissu afin d'étendre son offre. Le Groupe entend aussi développer le mix produit en proposant davantage d'objets de décoration et petits

- Roche Bobois a été récompensé dans la branche « Négoce de l'ameublement » pour ses engagements en matière de développement durable lors de la première édition du prix RSE organisé par la Confédération Nationale de l'Équipement du Foyer (CNEF) et le Groupe AG2R La Mondiale.
- En 2023, le Groupe avait été sur le podium du « Trophées des ODD » décerné par l'ONU-réseau France dans la catégorie « Préservation de l'environnement ».

meubles, et ainsi augmenter le panier moyen et le chiffre d'affaires par magasin.

Le Groupe n'a pas pour objectif de développer Cuir Center à l'international. Le segment du mobilier milieu de gamme est en effet très fortement concurrentiel et dominé par des acteurs soit mondiaux soit locaux dans chaque pays.

5.5.7. Développement par Roche Bobois d'une offre B-to-B destinée aux hôtels, restaurants, espaces de coworking à travers l'offre "Contract"

Le Groupe a entamé une diversification de son activité en développant une offre visant une clientèle professionnelle. Il s'est ainsi engagé depuis quelques années, à travers son offre "Contract", dans la mise en place de partenariats B-to-B, fournissant à des clients professionnels (hôtels, restaurants, espaces de co-working, ...) du mobilier pour les espaces qu'ils proposent à leur propre clientèle. A cet effet, le Groupe a ouvert en 2019 un espace dédié à cette clientèle professionnelle situé sur le boulevard Saint Germain à Paris.

Également dans le cadre de son offre « Contract », le Groupe a mis en place un certain nombre de structures ad hoc notamment aux États-Unis et en Europe. A titre d'exemple, le Groupe a aménagé un certain nombre d'hôtels et appartements témoins en Europe (notamment le Version Maquis à Bonifacio, le Don Pepe à Marbella, le Kurhotel Wittelsbach dans la ville thermale de Bad Füssing, en Bavière, et le Louvre Montana à Paris) et aux États-Unis (notamment le Langham Place à New-York), ainsi que l'espace de co-working Kwerk à Paris. Dans ces dernières années, les projets dans le cadre de l'offre Contract se sont multipliés. Ce sont ainsi l'hôtel des Jardins de Coppellia entre Honfleur et Deauville en France, les appartements témoins au « One Thousand Museum » et au « Monad Terrace » à Miami, en Floride (États-Unis), le Palazzo Bianca Cappello à Florence en Italie et le penthouse-témoin au sein du complexe immobilier Humaniti, au centre de Montréal au Canada qui viennent se rajouter à la liste des projets B-to-B du Groupe. Les meubles mis en valeur dans ces collaborations ont été personnalisés afin de correspondre aux besoins et à l'image des clients.

Roche Bobois a mis en place, en septembre 2018, une collaboration avec l'hôtel Fauchon en inventant le « Gourmet Bar » ; cette collaboration parisienne au rayonnement international illustre le savoir-faire et la légitimité de Roche Bobois sur le

Contract de luxe. Les ouvertures d'hôtel annoncées par Fauchon continuent. Le concept a été déployé dans un hôtel Fauchon ouvert à la Madeleine en 2019, un autre à Kyoto en 2021.

Roche Bobois a présenté la Roche Bobois St. Pete Tower lors d'un événement exclusif le 28 février 2026. Situé au 344 4th Street South, dans le centre-ville de St. Petersburg en Floride, ce projet représente la première tour résidentielle de marque aux États-Unis et marque une étape importante dans la traduction de l'héritage design de Roche Bobois en une expression architecturale à l'échelle urbaine.

Conçue par Valor Real Estate Development et architecturée par Gómez Vázquez International, avec des intérieurs et une direction artistique réalisés en collaboration avec Roche Bobois et Niz + Chauvet Arquitectos, la tour vise à fusionner la sensibilité européenne en matière de design avec le style de vie dynamique du front de mer de Floride. Située dans l'une des villes côtières les plus dynamiques de Floride sur le plan culturel, la tour est conçue comme un lieu de luxe moderne offrant un accès à pied aux galeries, restaurants, lieux de divertissement et vues sur la baie de Tampa. La construction de cette résidence de luxe de 29 étages devrait débuter mi-2026 et s'achever en 2028. Le complexe comprendra plus de 1 858 mètres carrés d'équipements, allant d'espaces de bien-être et de loisirs à des services dignes d'un hôtel, notamment un grand hall d'entrée, un salon VIP réservé aux propriétaires, une place dédiée à l'art, une terrasse en plein air avec piscine, des installations de bien-être ultramodernes et des services de conciergerie. Les espaces communs seront équipés de mobilier Roche Bobois sur mesure et bénéficieront d'une décoration intérieure soigneusement sélectionnée, conçue pour améliorer le quotidien tout en renforçant l'engagement de la marque en faveur de l'innovation et du savoir-faire artisanal. Les 164 résidences seront dotées de grandes fenêtres, de finitions raffinées, de cuisines design, d'équipements domotiques et

²¹ Ethifinance ESG Ratings, filiale de notation extra-financière d'Ethifinance, évalue les entreprises sur la base de près de 130 critères

répartis en 4 catégories : Environnement, Social, Gouvernance et Parties prenantes.

d'ensembles de mobilier Roche Bobois en option, conçus comme des galeries personnelles alliant confort et style.

St. Pete Tower, Floride (Etats-Unis)



5.5.8. Développement de la digitalisation

La stratégie digitale du Groupe repose à ce jour sur un modèle « drive-to-store » permettant la consultation, la sélection et la configuration des meubles en ligne par le client avant de se rendre en magasin pour passer commande.

Cette stratégie de digitalisation repose sur trois piliers :

- i) le « drive to store » : un outil online permettant la consultation, la sélection et la configuration des meubles en ligne par le client avant de se rendre en magasin pour passer commande ;
- ii) la modélisation des projets en 3D en magasin, réalisée par les équipes Roche Bobois

Application Mah Jong 3D

L'enseigne Roche Bobois a lancé en 2020 l'application "Mah Jong 3D", compatible iOS et Android, afin de permettre aux utilisateurs de composer, personnaliser et visualiser le canapé Mah Jong, création iconique de Roche Bobois Paris, en 3D et en Réalité Augmentée. Cette application est très intuitive et permet de composer simplement et en temps réel un canapé Mah Jong en choisissant et juxtaposant les coussins, puis de personnaliser chaque élément avec les collections de tissus imaginés par Jean Paul Gaultier, Kenzo Takada et Missoni Home. La visualisation propose un rendu 3D photo réaliste qui tire parti d'une modélisation très poussée des formes et des textures. La fonction

iii) l'e-commerce qui permet de passer commande directement sur les sites internet de Roche Bobois et Cuir Center.

Le Groupe a adossé sa stratégie digitale sur un site internet pour chacune de ses deux enseignes. Ces sites génèrent une audience importante, avec 18,3 millions de visites pour Roche Bobois en 2025 contre 19,3 millions en 2024 et 5,7 millions pour Cuir Center en 2025 contre 5,0 millions en 2024. La baisse de l'audience du site Roche Bobois, d'environ 5% au niveau mondial, est légèrement plus marquée aux Etats-Unis dans un contexte de mise en place des tarifs douaniers et d'incertitudes macro-économiques. A l'inverse, la croissance de Cuir Center est portée par la solidité des investissements publicitaires menés en France.

de Réalité Augmentée en temps réel permet de "projeter" la composition 3D dans une pièce réelle et de la voir sous tous les angles. Les fonctions de sauvegarde, d'archivage et de partage sont bien sûr présentes, permettant de constituer et de conserver une bibliothèque de projets et de les partager à tout instant.

L'application, disponible en Français, Anglais, Allemand, Espagnol et Italien, offre un niveau de réalisme exceptionnel pour une expérience de conception 3D et de réalité augmentée qui illustre la modularité du canapé Mah Jong de Roche Bobois.

5.5.9. Perspectives d'avenir et objectifs

Les objectifs et tendances présentés ci-dessous reposent sur les comptes en normes IFRS et sur des données, des hypothèses et des estimations considérées comme raisonnables par le Groupe à la date d'enregistrement du présent Document d'Enregistrement Universel.

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, qui résultent des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe. Les données et hypothèses présentées ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en fonction notamment de l'évolution de l'environnement réglementaire, économique,

Objectifs du Groupe

Acteur international de premier plan sur le marché du mobilier haut de gamme, le Groupe s'appuie sur une stratégie de développement ambitieuse, reposant sur :

- la montée en puissance des ouvertures récentes à l'international
- le développement à l'international, axé sur les pays fortement contributeurs d'EBITDA courant (notamment en Amérique du Nord et en Chine)
- la poursuite du rachat de magasins franchisés sur des territoires à fort potentiel

Objectif d'ouvertures de magasins et déploiement international

Le Groupe poursuit ses ambitions de développement de son réseau de distribution, en propre en France, Europe et Amérique du Nord et en franchise en Chine et dans les territoires de conquête.

Le Groupe a réalisé 7 ouvertures nettes en 2023, 2 fermetures nettes en 2024, dont 3 fermetures nettes de magasins Cuir Center non stratégiques. Le réseau de magasins est resté stable en 2025 à 339 magasins. Le Groupe poursuit le développement de son réseau de distribution en 2026.

En 2023, pour continuer à renforcer son ancrage territorial en propre, Roche Bobois SA a signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne). Ce groupe de magasins a réalisé environ 18 M€ de volume d'affaires HT en 2022 qui ont eu un effet relutif sur les volumes et la rentabilité de l'exercice 2023. Avec ces deux opérations de rachat de franchisés en 2023, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle. Au final, à fin décembre 2023, Roche Bobois SA compte 340 magasins dont 264 magasins Roche Bobois (121 en propre et 143 en franchise) et 76 magasins Cuir Center (25 en propre et 51 en franchise).

En juillet 2024, Roche Bobois SA a pris une participation majoritaire de 51% de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture – qui opère désormais en direct 3 magasins (1 à Pékin et 2 à Shanghai) et gère 25 magasins en sous-franchise (activité d'intermédiaire logistique). Cette prise de participation a été relative pour le Groupe dès 2024 en chiffre d'affaires et en EBITDA. La marge d'EBITDA de Shanghai Rock Castle Furniture est d'un niveau supérieur à celle de la zone Etats-Unis/Canada (qui est déjà le 1er contributeur à l'EBITDA du Groupe). Roche Bobois a également signé simultanément un accord permettant une montée progressive au capital, ce qui lui

financier, concurrentiel, comptable ou fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent Document d'Enregistrement Universel. En outre, la matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 3 « Facteurs de risque » du présent Document d'Enregistrement Universel pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente Section.

- la premiumisation du réseau de magasins
- le renforcement de la digitalisation.

Le Groupe procède ponctuellement, lorsqu'il le juge opportun, au rachat de franchisés. Ces opérations de rachat permettent l'intégration des revenus existants du franchisé dans le chiffre d'affaires du Groupe. De plus, ces rachats permettent, dans la plupart des cas, une progression des revenus des magasins ainsi rachetés.

donne la capacité, à moyen terme, de détenir 100% de Shanghai Rock Castle Furniture. Cette opération capitalistique permet à Roche Bobois SA d'étendre sa présence en direct en Chine, pays à fort potentiel dans lequel la marque est présente depuis 2004. Roche Bobois SA démontre sa volonté de s'implanter durablement dans la région pour consolider la position de la marque Roche Bobois sur le marché chinois et stimuler la croissance du Groupe à moyen / long terme dans ce pays à fort potentiel.

En parallèle, en juin 2024, Roche Bobois SA a racheté 2 magasins franchisés au Canada (Calgary et Vancouver). Avec cette nouvelle opération, Roche Bobois SA a continué à accélérer sa stratégie d'intégration ciblée sur des marchés stratégiques, créateur de valeur pour le Groupe tant du point de vue des volumes attendus que de la rentabilité. Roche Bobois SA a également ouvert un magasin à Royal Mount (région de Montréal) et un deuxième magasin à Toronto (Canada) en 2024.

Enfin, le Groupe a racheté le magasin Cuir Center de Rouen en avril 2024. Il a représenté un volume d'affaires de 1,8 M€ en 2023, ce qui en fait le 1er magasin Cuir Center de la zone Grand Ouest.

Le Groupe poursuit ainsi l'activation de ses relais de croissance (plan d'ouvertures de magasins en propre, relocalisation de magasins dans des zones plus premium, rachat de franchisés) qui soutiendront la croissance des prochaines années tout en restant également focalisé sur l'amélioration de son EBITDA.

En 2025, le Groupe a réalisé trois ouvertures en propre de magasins Roche Bobois à Austin et Las Vegas (Etats-Unis) et un à Herblay (France). Deux transferts de magasins en propre Roche Bobois sur des emplacements plus premium ont également été opérés à Grenoble (France) et à Londres, quartier d'Hampstead (Royaume-Uni). Un autre projet a également vu le jour au Luxembourg. Enfin, 3 magasins franchisés Roche Bobois ont été ouverts à Hyderabad (Inde), Nanchang (Chine) et Osaka (Japon). En parallèle, le Groupe a ouvert en France 1 magasin en propre Cuir

Center à Cannes-Mandelieu et 2 magasins franchisés Cuir Center à Béziers et Strasbourg.

En 2025, Roche Bobois a également porté sa participation à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture.

Sur 2026, le Groupe prévoit l'ouverture d'un nouveau magasin en propre à Aix en Provence (France) et confirme son développement

en propre au Luxembourg. En parallèle, le Groupe entend procéder au transfert de 2 magasins Roche Bobois vers des emplacements plus premium, celui d'Atlanta (USA) et de Reims (France). Par ailleurs, début 2026, le Groupe a procédé au renforcement de son pôle Grand Ouest en France avec l'acquisition du magasin Cuir Center de Nantes Orvault jusque-là opéré en franchise.

Le Groupe entend en parallèle poursuivre son rythme régulier d'ouvertures de 5 à 10 franchises par an.

Objectif de chiffre d'affaires

Le portefeuille de commandes²² restant à livrer au 31 décembre 2025 est de 122,7 M€ (contre 134,7 M€ au 31 décembre 2024 et 137,1 M€ au 31 décembre 2023).

Dans un environnement économique qui reste moins favorable au marché de l'ameublement, le Groupe fait preuve de résistance. Le Groupe limite l'impact conjoncturel du marché grâce à sa stratégie active de développement de son réseau en propre et à son savoir-faire dans l'animation et le pilotage opérationnel de ses magasins.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont l'activité est suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 0,2% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,2% en 2024). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

Objectif de marge d'EBITDA courant

La marge d'EBITDA du Groupe (en % de chiffre d'affaires) en 2025 est de 17,7%.

Objectifs de développement de l'offre en ligne

Le Groupe a investi dans ses sites internet, générant ainsi une audience importante, avec 18,3 millions de visites pour Roche Bobois en 2025 contre 19,3 millions en 2024 et 5,7 millions pour Cuir Center en 2025 contre 5,0 millions en 2024. La stratégie du Groupe est de s'appuyer sur la forte audience de ses sites pour accélérer les ventes sous ses deux enseignes. En 2021, le Groupe a investi significativement sur ses sites internet Roche Bobois et Cuir

5.6. Dépendance du Groupe à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication

5.6.1. Créations

Le succès du Groupe repose en partie sur sa capacité à créer et développer de nouveaux modèles ou de nouvelles déclinaisons originales de modèles existants, en particulier en ce qui concerne l'enseigne Roche Bobois avec un catalogue de plus de 2 000 modèles et deux nouvelles collections par an.

Si une partie des activités créatives du Groupe sont assurées en interne, par l'une de ses filiales, la société Crea Furn, la majorité

Roche Bobois SA n'entend pas formuler d'objectif de chiffre d'affaires pour l'année 2026. Roche Bobois rappelle la force de son modèle à la contremarque qui a déjà su démontrer par le passé sa résilience aux différentes crises ; les achats sont alors décalés dans le temps et les prises de commandes font l'objet d'un rattrapage dans les mois qui suivent. A plus long terme, la stratégie de croissance du Groupe reste inchangée, en continuité avec les années précédentes, et axée en majeure partie sur le rachat de franchisés, l'ouverture de magasins en propre et l'amélioration du like for like.

Roche Bobois SA n'entend pas formuler d'objectif d'EBITDA pour l'année 2026.

Center pour s'appuyer désormais sur la plateforme Salesforce[™] Commerce Cloud afin d'améliorer encore l'ergonomie, la personnalisation des produits en ligne et l'efficacité du e-commerce.

Le Groupe a étendu sa plateforme de e-commerce au Royaume-Uni, en Allemagne, en Espagne, en Suisse et aux Etats-Unis.

des créations sont réalisées par des designers indépendants avec lesquels le Groupe conclut au cas par cas des accords.

Sur certains types de partenariats, le Groupe peut être amené à conclure des accords aux termes desquelles la propriété intellectuelle résultant d'une collaboration sera (i) détenue en copropriété par l'une des filiales du Groupe et son cocontractant ou (ii) licenciée à l'une des filiales du Groupe.

²² Le portefeuille de commandes correspond à l'ensemble des commandes clients enregistrées non encore reconnues en chiffre d'affaires à une date donnée.

5.6.2. Droits de propriété intellectuelle

Bien que les créations du Groupe puissent faire l'objet d'une protection par le droit d'auteur qui ne nécessite, en France, aucune formalité, le succès du Groupe dépend, au moins en partie, de sa capacité à protéger ses créations, notamment par l'obtention et le maintien en vigueur de dessins et modèles en France, au sein de

l'Union européenne et dans les pays clés dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Une politique active est donc poursuivie pour protéger les créations développées en interne et via les designers avec lesquels le Groupe collabore.

Droits de propriété intellectuelle détenus en propre par le Groupe

Dessins et modèles

La couverture territoriale des dépôts de dessins et modèles est étudiée au cas par cas, en fonction de l'importance des créations et des marchés sur lesquels intervient le Groupe. En général, ces dépôts sont effectués au sein de l'Union européenne. Chaque année, le Groupe procède au dépôt de plusieurs dizaines de dessins et modèles, correspondant aux principaux modèles ou déclinaisons originales de modèles de l'année à venir. A titre illustratif, en 2014, le Groupe a déposé 75 dessins et modèles, puis

98 en 2015, 131 en 2016, 63 en 2017, 56 en 2018, 86 en 2019, 76 en 2020, 96 en 2021, 116 en 2022, 100 en 2023, 134 en 2024.

En 2025, le Groupe a déposé et renouvelé un total de 51 modèles.

Les enregistrements de dessins et modèles sont accordés pour une durée de cinq ans et sont renouvelables cinq fois, pour une durée totale de protection de 25 ans maximum.

Marques

Le Groupe détient un portefeuille de marques couvrant notamment les signes « Roche Bobois », « Roche Bobois Paris » et « Nouveaux Classiques » (appartenant à Roche Bobois

International) ainsi que « Cuir Center » (appartenant à Cuir Center International). Ces dépôts incluent notamment les marques et demandes de marque suivantes :

Pays						ROCHE BOBOIS		
Afrique du Sud	20							
Algérie	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20, 24, 27					11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Arabie Saoudite	20		20					
Argentine	20							
Australie	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Azerbaïdjan	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Bahrein	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20					
Bélarus	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Bosnie-Herzégovine	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Canada	11, 20, 24, 42		20	20, 27, 42			18, 20, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Chili	11, 20, 24, 42							
Chine	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42						
Colombie	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Corée du Sud	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Costa Rica	20							
Côte d'Ivoire	11, 20, 24, 42		20					
Egypte	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20, 24, 27					
Emirats Arabes Unis	11, 20, 24, 42							
Equateur			20					
Etats-Unis	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42						11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
France			20, 24, 27				18, 20, 42	
Guatemala	11, 20, 24, 27, 42							
Hong Kong	20							
Inde	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20, 24, 27					
Indonésie	11, 20, 24, 42		20					
Israël	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20				18, 20	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Jordanie	20							
Japon	11, 20, 24, 42					20		
Kazakhstan	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Koweït	20		20					
Liban	20			20		20		
Liechtenstein	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Maroc	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42					18, 20	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Maurice	11, 20, 24, 42							
Mexique	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42						
Monaco	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42					18, 20	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Monténégro	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Nigéria			20					
Norvège	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Oman	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20					
Panama	20		20					
Pérou	20		20					
Philippines	11, 20, 24, 42		20					
Qatar	20							
République Dom.	20		20					
Royaume-Uni	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42, 43					4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21,	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24,
Russie		4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42						
Saint-Marin	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Serbie	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Singapour	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42						
Suisse	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42, 43					18, 20	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Taiwan	20							
Tunisie	11, 20, 24, 42							11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42
Turquie	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20					
Ukraine	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42						
Union Européenne	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42, 43			4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42		4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21,	4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24,
Uruguay			20					
Venezuela	20			20		20		
Vietnam	11, 20, 24, 42	11, 18, 20, 24, 27, 36, 40, 42	20, 24, 27					

Ces marques bénéficient d'une couverture internationale et sont en particulier déposées, pour certaines d'entre elles, dans les 54 pays où le Groupe est présent. Les dépôts sont effectués systématiquement dans la classe des meubles (classe 20) et protègent les marques dans l'UE dans toutes les classes de produits ou services pouvant relever des activités du Groupe (classes 4, 6, 8, 9, 11, 14, 16, 18, 20, 21, 24, 27, 35, 36, 40, 42).

Noms de domaine

Le Groupe est titulaire d'un portefeuille de noms de domaine incluant notamment les mentions « Roche Bobois » et « Cuir Center » et a procédé à l'enregistrement de ces noms de domaine auprès des autorités compétentes.

Certains pays requièrent des preuves d'usage pour le maintien des droits. Dans d'autres pays, les enregistrements demeurent valables sauf si un tiers y ayant intérêt engage une action en déchéance pour défaut d'usage de la marque.

Le Groupe défend ses droits de marque en formant des oppositions à l'encontre des dépôts de marques identiques ou similaires effectués par des tiers.

Les noms de domaine sont renouvelables en général chaque année ou tous les deux ans et ce, indéfiniment.

5.7. Position concurrentielle du Groupe

5.7.1. Un positionnement haut de gamme, reconnu dans le monde entier

Un double positionnement en France entre une marque haut de gamme pour Roche Bobois et une marque milieu de gamme pour Cuir Center

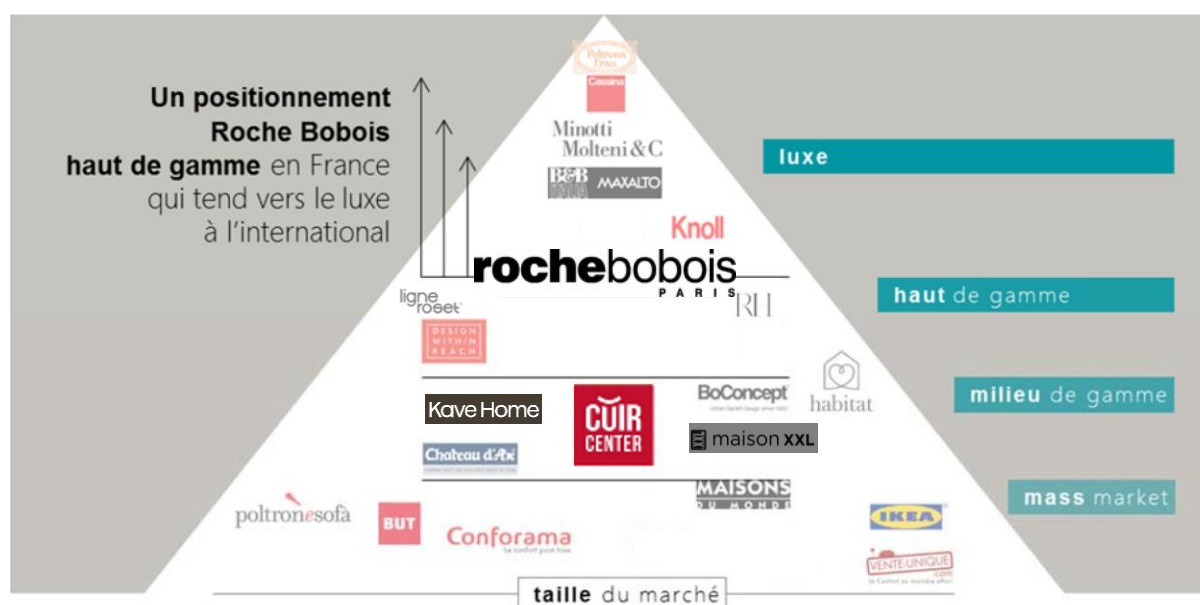
Le Groupe s'est positionné en France comme un acteur haut de gamme pour l'enseigne Roche Bobois et milieu de gamme pour Cuir Center. Ce double positionnement permet au Groupe de toucher un public assez large en proposant des prix accessibles à une plus grande majorité du marché. La France est le marché historique du Groupe avec un réseau dense de magasins qui s'est étendu au fil des années par une stratégie mixte d'ouverture de magasins en propre et de franchises.

Roche Bobois se positionne sur un segment haut de gamme en France, qui confine au luxe à l'international. Ce positionnement se traduit par l'utilisation par les fournisseurs de la marque de matériaux de grande qualité, et par l'offre d'une grande déclinaison de matières et de finitions pour chaque produit. Le niveau de prix pratiqué par la marque, aussi bien en France qu'à

l'international, est en cohérence avec ce positionnement, tout en restant moins élitiste que ceux généralement pratiqués par ses concurrents, notamment italiens. Par exemple, un canapé Roche Bobois 3 places en cuir est commercialisé entre 3 000 € et 10 000 € TTC pour les modèles les plus élaborés alors que cette fourchette sera d'environ 4 000 € à 15 000 € TTC chez un concurrent comme Cassina.

Le Groupe, propose également pour son segment milieu de gamme, à travers sa marque Cuir Center, une gamme de produits plus accessibles, qui conservent toute leur fonctionnalité et leur confort. Cuir Center propose des canapés pouvant aller de 1 500 € à 3 500 €. Cette gamme de prix, assez large pour ce segment, permet d'offrir des possibilités de personnalisation et une palette de choix importante pour la clientèle.

Graphique : Positionnement de Roche Bobois par rapport aux concurrents



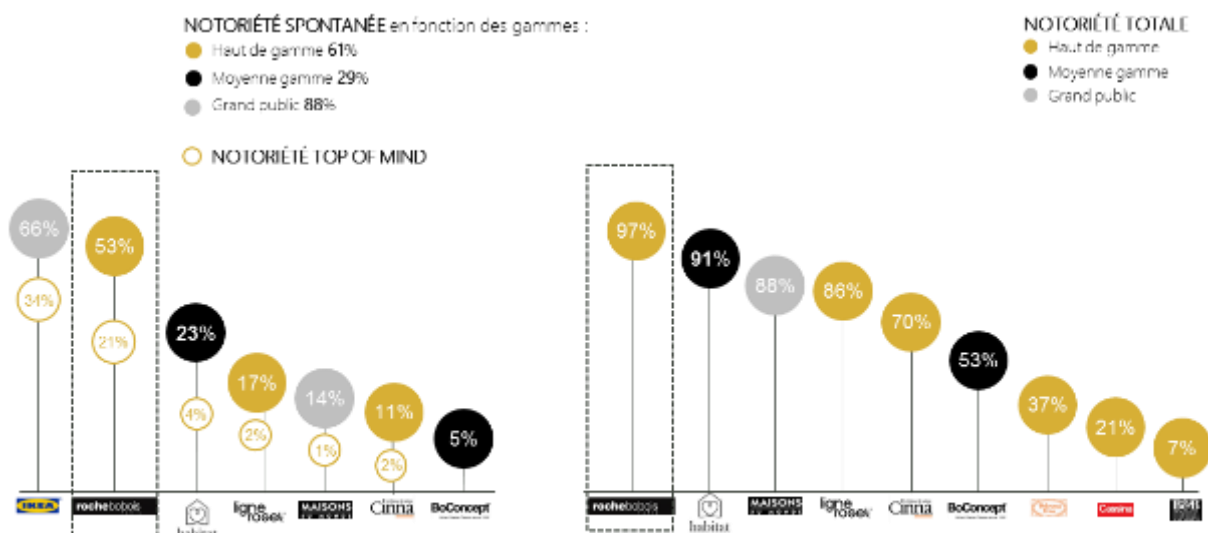
Source : Société

La marque Roche Bobois jouit en France de la plus forte notoriété des marques de mobilier haut de gamme, selon l'étude réalisée par Kantar TNS Sofres en janvier 2018. Cette étude, portant sur un panel représentatif des 8% de foyers français à plus haut revenu, a montré que la marque a en France une notoriété totale de 97%

spontanée de 53%, là où ses concurrents Ligne Roset et Cinna ont des notoriétés totales respectives de 86% et 70%.

En ce qui concerne la notoriété spontanée, elle s'élève à 53% pour Roche Bobois, contre 17% et 11% pour Ligne Roset et Cinna.

Graphique : Notoriété de Roche Bobois



À la question : quelles sont les marques de meubles et magasins d'ameublement que vous connaissez, ne serait-ce que de nom ?
(Étude Kantar TNS SOFRIS - Rapport d'analyse 12/01/18 - Étude France)

Source : Kantar TNS Sofres

Un positionnement luxe aux Etats Unis et au Canada soutenu par un réseau de magasins principalement détenus en propre

Présent en Amérique du Nord depuis 1973, Roche Bobois a développé progressivement un réseau constitué essentiellement de magasins détenus en propre.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détient un réseau de 46 magasins répartis à travers les Etats-Unis et le Canada, avec 43 magasins en propre et 3 en franchise. Avec un positionnement luxe, le Groupe est présent dans les principales villes comme New York, Los Angeles, San Francisco, Miami, Boston ou encore Washington avec des flagships stores implantés dans des emplacements de premier choix.

En 2025, le Groupe a réalisé 31,9% de son chiffre d'affaires et 36,1% du chiffre d'affaires de la marque Roche Bobois en Amérique du Nord (Etats-Unis et Canada).

Un positionnement luxe de Roche Bobois dans les autres pays principaux d'implantation de la marque, notamment au Royaume-Uni, en Europe de l'Ouest et en Chine

Dans les autres pays européens dans lesquels le Groupe est implanté, Roche Bobois a également un positionnement luxe. C'est notamment le cas pour le Royaume-Uni, la Suisse et l'Allemagne où Roche Bobois connaît un succès grandissant avec un panier moyen respectivement de 5 506 €, 6 013 € et 4 598 € sur ses magasins en propre en 2025.

Le Groupe y a généré 42,1% de son EBITDA courant (Etats-Unis et Canada). Le différentiel de marge avec la France s'explique par le positionnement prix, le mix-produit et le panier moyen plus élevé. En particulier sur les magasins en propre en 2025, le panier moyen aux Etats-Unis est de 7 893 €, au Canada de 5 678 € alors qu'en France, celui-ci est de 3 341 €.

Le Groupe compte encore se développer en Amérique du Nord au cours des années à venir afin de couvrir une plus grande partie de ce marché haut de gamme qui représente, 8,4 Mds\$ en 2022 et un potentiel de 10,9 Mds\$ en 2027 selon Technavio.

En Asie, le Groupe a choisi ce même positionnement en raison de la croissance de la classe moyenne de plus en plus sensible au design européen en général et français en particulier. En Chine notamment (6ème marché pour l'enseigne Roche Bobois en 2025 en volume d'affaires), le Groupe est implanté dans les emplacements les plus prestigieux des principales agglomérations. Ce positionnement luxe est soutenu par la croissance très rapide d'une clientèle à haut revenu et à très haut revenu.

5.7.2. Aperçu de la concurrence

(Sur le positionnement du Groupe, voir la section 5.1.1 ci-dessus)

Tableau : Aperçu de la concurrence

		Luxe					Haut de gamme		Millieu de gamme		
	Roche Bobois	Haworth Lifestyle (Poltrona Frau, Cassina, Interni) (1)	Minotti	Molteni Group	B&B Italia (Avec Maxalto)	Groupe Roset	MillerKnoll Group	RH (Restoration Hardware, Inc)	BoConcept	Cafom (dont Habitat)	Cuir Center
Année CA	31/12/2025	31/12/2022	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2024	30/09/2025	31/05/2025	31/03/2025	30/04/2025	30/09/2024	31/12/2025
CA	Chiffre d'affaires 359 M€ Volume d'affaires 473 M€	581 M€	203 M€	352 M€	266 M€	130 M€	3 670 M\$ (2)	3 029 M\$	148 M€	423 M€ (3)	Chiffre d'affaires 43 M€ Volume d'affaires 91 M€
Réseau de distribution	Propre / Franchise	Propre / Revendeur	Franchisé / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Franchise	Propre / Franchise	Propre / Franchise
Vente en ligne	Oui	Non	Non	aux Etats-Unis depuis nov2020	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Présence géographique	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	USA, Canada, Mexique	USA	Europe, USA, RoW	Europe	Europe
Capitalisation boursière au 13/2/2025	266 M€	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	1,5 Mds\$	3,7 Mds\$	Non coté	Non coté	Voir Roche Bobois
Place de cotation	Euronext Paris	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	NASDAQ	NYSE	n.a.	n.a.	Euronext Paris

(1) Rachat le 18/11/2021 de 70% du capital d'Interni, groupe italien de décoration intérieure haut de gamme ; chiffre d'affaires 2024 de Haworth 2,5 Mds\$.

(2) CA de la Holding cotée de DWR qui contient plusieurs filiales ; rachat de Knoll Inc en juillet 2021 pour une valeur de 1,8 Mds UE\$.

(3) La société HDI, à qui le groupe Cafom avait accordé la licence de la marque Habitat, a été mise en liquidation le 28 décembre 2023.

La marque Habitat a repris la vente en ligne dès juin 2024 en France. D'ici fin 2025, Habitat proposera ses produits dans les rayons de plusieurs magasins partenaires.

Cafom continue d'opérer normalement 5 magasins sous enseigne Habitat en Outre-Mer.

Sur le premier semestre 2025, la marque Habitat affiche un chiffre d'affaires de 5 M€.

Source : Société / Sites internet / Données Factset.

Restoration Hardware (RH)

Restoration Hardware est un important détaillant premium sur le marché de l'ameublement aux Etats-Unis. Restoration Hardware offre à sa clientèle de nombreux produits, notamment mobiliers, luminaires, textiles, objets de décoration, mobilier d'extérieur, vaisselle et mobilier pour enfants et adolescents.

En mai 2016, Restoration Hardware a acquis une participation majoritaire dans Design Investors WW Acquisition Company, LLC, propriétaire de l'entreprise Waterworks, la première marque de bain et de cuisine de luxe aux Etats-Unis, pour 119,9 MUS\$. Après la transaction, Restoration Hardware détient à ce jour plus de 90 % des capitaux propres de Waterworks.

Ligne Roset

Ligne Roset est un groupe français de fabrication de meubles personnalisés, commercialisés en France sous les deux enseignes Ligne Roset et Cinna et à l'international sous la seule enseigne Ligne Roset regroupant les collections des deux marques. Ligne Roset est engagé dans la production et la vente de meubles. Il a été fondé par Antoine Roset en 1860. Son siège social est situé à Briord, France.

Ligne Roset propose des produits d'ameublement d'intérieur notamment chambres à coucher, salles à manger et salons. Ligne Roset est considéré comme l'un des plus grands producteurs de meubles du pays.

Ligne Roset travaille avec une centaine de designers du monde entier, du jeune créateur débutant à des designers plus connus. Les produits Ligne Roset sont intégralement conçus, développés et fabriqués en France dans l'un de leurs 5 sites de production, (trois sites dans l'Ain, un dans le Rhône et un dans l'Isère, soit 155 000 m² d'usines) détenus en propre. Tous ces sites fabriquent les produits des deux marques, Ligne Roset l'historique, et Cinna.

Le positionnement de Ligne Roset est haut de gamme. Son développement à l'international a été initié dès le début des années 60. En 2025, près de 75% du chiffre d'affaires a été réalisé à l'international avec une présence dans une soixantaine de pays, notamment à travers 5 filiales commerciales à New York, Londres, Genève, Milan et Freiburg en Allemagne. En Chine, Ligne Roset compte 20 magasins. Aux Etats-Unis, Ligne Roset est présente avec 40 magasins exclusifs sur le territoire.

Ligne Roset propose aussi son offre Contract. L'offre Ligne Roset est cependant plus élitiste en termes de positionnement que celle de Roche Bobois et cible ainsi un marché plus restreint.

Ligne Roset promeut également une approche « responsable » dans le respect de l'environnement. Fin 2019, les boutiques intégrées proposent ainsi une offre en LOA - Location avec option d'achat – et les meubles récupérés par ce biais, à l'issue de l'offre, pourraient alimenter un réseau de vente de meubles d'occasion. Fin 2020, la marque lance une opération inédite de reprise des anciens canapés Togo (canapé phare lancé en 1973) contre des

Cinna

Cinna est une marque française de mobilier design et contemporain. C'est la 2ème marque du Groupe Roset créée en 1975 par Michel Roset. Cinna fabrique et distribue du mobilier milieu de gamme comprenant des fauteuils, canapés avec un design plus jeune et anticonformiste, plus piquant et plus créatif que Ligne Roset. La marque produit également des objets de

RH exploite un réseau de 70 magasins en propre, 36 magasins d'usine et 18 showrooms « galeries ». RH a repensé son approche du marché pour devenir une centrale du luxe, présente dans de nouveaux secteurs tels l'industrie hôtelière ou la construction et ameublement de maison « clé en main ». Ses « galeries », opulents showrooms sur des milliers de mètres carrés, abritent désormais des plateformes de services d'architecture, de design d'intérieur et d'aménagement d'espaces verts.

RH a réalisé un chiffre d'affaires de 3,0 Mds US\$ sur l'exercice clos le 31 octobre 2024, en recul de -2% par rapport à 2023.

bons d'achats dont la valeur dépendra du produit et non de son état. Le but est de récupérer ces canapés et de leur donner une seconde vie.

Le groupe a obtenu le label « Entreprise du Patrimoine Vivant » en mars 2022. Cette labellisation est attribuée aux entreprises se mettant particulièrement en évidence par leur excellence, leur savoir-faire et leur technologie de pointe, et qui maintiennent leur production en France.

Pour pallier les difficultés de recrutement de talents dans les métiers d'arts en France, mais aussi faire face aux besoins en production et réduire les délais de livraison, le groupe Roset a créé en 2021 son école de formation au métier de tapissier d'ameublement. En mai 2022, une formation professionnelle en couture a été lancée au sein de l'usine de Briord (Ain), avec l'Ecole de l'Ameublement AFPIA Est-Nord.

En 2023, Ligne Roset a fêté les 50 ans de sa ligne Togo, créée en 1973, un véritable best-seller avec deux millions d'exemplaires vendus à travers le monde.

En 2024, Le partenariat conclu avec la MycoWorks, fabricant américain de cuir végétal, donne l'occasion à Ligne Roset d'accélérer sa politique RSE en se positionnant sur le design durable.

Le Groupe Roset emploie 700 personnes en France, dont 500 dans les ateliers de production.

La société Roset SAS enregistre un chiffre d'affaires de 130 M€ en 2025, dont 75% à l'export, et distribue ses collections dans près de 650 points de vente (dont 50 magasins en propre, 150 points de distribution exclusive, des corners dans des magasins multimarques et, de manière très anecdotique, par e-commerce). Le groupe est dirigé par Antoine Roset et Olivier Roset, directeurs généraux des sociétés Roset sas et Cinna sas, ainsi que Michel Roset et Pierre Roset, respectivement président et directeur général de la société Groupe Roset sas. La famille Roset marque sa volonté de conserver, avec le concours d'un actionnariat familial, la gouvernance opérationnelle du groupe.

décoration (luminaires, tapis, etc.). Filiale du Groupe Roset, elle est distribuée en France via deux canaux : les magasins exclusifs et les corners chez des détaillants multimarques.

Cinna compte 80 points de vente en France (principalement des magasins multi-marques). La marque est présente à l'étranger sous la bannière Ligne Roset. Les produits Cinna sont fabriqués en

France grâce aux 5 usines du Groupe Rosets. Depuis quelques années Cinna organise des concours de jeunes designers de moins de 30 ans pour lesquels les lauréats voient leurs projets édités au

Groupe Poltrona Frau

Le groupe Poltrona Frau est un groupe italien qui regroupe les marques Poltrona Frau, Cassina et Capellini.

Créée en 1912, la marque Poltrona Frau est un leader italien du mobilier de luxe. Son activité est segmentée en 3 catégories :

- Residential couvrant l'ensemble du mobilier pour particuliers et entreprises ;
- Luxury Interiors pour les salles de concerts et auditorium ;
- Luxury in Motion rassemblant la production de sellerie pour des marques automobiles de luxe (Ferrari, Maserati, etc.).

Les produits Poltrona Frau sont édités par des designers et architectes externes et fabriqués de façon artisanale. Poltrona Frau est distribué à travers un réseau de magasins détenus en propre et auprès de distributeurs multimarques.

Créée en 1927, Cassina est la 2ème marque du groupe, adressant le marché de l'ameublement de luxe. Elle est spécialisée dans le design industriel qu'elle inaugure en Italie au cours des années 50. Cassina a marqué le passage de la production artisanale à la production en série par l'utilisation de matériaux et de technologies adaptées.

Le groupe Poltrona Frau a été racheté en 2014 et retiré de la bourse de Milan par l'acteur américain Haworth Inc., spécialiste du meuble de bureau (2,5 milliards de US\$ de chiffre d'affaires en 2024), qui, via son unité italienne Lifestyle Design, contrôle les marques Poltrona Frau, Cappellini et Cassina, ainsi que Ceccotti, DZine, Karakter, JANUS et Cie, Luminaire et Luxury Living, Interni et Zanotta.

Le groupe Poltrona Frau a réalisé un chiffre d'affaires de 581 M€ en 2022, en croissance de 20% à 2021. Le groupe dispose d'un réseau de 15 magasins « flagship », 165 magasins en propre et environ 280 magasins multimarques dans le monde. Il emploie 850 personnes.

Bo Concept

BoConcept est un designer, producteur et distributeur international de mobilier et d'articles de décoration milieu de gamme. Il couvre l'ensemble des produits de l'ameublement de la maison, notamment les canapés, les meubles et les articles de décoration tels que des lampes, textiles et tapis. Créée en 1952, BoConcept offre des produits design accessibles dans plus de 60 pays à travers un réseau de près de 260 points de vente. La Société s'est implantée en France, premier marché à l'export de l'enseigne, en 1993 où elle est présente à travers 25 franchisés et 36 magasins en début d'année 2020. Ses produits sont offerts principalement à des centres de développements, des revendeurs et au public.

L'enseigne a été rachetée en 2016 par le fonds d'investissement 3i Group Plc. La transaction a été réalisée au prix de 166 M€. Suite à ce rachat, BoConcept a cédé en 2017 quasiment tous ses magasins

catalogue de la collection. La marque est contrôlée par la famille Roset qui possède la totalité du capital.

Le groupe Poltrona Frau mise sur un design innovatif et des matériaux de production durables.

Dans son atelier de fabrication high-tech, au centre de l'Italie, la marque de mobilier de luxe applique toujours un savoir-faire artisanal centenaire.

Les designs sont développés en collaboration avec plus de 200 designers et architectes de renom – de Gio Ponti à Faye Toogood, en passant par Jean-Marie Massaud.

En octobre 2020, Poltrona Frau obtient la certification de son système de chaîne de traçabilité du bois sous le label FSC qui identifie les produits contenant du bois issu de forêts gérées de manière responsable, selon des normes environnementales, sociales et économiques strictes. En novembre 2020, Poltrona Frau remporte également le FSC® Furniture Award 2020, un concours promu par le Italian Forest Stewardship Council® (FSC) qui récompense les entreprises italiennes les plus vertueuses opérant dans le secteur du meuble en bois.

Enfin, en septembre 2020, Poltrona Frau a fait ses débuts dans le monde du design d'intérieur résidentiel de luxe.

En 2024, Poltrona Frau a acquis une participation majoritaire dans la société britannique KJ Ryan. Cette opération vise à renforcer sa présence sur le marché britannique des voitures de luxe. La fusion entre KJ Ryan et la division Interiors in Motion de Poltrona Frau, basée à Tolentino, en Italie, aboutira à la création d'un pôle européen spécialisé dans la production d'intérieurs automobiles haut de gamme et sur mesure. Cette nouvelle entité génère un chiffre d'affaires d'environ 120 M€ et emploie environ 600 personnes réparties sur trois sites de production situés à Tolentino et Montegranaro en Italie, ainsi qu'à Coventry au Royaume-Uni.

En 2025, Poltrona Frau Group est devenu Haworth Lifestyle et vise un chiffre d'affaires d'1 Md€ dans les prochaines années, par croissance organique et croissance externe.

en propre en Europe, pour privilégier un développement exclusivement en franchise. BoConcept compte un réseau de 330 magasins en franchise.

BoConcept a réalisé un chiffre d'affaires de 148 M€ en 2025, pour un EBITDA de 23 M€. L'une des initiatives marquantes a été la nomination d'Helena Christensen, mannequin et entrepreneuse de renommée internationale, au poste de directrice artistique mondiale. Par ailleurs, l'enseigne a investi dans les concepts de magasins, le développement de produits et l'activité B2B.

La direction de l'entreprise prévoit des performances stables en 2026, voire une légère amélioration de l'EBITDA, grâce à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la réduction des coûts.

5.8. Investissements

5.8.1. Investissements importants réalisés par le Groupe

Les principaux investissements liés à son parc de magasins et réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices correspondent à des ouvertures, à des transferts (changement d'emplacement d'un magasin) ou à des rénovations et travaux. En outre, les investissements du Groupe ont également porté sur le rachat de franchisés et minoritaires.

Au cours l'exercice 2025, les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées sur l'exercice s'élèvent à 11 730 K€ et comprennent les coûts suivants :

- Transfert des magasins Roche Bobois Miami Aventura, Finchley Road 2 et Cuir Center Noyelles Godault
- Rénovations des magasins Roche Bobois Toronto, Costa Mesa, Los Angeles (façades), Dublin et du Cuir Center de Rouen
- Ouvertures des magasins Roche Bobois d'Austin, Las Vegas (Etats-Unis), Herblay (France) et Cuir Center Cannes Mandelieu
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours l'exercice 2024, les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées sur l'exercice s'élèvent à 8 857 K€ et comprennent les coûts suivants :

- Transfert du magasin Roche Bobois de Grenoble ;

- Rénovations des magasins Roche Bobois de Marbella, Genève et Liège et rénovation des façades de Nantes, Rennes et Nancy ;
- Ouvertures des magasins Roche Bobois de RoyalMount et Toronto Castlefield (Canada) ;
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours l'exercice 2023, les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées sur l'exercice étaient de 23 357 K€ et comprenaient les coûts suivants :

- Transfert du magasin Roche Bobois d'Hambourg (Allemagne) ;
- Rénovations des magasins Roche Bobois de Nantes, Rennes, Nancy, Paris 7, Paris 17 (France), Fulham (Royaume-Uni), Montréal (Canada) et Madison Avenue, San Francisco, Dallas et Houston (Etats-Unis) ;
- Ouvertures des magasins Roche Bois de Massena et Cuir Center Cap 3000 à Nice (France), Bale (Suisse) et Palm Desert, Naples, Short Hills, Denver et Westlake (Etats-Unis) ;
- Acquisition des murs du magasin Roche Bobois de Toulon (France) ;
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

5.8.2. Investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris

Sur 2026, le Groupe prévoit l'ouverture d'un nouveau magasin en propre à Aix en Provence (France), à Porto (2^e magasin au Portugal) et confirme son développement en propre au Luxembourg. En parallèle, le Groupe entend procéder au transfert de magasins Roche Bobois vers des emplacements plus premium, celui de Reims (France), d'Atlanta (USA) et Amsterdam (Pays-Bas). Le

Groupe prévoit également de racheter le magasin franchisé Cuir Center de Nantes en janvier 2026. Enfin le Groupe poursuivra son rythme d'ouvertures de 5 à 10 franchises par an.

En complément, le Groupe prévoit déjà en 2026 des travaux de rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille-Plan de Campagne (France) et Seattle (USA) ainsi que du magasin Cuir Center d'Amiens (France).

5.8.3. Co-entreprises et entreprises dans lesquelles le Groupe détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats

Toutes les sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des co-entreprises ou des entreprises associées, s'inscrivent dans la continuité avec l'activité

opérationnelle du Groupe et sont présentées au chapitre 6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

5.8.4. Question environnementale pouvant influencer l'utilisation, faite par le Groupe, de ses immobilisations corporelles

Le Groupe n'a pas d'activité, en particulier industrielle, sujette à des contraintes environnementales pouvant peser sur ses immobilisations. Les autres éléments d'informations

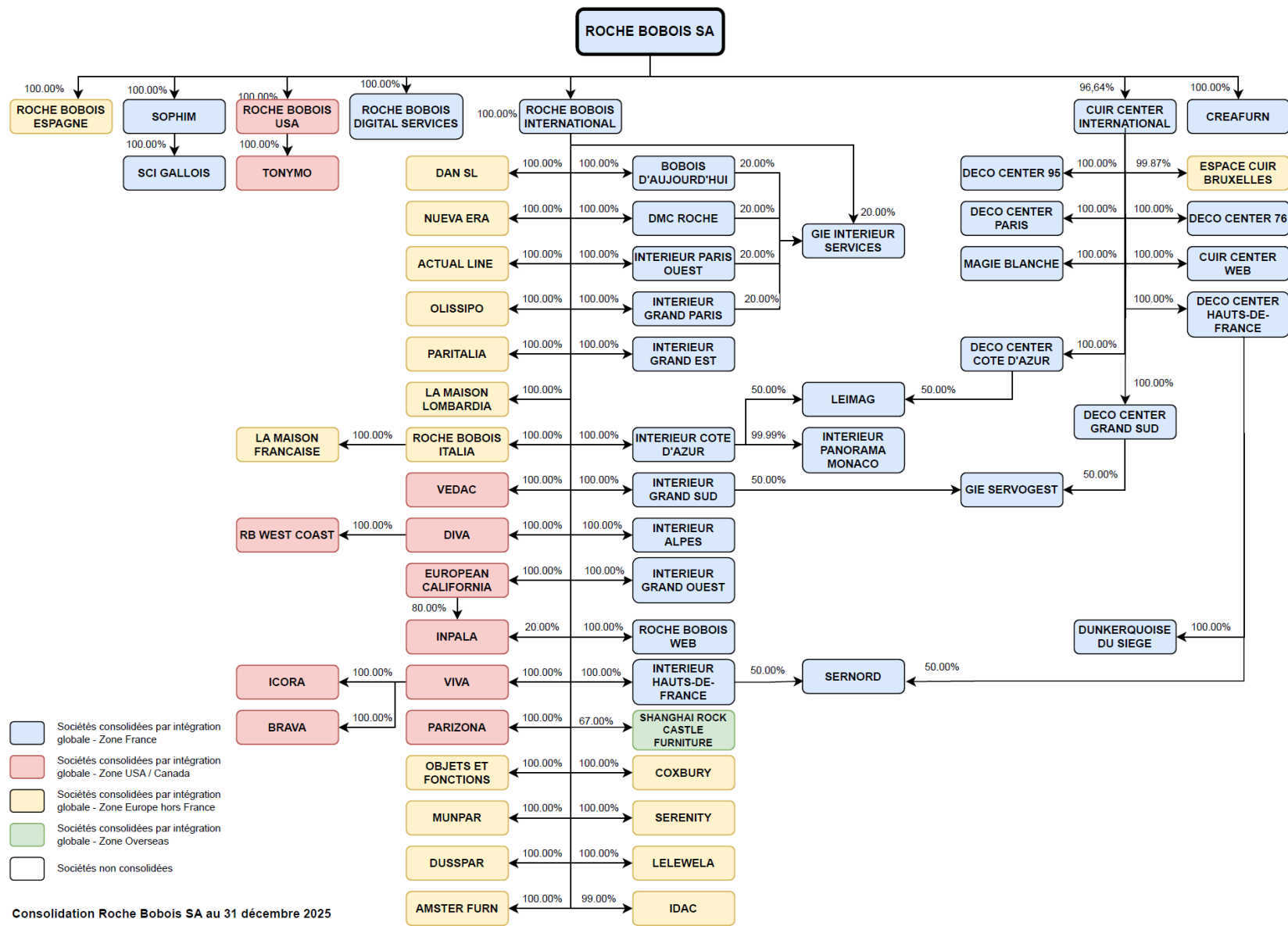
environnementales figurent dans le Rapport Social et Environnemental présenté en Section 23 du présent Document d'Enregistrement Universel.

6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

6.1. Organigramme juridique au 31/12/2025

Les changements dans la structure du Groupe sont détaillés dans la section 6.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

L'organigramme juridique du Groupe au 31 décembre 2025 se présente ci-après.



6.2. Liste des filiales, succursales et établissements secondaires au 31/12/2025

6.2.1 Organisation du Groupe

Roche Bobois SA est la société holding du Groupe.

L'organisation du Groupe s'appuie essentiellement sur les entités suivantes :

- La Société est la holding animatrice du Groupe. Elle délivre à ses filiales et sous-filiales des prestations dans les domaines des ressources humaines, du contrôle de gestion et de l'informatique. Elle gère également la présence en ligne, la publicité et le marketing de ses filiales.
- Roche Bobois International (RBI) anime le réseau Roche Bobois. Elle est en charge de l'édition des produits et opère comme une centrale de franchise. Elle détient également les participations des filiales opérationnelles qui hébergent l'activité Roche Bobois en propre.
- Cuir Center International (CCI) a le même rôle que celui de RBI pour l'enseigne Cuir Center.
- Les filiales de RBI et CCI (soit la quasi-totalité des filiales restantes) hébergent les magasins en propre du Groupe (sous l'enseigne Roche Bobois ou Cuir Center).
- Roche Bobois Digital Services est en charge du développement et du suivi des projets des outils digitaux du groupe. Ces services sont refacturés aux filiales du groupe et aux franchisés.

Aucune société du Groupe ne détient à proprement parler d'actifs stratégiques, étant toutefois précisé que :

- RBI détient les droits sur la marque Roche Bobois et sur les modèles déposés ainsi que les contrats de franchises,
- CCI détient les droits sur la marque Cuir Center et les contrats de franchise, et
- les 5 filiales suivantes détiennent chacune un des 5 ensembles immobiliers à usage commercial détenus en pleine propriété par le Groupe : Inpala (magasin de Beverly Boulevard à Los Angeles aux Etats-Unis), Paritalia Srl (magasin de Bologne en Italie), SCI Gallois du Regard (magasin d'Annecy en France), Intérieur Paris Ouest (magasin d'Orgeval en France), Sophim (magasin de Toulon en France).

La direction des filiales françaises du Groupe est généralement assurée par la personne morale Roche Bobois SA. La direction des filiales étrangères du Groupe est généralement assurée par les dirigeants du Groupe (notamment Martin Gleize, Directeur International, ou Guillaume Demulier, Président du Directoire).

6.2.2 Actionnaires minoritaires et externes au Groupe

- Cuir Center International :

La société Cuir Center International est détenue à hauteur de 3,36% du capital et des droits de vote par des actionnaires minoritaires externes au Groupe (par des franchisés historiques notamment). L'un de ces actionnaires minoritaires, Monsieur

Alexis Bruyère, est membre du conseil d'administration de Cuir Center International. Monsieur Eric Amourdedieu, Directeur Général Groupe, est Président du Conseil d'Administration de Cuir Center International.

- Déco Center Essonne :

La société Deco Center Essonne (SARL), qui exploitait le magasin Cuir Center de Monthléry, était détenue à hauteur de 50 % de son capital et des droits de vote par Monsieur Patrick Stenay, associé externe au Groupe.

La société Deco Center Essonne a été cédée à Monsieur Patrick Stenay et le magasin Cuir Center de Monthléry a été fermé en décembre 2023.

6.2.3 Sociétés du Groupe

En 2023, plusieurs opérations ont eu lieu :

Renforcement significatif dans la partie Nord de la France

Roche Bobois a signé le rachat de 12 magasins dans les Hauts-de-France et en Champagne, détenus au travers de sociétés par un même franchisé familial, et comprenant 5 magasins Roche Bobois (Seclin, Lille, Le Touquet, Amiens, Reims) et 7 magasins Cuir Center

(Seclin, Valenciennes, Capinghem, Noyelles-Godault, Béthune, Amiens et Reims). Cette opération de rachat est effective au 1er mai 2023.

Rachat d'un franchisé à Rennes

En parallèle, Roche Bobois a procédé au rachat du fonds de commerce du magasin Roche Bobois de Rennes (reprise de l'activité, des stocks et du personnel), installé depuis 1987 à la

Chapelle-des-Fougeretz. Cette opération de rachat est effective au 14 avril 2023.

Rachat des murs du magasin de Roche Bobois Toulon

La société SOPHIM a racheté le 20 novembre 2023 les murs du magasins Roche Bobois de Toulon.

Sortie de périmètre

- La société CREA 3, correspondant au magasin Cuir Center de Clermont Ferrand, a été rachetée, en décembre 2023, par l'actuel responsable de magasin et son adjoint. Le magasin fait désormais partie des magasins en franchise.

En 2024, plusieurs opérations ont eu lieu :

Renforcement significatif en Chine

En juillet 2024, Roche Bobois SA a pris une participation majoritaire de 51% de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture – qui opère désormais en direct 3 magasins (1 à Pékin et 2 à Shanghai) et gère 25 magasins en sous-franchise (activité d'intermédiaire logistique). Roche Bobois a

- La société Deco Center Essonne (mise en équivalence) a été cédée à l'associé, et le magasin Cuir Center de Montlhéry a été fermé en décembre 2023.

également signé simultanément un accord permettant une montée progressive au capital, ce qui lui donne la capacité, à moyen terme, de détenir 100% de Shanghai Rock Castle Furniture. En 2025, Roche Bobois devrait passer à 67% du capital.

Rachat de franchisés au Canada

En juin 2024, Roche Bobois SA a racheté 2 magasins franchisés au Canada (Calgary et Vancouver).

Rachat du franchisé Cuir Center de Rouen

Enfin, le Groupe a racheté le magasin Cuir Center de Rouen en avril 2024.

Rachat de minoritaire Cuir Center International

En septembre 2024, Roche Bobois SA a procédé au rachat d'un de ses minoritaires historiques dans Cuir Center International pour

1,04% (134 actions). En octobre 2024, Roche Bobois SA a racheté 4 actions complémentaires et mis fin à un prêt pour une action.

Fusions

Enseigne Roche Bobois

- Intérieur 76 : fusion dans Intérieur Grand Ouest
- Intérieurs 59, Intérieurs 62, Art de Vivre 51 : fusion dans Intérieur Hauts de France

Enseigne Cuir Center

- Siège international du Cuir, Société Valenciennoise du siège et société Amiénoise du siège : fusion dans Deco Center Hauts de France

Sortie de périmètre

- La société Yin Yang situé à Londres (Royaume-Uni), sans activité, a été fermée.

En 2025, les opérations suivantes ont eu lieu :

Renforcement en Chine

Roche Bobois est passé de 51% à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture.

Fusions

Enseigne Roche Bobois

- Intérieur 38 : fusion dans Intérieur Alpes

Enseigne Cuir Center

- Déco Center Grand Est : fusion dans Cuir Center International

Au 31 décembre 2025, le Groupe est constitué de 62 entités (dont Roche Bobois S.A.) consolidées par intégration globale. Ces sociétés sont présentées dans les tableaux suivants :

Périmètre Enseigne Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ROCHE BOBOIS SA	Ile de France	FRANCE	Mère	Holding Web, Marketing, Publicité	Services & Holdings
Intérieur Paris Ouest	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Paris	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
DMC ROCHE	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Panorama Monaco	Monaco	Monaco	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 38	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	Fusion dans Intérieur Alpes	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Côte d'Azur	PACA	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Est	Grand Est	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Sud	PACA	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Alpes	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Ouest * (Anciennement Intérieur Loire, anciennement SEMLA)	Centre Val de Loire, pays de la Loire et Normandie	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
D.A.N. SL	Espagne - Barcelone	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
IDAC	Belgique	BELGIQUE	99,00	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VEDAC	Canada	CANADA	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VIVA	Etats Unis - Massachusetts	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
OBJETS ET FONCTIONS	Suisse	SUISSE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
COXBURY	Royaume Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INPALA	Etats Unis - Californie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DIVA	Etats Unis - Virginie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LA MAISON FRANCAISE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LELEWELA	Irlande	IRLANDE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
EUROPEAN CALIFORNIA	Etats Unis - Californie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
MUNPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DUSSPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SERENITY	Royaume Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SOPHIM	Ile de France	FRANCE	100	Société Immobilière	Roche Bobois
SCI GALLOIS DU REGARD	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	100	Société Immobilière	Roche Bobois
PARITALIA Srl	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Société Immobilière	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	100	Edition des Produits Roche Bobois (monde entier) et centrale de Franchise pour la marque Roche Bobois (sauf Italie, Espagne, Etats Unis)	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS Espagne	Espagne	ESPAGNE	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Espagne	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS ITALIE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Italie	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS USA	Etats Unis - Côte Est	ETATS UNIS	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois aux Etats -Unis	Roche Bobois
LEIMAG	PACA	FRANCE	98,32	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Côte d'Azur	Roche Bobois
GIE SERVOGEST	PACA	FRANCE	98,32	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Grand Sud	Roche Bobois
TONYMO	Etats Unis - Côte Est	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
PARIZONA	Etats Unis - Arizona	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ACTUAL LINE	Espagne - Marbella	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS WESTCOAST	Etats Unis - Côte Ouest	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
AMSTER FURNITURE	Pays-Bas	PAYS BAS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
NUEVA ERA	Espagne - Madrid	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
GIE INTERIEUR SERVICE	Ile de France	FRANCE	100	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Ile de France	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS WEB	Ile de France	FRANCE	100	Gestion des infrastructures de e-commerce de Roche Bobois France	Services
OLISSIPO DESIGN	Portugal	PORTUGAL	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ICORA	Etats Unis - Floride	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BRAVA	Etats Unis	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LA MAISON LOMBARDIA	Italie - Lombardie	ITALIE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SHANGHAI ROCK CASTLE (SRC)	Chine	CHINE	67	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR HAUTS DE FRANCE	Hauts-de-France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SERNORD	Hauts-de-France	FRANCE	98,32	Logistique et services administratifs communs - Pôle régional Hauts de France	Services

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ROCHE BOBOIS DIGITAL SERVICES	Paris	FRANCE	100	Prestations de services digitaux	Services
CREAFURN	Ile de France	FRANCE	100	Prestation de design produits (en interne)	Services & Holdings

* Société ayant changé de nom avec effet au 31 décembre 2020.

Périmètre Enseigne Cuir Center

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
MAGIE BLANCHE	Ile de France	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Côte d'Azur	PACA	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER 76	Normandie	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Grand Sud	PACA	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Paris	Ile de France	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
CUIR CENTER INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	96,64	Edition des Produits Cuir Center et centrale de Franchise pour la marque Cuir Center (pour tous pays)	Cuir Center
ESPACE CUIR BRUXELLES	Belgique	BELGIQUE	96,51	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Grand Est	Grand Est	FRANCE	fusion dans Cuir Center International	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER 95	Ile de France	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center (Intégration globale à partir de 2019)	Cuir Center
CUIR CENTER WEB	Ile de France	FRANCE	96,64	Gestion des infrastructures de e-commerce de Cuir Center	Services
DECO CENTER HAUTS DE FRANCE	Hauts-de-France	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center
STE DUNKERQUOISE DU SIEGE	Hauts-de-France	FRANCE	96,64	Magasins Cuir Center	Cuir Center

7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les éléments financiers présentés dans ce chapitre sont issus des comptes consolidés annuels du Groupe établis en normes IFRS pour les exercices 2023, 2024 et 2025. Les comptes consolidés IFRS présentent un état du résultat par destination.

Le lecteur est invité à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe avec les états financiers du Groupe et les notes annexes aux états financiers présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel et toute autre information financière figurant dans le présent Document d'Enregistrement Universel, ainsi que les comptes consolidés au 31 décembre 2023 et au 31 décembre 2024 et les rapports des commissaires aux comptes afférents présentés

aux pages 150 à 207 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 avril 2024 sous le numéro D.24-0307 et présentés aux pages 154 à 210 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 23 avril 2025 sous le numéro D.25-0289. Les documents d'enregistrement universels 2023 et 2024 sont tous deux publiés sur le site internet de la Société (<https://www.finance-roche-bobois.com/fr/informations-financieres/rapports.html>).

Les états financiers établis en normes comptables françaises pour l'exercice clos au 31 décembre 2025 figurent au chapitre 24 « Annexes » du présent Document d'Enregistrement Universel.

7.1. Situation financière

7.1.1. Volume d'affaires

Le volume d'affaires du Groupe sur un exercice donné représente les prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes du Groupe au cours dudit exercice. Le volume d'affaires ne prend pas en compte d'éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible

dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes est détaillée à la section 5.3.3 du Document d'Enregistrement Universel.

7.1.2. Chiffre d'affaires

Les produits opérationnels du Groupe se composent des revenus liés à la vente de produits dans ses magasins en propre, de redevances et commissions liées à l'activité de franchise et de prestations de services.

Ventes de marchandises dans les magasins en propre

Les ventes réalisées dans les magasins Roche Bobois et Cuir Center sont, dans leur grande majorité, réalisées à la contremarque, c'est-à-dire fabriquées à la demande.

Lors de la commande, le client paye un acompte représentant entre 30 et 50% du montant total. Cet acompte est enregistré en dettes courantes.

Le chiffre d'affaires est reconnu au moment de la livraison ou à la date d'enlèvement du produit.

Le chiffre d'affaires est comptabilisé net de TVA et des remises accordées.

Le Groupe ne propose pas de programme de fidélisation sur les ventes de marchandises. Les ventes de marchandises sont assorties d'une garantie de type « Service après-vente » qui n'est pas considérée comme une prestation séparée. Les retours de marchandises intervenant dans ce cadre sont exceptionnels. Aucune provision pour garantie ou retour n'est donc comptabilisée à ce titre.

7.1.3. Marge brute

La marge brute du Groupe représente la différence entre les ventes de marchandises en magasins propres et les achats consommés des ventes. Le taux de marge brute en % du chiffre d'affaires correspond ainsi au rapport de la marge brute sur le chiffre d'affaires.

Redevances de franchise payées par les magasins franchisés

Les redevances de franchise sont calculées sur les prises de commandes (pourcentage) des magasins franchisés. Elles rémunèrent l'utilisation de la marque et l'ensemble du savoir-faire apporté par la franchise. Elles comprennent également des contributions publicitaires.

Commissions payées par les fabricants sur le volume d'achat des magasins, en contrepartie de l'édition de leur produit et de l'accès aux réseaux Roche Bobois et Cuir Center

Le Groupe signe avec ses fournisseurs des contrats de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive des produits listés au contrat au sein des réseaux Roche Bobois ou Cuir Center. A ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par ses magasins (en propre et en franchise). Pour les ventes des fournisseurs aux magasins franchisés, la redevance est reconnue en chiffre d'affaires, sur la base des achats réalisés par les magasins. Pour les ventes des fournisseurs aux magasins en propre, la redevance est considérée comme une réduction du prix d'achat des produits. Elle n'est donc pas reconnue en chiffre d'affaires, mais en minoration des achats. De fait, elle est également retranchée de la valeur des stocks à la clôture.

Services facturés, notamment les livraisons payées par les clients et des prestations logistiques

Le Groupe vend également des services de transport (livraisons aux clients) et des prestations logistiques.

Le business model du Groupe est entièrement « fabless » et le Groupe ne dispose pas, par conséquent, d'unités de productions.

Il s'appuie sur un pool de fabricants pour la marque Roche Bobois, tous situés en Europe, et sur un autre pool pour la marque Cuir Center, situés en Europe ou en Asie, auprès desquels sont réalisés les achats de produits référencés par les marques.

Il n'existe pas, par ailleurs, de centrale d'achat. Les magasins en propre et les franchisés achètent directement auprès des fabricants les produits référencés.

7.1.4. Charges externes

Les charges externes sont constituées par la publicité centrale, financée en partie par les contributions des franchisés, la publicité locale des magasins en propre et les coûts induits par le réseau de magasins en propre ou les services support, notamment les loyers, frais de maintenance, les frais de livraisons aux clients...

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe a appliqué la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui a remplacé la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif

7.1.5. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent les rémunérations du personnel, les charges sociales et les paiements en actions comptabilisées selon les règles d'IFRS 2.

7.1.6. Autres produits et charges opérationnels

Il s'agit de produits et de coûts récurrents, directement liés à l'activité du Groupe mais qui sont présentés de manière distincte afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante.

Ils comprennent ainsi la valeur nette comptable des actifs cédés (ou mis au rebut) et, le cas échéant, le produit correspondant ou des pertes sur créances irrécouvrables.

7.1.7. EBITDA Courant

L'EBITDA ("Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization") se définit comme le Résultat Opérationnel Courant (ROC) avant dépréciation et amortissement des actifs corporels et incorporels. Il s'agit en effet des revenus avant intérêts, impôts (taxes), dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations (mais après dotations aux provisions sur stocks et créances clients). Cet EBITDA basé sur le Résultat Opérationnel Courant (ROC) n'intègre donc pas les charges IFRS 2 relatives aux actions gratuites (y compris le forfait social) ni les autres éléments opérationnels non récurrents puisque ces derniers sont exclus du résultat d'exploitation courant. Les frais d'ouverture des magasins sont également retraités dans le calcul de l'EBITDA Courant. Calculés exclusivement pour les nouvelles ouvertures en propre, les frais d'ouverture de magasins correspondent aux frais de

7.1.8. Charges et produits financiers

Le résultat financier est principalement composé par les éléments suivants :

- charges d'intérêts correspondant aux lignes bancaires du Groupe;

7.1.9. Rapport de gestion

Les sections de ce Document d'Enregistrement Universel visées par la table de concordance du chapitre 25.2, permettent de remplir les obligations liées au rapport de gestion.

Les achats consommés au compte de résultat consolidé sont donc constitués uniquement par les achats consommés des magasins en propre.

L'ensemble de ces achats est facturé et payé en euros, y compris pour les fournisseurs Cuir Center situés hors zone euro.

aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme ont conduit à l'annulation de la charge locative et à l'introduction, en contrepartie, de l'amortissement d'un droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 en optant pour la méthode rétrospective simplifiée, qui a conduit à ne pas modifier les comptes comparatifs.

Par ailleurs, lorsque les magasins sont intermédiaires de crédit, ils sont amenés à recevoir une commission des organismes de crédit (crédits clients payants) ou à prendre en charge des agios (crédits clients gratuits). Les charges et produits correspondants sont également comptabilisés dans cette catégorie.

ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel) supportés par tout nouveau magasin avant de commencer à générer du chiffre d'affaires (en effet, le chiffre d'affaires est constaté au moment de la livraison au client final alors que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en dehors d'Europe)

Le Groupe considère l'EBITDA, mesure à caractère non comptable, comme une mesure de performance.

La réconciliation entre l'EBITDA courant et le résultat opérationnel courant (ROC) est détaillée à la section 7.2.2.9. « EBITDA courant ».

- résultat de change correspondant principalement aux gains et pertes sur des opérations commerciales ;
- variation de juste valeur sur les instruments financiers, en l'occurrence les swaps de couverture de taux.

7.2. Résultats d'exploitation

7.2.1. Facteurs importants, événements inhabituels ou nouveaux développements influant sur le revenu d'exploitation du Groupe

Cherchant à être toujours plus sélectif et à optimiser ses performances, le Groupe a développé son réseau de magasins en 2025, par ouvertures, en privilégiant des emplacements toujours plus sélectifs, avec un total de 339 magasins au 31/12/2025. Il poursuit son développement en 2026.

En 2025, Roche Bobois a porté sa participation à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture

Roche Bobois a également publié en septembre 2025 son rapport de développement durable. Ce document illustre l'engagement de la marque en faveur d'une croissance plus responsable et d'une gestion durable de ses activités. Parce que la responsabilité

environnementale et sociétale est au coeur de ses priorités, Roche Bobois fait de ce sujet un axe essentiel de sa stratégie et de son développement. On y retrouve une présentation du Groupe et de ses métiers, mais aussi la feuille de route en matière de développement durable, les initiatives concrètes déjà mises en place et les résultats obtenus au cours de l'année 2024.

EthiFrance ESG Ratings a décerné en 2025 à Roche Bobois une note ESG de 71 sur 100 en hausse de 10 points par rapport à l'année précédente. La filiale de notation extra-financière d'EthiFinance, EthiFinance ESG Ratings, évalue les entreprises sur la base de près de 130 critères répartis en quatre catégories : Environnement, Social, Gouvernance et Parties prenantes.

7.2.2. Changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets historiques

7.2.2.1. Chiffre d'affaires et marge brute

Pour les exercices 2025, 2024 et 2023, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se décompose de la façon suivante :

CHIFFRES D'AFFAIRES par activité (Montants en k€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Vente de marchandises en magasin propre	361 905	372 459	385 219
Redevance de Franchises	10 299	10 669	12 114
Commissions fournisseurs et autres activités	13 391	14 391	15 711
Vente de services (dont livraisons payantes)	16 919	16 459	16 586
Total chiffre d'affaires	402 515	413 979	429 630

CHIFFRE D'AFFAIRES par secteur (Montants en k€)	31/12/2025		31/12/2024		31/12/2023	
Roche Bobois France	107 700	27%	111 399	27%	118 721	28%
Roche Bobois USA/Canada	128 503	32%	140 786	34%	150 214	35%
Roche Bobois Europe (Hors France) (*)	100 803	25%	101 353	24%	105 939	25%
Roche Bobois Others (overseas)	18 719	5%	15 349	4%	7 228	2%
Cuir Center	43 254	11%	41 271	10%	43 385	10%
Corporate	3 536	1%	3 821	1%	4 143	1%
Total Chiffre d'affaires	402 515	100%	413 979	100%	429 630	100%

* hors France, y compris Royaume Uni

En 2025, Roche Bobois SA réalise un chiffre d'affaires de 402,5 M€, en baisse de -2,8%, à taux de change courants, par rapport à 2024 (-1,3% à taux de change constants).

Les ventes de marchandises (magasins en propre des réseaux Roche Bobois et Cuir Center) diminuent de -2,8% (-1,2% à taux de change constants), les redevances sont en baisse de -3,5% (-3,4% à taux de change constants) et les autres services vendus de -1,7% (-1,5% à taux de change constant).

La baisse du chiffre d'affaires est le reflet d'un contexte conjoncturel peu propice à la consommation, de décalages de livraisons liés à des ralentissements douaniers aux frontières et des

effets de change sur la période (parité euro/dollar). Elle est présente sur l'ensemble des zones géographiques du Groupe, à l'exception de la zone Overseas qui poursuit sa croissance grâce à l'intégration de la Chine. La zone USA/Canada représente 1/3 du chiffre d'affaires consolidé. Au 4ème trimestre 2025, le Groupe est en repli du fait d'un portefeuille de commandes moins favorables par rapport à fin 2024.

Roche Bobois en France réalise un chiffre d'affaires de 107,7 M€ en 2025, en baisse de -3,3% par rapport à l'exercice 2024. La baisse est liée à un ralentissement du marché du meuble en France, dans un contexte d'instabilité politique et économique défavorable à l'achat de mobilier.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne Cuir Center s'élève à 43,3 M€, montrant une bonne résistance avec une hausse de +4,8% par rapport à l'exercice 2024.

La zone États-Unis/Canada affiche un chiffre d'affaires de 128,5 M€, en baisse de -8,7% à changes courants, du fait de décalages de livraisons liés à des ralentissements douaniers aux frontières et des effets de change sur la période (parité euro/dollar). Les ajustements tarifaires mis en place aux États-Unis/Canada ont permis d'absorber les droits de douanes et ont compensé partiellement l'impact du change. A changes constants, la baisse est de -4,6%.

L'Europe (hors France, y compris Royaume-Uni) réalise un chiffre d'affaires de 100,8 M€, en baisse de -0,5 % à changes courants (-0,8% à changes constants). Les très bonnes performances de la Suisse et du Portugal ont compensé un certain attentisme au le Royaume-Uni notamment.

Le chiffre d'affaires réalisé par la zone Overseas est en forte croissance en 2025 (18,7 M€, soit +22% par rapport à 2024) grâce aux effets en année pleine de l'intégration de la Chine, soit 3 magasins en direct et une activité d'intermédiaire logistique.

En 2024, Roche Bobois SA réalisait un chiffre d'affaires de 414,0 M€, en baisse de -3,6%, à taux de change courants, par rapport à 2023 (-3,8% à taux de change constants).

Les ventes de marchandises (magasins en propre des réseaux Roche Bobois et Cuir Center) diminuaient de -3,3% (-3,5% à taux de change constants), les redevances étaient en baisse de -11,9% (-11,9% à taux de change constants) et les autres services vendus de -4,5% (-4,5% à taux de change constant).

La baisse du chiffre d'affaires était le reflet d'un contexte conjoncturel peu favorable et de bases de comparaison 2023 élevées. Elle était présente sur l'ensemble des zones géographiques du Groupe, essentiellement sur les trois premiers trimestres de l'année. Au 4ème trimestre 2024, le Groupe renouait avec la croissance et bat le record du 4ème trimestre 2023, grâce à une bonne dynamique de livraisons sur les différentes zones géographiques ainsi qu'à l'intégration de l'activité en Chine.

Roche Bobois en France réalisait un chiffre d'affaires de 111,4 M€ en 2024, en baisse de -6,2% par rapport à l'exercice 2023. La baisse est liée à un ralentissement du marché du meuble en France, mais limitée grâce à des effets d'élargissement du périmètre de magasins.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne Cuir Center s'élevait à 41,3 M€, en baisse de -4,9% par rapport à l'exercice 2023. Cuir Center limite la baisse grâce à des effets périmètres.

La zone États-Unis/Canada affichait un chiffre d'affaires de 140,8 M€, en baisse de -6,3% à changes courants, tenant compte des effets d'élargissement du périmètre de magasins. A changes constants, la baisse est de -6,0%.

L'Europe (hors France, y compris Royaume-Uni) réalisait un chiffre d'affaires de 101,4 M€, en baisse de -4,3 % à changes courants (-5,4% à changes constants), pénalisée en particulier par l'Allemagne, l'Espagne et le Royaume-Uni.

Le chiffre d'affaires réalisé par la zone Overseas était en forte croissance en 2024 (15,3 M€, soit +112% par rapport à 2023) grâce à l'intégration depuis juillet 2024 de 3 magasins en Chine (2 Pékin, 1 Shanghai) et une activité d'intermédiaire logistique au réseau franchisé chinois (achat/reventes de marchandises).

En 2023, Roche Bobois SA réalisait un chiffre d'affaires de 429,6 M€, en croissance de +5,2% par rapport à l'exercice 2022 (+6,1% à taux de change constants), qui était d'un niveau record. Cette performance s'était appuyée sur un très bon 4ème trimestre (+7,0% à changes courants) marqué par une dynamique soutenue de livraisons sur l'ensemble des zones géographiques. La croissance était visible sur toutes les zones géographiques, en particulier en France et en Europe, qui affichaient les plus fortes progressions de l'exercice.

Roche Bobois en France réalisait un chiffre d'affaires de 118,7 M€ en 2023 en croissance de +5,9% par rapport à l'exercice 2022. Il était à noter que les rachats de franchisés intervenus en avril et mai 2023, dans les Hauts-de-France et en Bretagne, avaient contribué positivement à l'activité de Roche Bobois en France ainsi qu'à celle de Cuir Center.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne Cuir Center s'élevait à 43,4 M€, en hausse de +8,9% par rapport à l'exercice 2022. Les rachats des franchisés avaient également contribué à la performance 2023 de Cuir Center.

La zone États-Unis/Canada affichait un chiffre d'affaires de 150,2 M€ contre 144,8 M€ au 31 décembre 2022, en croissance de +3,8% à changes courants, un niveau toujours solide alors que la base de comparaison était élevée en 2022. A changes constants, la croissance était de +6,8%. Cette performance tenait compte de la contribution en année pleine des 3 rachats de franchisés réalisés en 2022 (Houston, Dallas et Atlanta) et des nouvelles ouvertures de magasins en propre.

Enfin, sur cet exercice 2023, l'Europe (hors France, y compris Royaume-Uni) réalisait un chiffre d'affaires de 106,0 M€ contre 99,9 M€ en 2022, en progression de +6,1 % à changes courants (+5,6% à changes constants). Cette progression était portée par l'Espagne (+26,5%), l'Italie (+24,9%) et la Suisse (+13,4%).

Marge des Ventes en magasin propre (Montant en k€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Vente de marchandises en magasin propre	361 905	372 459	385 219
Achats consommés	(141 044)	(143 933)	(150 900)
Marge Brute en valeur	220 861	228 526	234 319
Marge Brute en % du chiffre d'affaires	61,0%	61,4%	60,8%

La marge brute du groupe pour l'exercice 2025 s'élève à 61,0%, en baisse de -0,4 pts par rapport à 2024, du fait de la baisse de la marge sur la zone USA / Canada (impactée par les taux de change défavorables et la mise en place de taxes douanières) et d'un mix géographique défavorable. A noter que le Groupe bénéficie d'un effet année pleine de l'augmentation des commissions fournisseurs initiée en 2024.

La marge brute du groupe pour l'exercice 2024 s'élevait à 61,4% et progressait de +0,6 pts par rapport à 2023. L'augmentation de la marge provenait principalement de la hausse du taux de

commission fournisseurs. Pour rappel, la commission versée pour les fournisseurs venait en minoration des achats de marchandises pour les magasins détenus en propre et n'était pas reconnue en chiffre d'affaires. La hausse du taux impactait donc mécaniquement le taux de marge.

La marge brute du groupe pour l'exercice 2023 s'élevait à 60,8% et progressait de +0,7 pts par rapport à 2022. L'augmentation de la marge en valeur provenait essentiellement d'un mix géographique favorable (poids plus significatif de Roche Bobois Etats Unis/Canada, zone à plus forte marge brute).

7.2.2.2. Charges externes

Les charges externes représentent un total de 96,5 M€ en 2025, contre 100,7 M€ en 2024 et 101,7 M€ en 2023.

En 2025, la baisse de 4,2 M€ (soit -4,2%) par rapport à 2024 s'explique grâce à la variabilité du modèle et à des économies, essentiellement via une diminution des dépenses de publicité centrales et locales (-2,0 M€) en corrélation avec la diminution du volume d'affaires dans certaines zones, ainsi que la baisse des charges locatives (-0,7 M€) et des frais de séminaires et congrès (-0,6 M€).

En 2024, la baisse de 944 K€ (soit -0,9%) par rapport à 2023 s'expliquait essentiellement par une diminution des dépenses de publicité centrales et locales (-2,4 M€) en corrélation avec la diminution du volume d'affaires dans certaines zones, partiellement contrebalancée par la hausse du poste entretien et réparations (+1,8 M€).

En 2023, la hausse de +2,9 M€ (soit +3,0%) par rapport à 2022 s'expliquait essentiellement par les loyers hors IFRS16 (+2,2 M€), puisque en 2022 le Groupe bénéficiait d'une aide exceptionnelle sur les loyers de 1M€ versée en contrepartie des fermetures imposées pendant la période Covid. Par ailleurs, cette hausse s'expliquait également par la sous-traitance (+1,5 M€) et le poste entretiens et réparations (+1,7 M€), partiellement contrebalancée par une diminution des dépenses de publicité centrales et locales en corrélation avec la diminution du volume d'affaires dans certaines zones (-4,5 M€).

Charges externes (Montants en k€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Publicité, publications, relations publiques	(32 310)	(34 319)	(36 722)
Locations et charges locatives	(5 173)	(5 896)	(5 953)
Transports de biens	(14 481)	(14 917)	(15 306)
Honoraires	(9 793)	(9 611)	(9 711)
Entretien et réparations	(11 059)	(11 084)	(9 241)
Sous-traitance	(6 930)	(7 063)	(7 236)
Missions et réceptions	(3 910)	(3 873)	(4 122)
Commissions cartes de crédit	(5 039)	(5 154)	(5 001)
Personnels extérieurs	(1 152)	(1 357)	(1 681)
Primes d'assurances	(2 378)	(2 321)	(2 169)
Etudes, recherches, documentation et séminaires	(1 577)	(2 137)	(1 729)
Frais d'ouvertures	(325)	(606)	(884)
Divers	(2 393)	(2 381)	(1 904)
Total charges externes	(96 519)	(100 717)	(101 661)

Publicité, publications et relations publiques

Les frais de publicité, publications et relations publiques ont baissé en 2025 à 32,3 M€, à comparer à 34,3 M€ en 2024 (baisse de 2,0 M€, en corrélation avec la diminution du volume d'affaires dans certaines zones).

Ils sont constitués par la publicité centrale (réalisée au niveau d'un pays par les centrales du Groupe et financée à la fois par les magasins en propre et les magasins franchisés par le biais d'une contribution publicitaire) et par la publicité locale des magasins en propre.

Transports de biens

Ce poste correspond principalement aux frais engagés par les magasins pour le transport aval (livraisons au client final). Ces prestations sont en général externalisées et facturées selon un pourcentage de la valeur des produits transportés. Il s'agit donc essentiellement d'une charge variable.

Loyers et charges locatives

A l'exception de 5 magasins (Orgeval, Annecy, Toulon, Bologne, Los Angeles), le Groupe n'est pas propriétaire de ses murs et doit donc louer auprès de bailleurs ses locaux d'activités (magasins et dans une moindre mesure dépôts et bureaux).

A compter du 1^{er} janvier 2019, le Groupe a appliqué la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). Au compte de résultat,

Commissions cartes de crédit

Il s'agit des frais payés aux banques ou aux organismes de cartes de crédit (Visa, Mastercard, American Express...) lorsque les clients règlent leurs acomptes ou leurs soldes à livraison par carte.

Comme les années précédentes, les efforts de publicité du Groupe ont porté à la fois :

- sur la publicité locale avec la reprise des partenariats et des événements souvent liés aux arts et à la culture ;
- sur les achats d'espaces radio et digitaux ;
- ainsi que sur un très fort renforcement de la marque Roche Bobois en presse aux Etats-Unis.

En 2025, le poste des transports de biens baisse de 0,4 M€ (soit -2,9 %) par rapport à 2024 et s'élève à 14,5 M€.

En 2024, le poste des transports de biens diminuait de 0,4 M€ (soit -2,5 %) par rapport à 2023 et s'établissait à 14,9 M€.

En 2023, le poste des transports de biens augmentait de 0,7 M€ (soit +5,1%) par rapport à 2022 et s'établissait à 15,3 M€.

les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à l'annulation de la charge locative et à l'introduction, en contrepartie, de l'amortissement d'un droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative. La nouvelle norme IFRS16 est ainsi à l'origine du retraitement de 33,2 M€ de loyers en 2023, 37,5 M€ de loyers en 2024 et 40,0 M€ de loyers en 2025.

Les loyers et charges locatives qui ne sont pas concernées par la norme IFRS16 représentent 5,2 M€ en 2025, 5,9 M€ en 2024 et 6,0 M€ en 2023.

Les commissions cartes de crédit concernent essentiellement les Etats-Unis. Ces frais baissent de 2,2% en 2025 par rapport à 2024. Ils augmentaient de 3,1% en 2024 par rapport à 2023.

Frais d'ouvertures

Les magasins Roche Bobois et Cuir Center réalisent l'essentiel de leurs ventes à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits sur commande, personnalisés et fabriqués à la demande.

Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final, étant précisé que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en dehors d'Europe.

Lors de l'ouverture d'un nouveau magasin, il existe par conséquent un délai de plusieurs semaines pendant lequel le magasin supporte des frais de ventes (notamment loyer, publicité, frais de personnel) sans commencer à générer du chiffre d'affaires.

7.2.2.3. Charges de personnel

Les charges de personnel des magasins Roche Bobois et Cuir Center comprennent une importante composante variable généralement calculée sur les prises de commandes du magasin (pour le responsable ou le directeur de magasin) et sur ses affaires personnelles (pour les vendeurs).

Charges de personnel (Montants en k€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Rémunération du personnel	(68 583)	(68 671)	(64 516)
Charges sociales	(20 416)	(20 535)	(18 115)
Paievements en actions (AGA)	(883)	(831)	(2 244)
Total charges de personnel	(89 882)	(90 037)	(84 876)

En 2025, les charges de personnel s'élèvent à 89,9 M€ en baisse de -0,2 M€ (soit -0,2%) par rapport à 2024. La légère baisse des charges de personnel est liée à un effet de change contrebalancé par un effet périmètre (intégration de la Chine en année pleine).

En 2024, les charges de personnel s'élevaient à 90,0 M€ en hausse de +5,2 M€ (soit +6,1%) par rapport à 2023. La hausse des charges de personnel était liée notamment liée à un effet périmètre (intégration de la Chine et des magasins du Nord de la France en année pleine), partiellement contrebalancée par la baisse du coût des actions gratuites, avec l'expiration des périodes d'acquisitions de deux plans d'AGA.

Effectifs

Les effectifs du Groupe ont évolué de la façon suivante au cours des trois derniers exercices.

Effectifs	Roche Bobois	Cuir Center	Total
Exercice 2023	947	91	1 038
Exercice 2024	1 048	103	1 151
Exercice 2025	1 012	101	1 113

Actions gratuites

Les plans de distribution d'actions gratuites pèsent sur les charges de personnel. Leur impact s'élève à 1,6 M€ en 2025, 0,7 M€ en 2024 et 1,3 M€ en 2023.

Les frais d'ouverture correspondent à ces frais. Ils ne sont calculés que sur les nouvelles ouvertures en propre.

Il s'agit d'un ratio sur l'exercice d'ouverture uniquement entre chiffre d'affaires livré et chiffre d'affaires commandé. Les frais d'ouverture correspondent au résultat de la formule suivante :

$$[1 - (\text{chiffre d'affaires livré} / \text{chiffre d'affaires commandé})] \times \text{le montant annuel du loyer, des frais de publicité et de personnel.}$$

Ces frais sont intégrés dans le Résultat Opérationnel Courant (ROC) et dans le Résultat Opérationnel. Cependant, ils seront retraités dans la présentation de l'EBITDA courant du Groupe.

Pour l'exercice 2025, les frais d'ouverture correspondent aux magasins suivants : Las Vegas / Austin (Etats-Unis), Herblay (France), Cannes Mandelieu - Cuir Center (France).

Le montant des charges de personnel évolue donc largement en fonction des ventes. Il faut cependant noter que le chiffre d'affaires étant reconnu à la livraison au client final et la commission des personnels commerciaux basée sur les prises de commandes, un décalage de quelques mois peut être constaté.

En 2023, les charges de personnel s'élevaient à 84,9 M€ en hausse de +6,8 M€ (soit +8,8%) par rapport à 2022. La hausse des charges de personnel était liée à la hausse des effectifs (intégration de nouveaux magasins au périmètre, renforcement des équipes centrales et logistiques notamment aux Etats-Unis) et des salaires dans un contexte inflationniste.

La croissance des effectifs entre 2023 et 2025 provient pour une partie de Roche Bobois aux Canada (personnel de vente, et employés au siège du Groupe accompagnant la croissance du Groupe) et de la Chine suite au rachat de magasins en 2024.

Détail de la charge comptabilisée au titre des exercices 2025, 2024, et 2023 (hors forfait social) :

			Exercice 2025		Exercice 2024		Exercice 2023	
Actions Gratuites	Nombre d'options en circulation	Coût IFRS 2 du plan	Charge 2025	Charge cumulée au 31/12/2025	Charge 2024	Charge cumulée au 31/12/2024	Charge 2023	Charge cumulée au 31/12/2023
Roche Bobois SA								
AGA equity settled	132 000	1 724 K€	478 K€	1 367 K€	659 K€	6 620 K€	1 317 K€	5 961 K€
AGA cash settled	97 722	1 364 K€	209 K€	209 K€				

Le coût de ces plans est intégré en charges de personnel et impacte donc le Résultat Opérationnel Courant (ROC) et le Résultat Opérationnel. Il est cependant retraité dans le calcul de l'EBITDA courant.

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 30% lors de l'attribution définitive. Une provision est donc comptabilisée

pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive. Cette provision est comptabilisée au bilan en dettes sociales courantes. Ce forfait social a représenté 195 K€ en 2025, 172 K€ en 2024 et 927 K€ en 2023.

Les divers plans d'attribution d'actions gratuites se présentent comme suit :

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Directoire du 14 décembre 2020	266 640	0	266 640	0	0	4 852 K€
Directoire du 16 décembre 2020	4 016	760	3 256	0	0	78 K€
Directoire du 1 ^{er} décembre 2022	37 600	4 000	16 800	16 800	16 800	1 230 K€
Position au 31 décembre 2023	406 035	15 422	266 074	124 523	123 523	7 779 K€
Position au 31 décembre 2024	308 256	4 760	286 696	16 800	16 800	6 161 K€
Plan AGA Directoire du 24 juillet 2025	150 000	18 000	150 000	132 000	132 000	1 724 K€
Plan Tous Actionnaires 2025 du 24/7/2025	5 844	0	5 844	5 844	0	168 K€
Plan Management élargi 2025 du 15/9/2025	93 978	2 100	93 978	91 878	0	1 197 K€
Position au 31 décembre 2025	249 822	20 100	249 822	229 722	132 000	3 088 K€

Actions Gratuites Directoire du 14 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 640 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

- 1^{er} tiers, sous condition de présence uniquement, elles sont définitivement acquises le 1^{er} juillet 2022 ;
- 2^{eme} tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1^{er} avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche

et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;

- 3^{eme} tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1^{er} avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023).

Les trois tranches ont désormais été définitivement attribuées en juillet 2022, juillet 2023 et juillet 2024 et ont fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société. Le plan est donc terminé.

Actions Gratuites salariés du 16 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 584 actions gratuites aux salariés français du Groupe.

Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1^{er} juillet 2022, le 1^{er} juillet 2023 et le 1^{er} juillet 2024. Les actions sont définitivement acquises en 2024.

Actions Gratuites salariés du 1^{er} décembre 2022

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1^{er} décembre 2022 a attribué un nombre maximal de 37 600 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par moitié, sous condition de présence, soit le 1^{er}

décembre 2024 et le 1er décembre 2025. Au 31 décembre 2023, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation²³ à 16 800 actions pour un coût total de 1 230 K€. Le plan est terminé.

Plan du 24 juillet 2025 – AGA Directoire

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire du 24 juillet 2025 a attribué un nombre maximal de 150 000 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers,

- sous condition de présence pour 100% des actions
- ainsi que sous conditions de performance (croissance de l'EBITDA pour 40%, croissance du résultat net consolidé pour 30%, critères liés à la part des énergies renouvelables dans les consommations d'énergie du Groupe pour 7,5%, critères liés à la part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables pour

Plan du 24 juillet 2025 – Tous Actionnaires 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire du 24 juillet 2025 a attribué un nombre maximal de 5 844 actions gratuites aux salariés des sociétés françaises du Groupe. Elles seront définitivement acquises, par

Plan du 15 septembre 2025 – Management élargi 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire du 15 septembre 2025 a attribué un nombre maximal de 93 978 actions gratuites à 56 salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers,

- sous condition de présence pour 100% des actions
- ainsi que sous conditions de performance (Croissance de l'EBITDA pour 40%, croissance du résultat net consolidé pour 30%, critères liés à la part des énergies renouvelables dans les consommations

7.2.2.4. Impôts et taxes

Le poste Impôts et Taxes s'établit à 5,7 M€ en 2025 (+0,1% par rapport à 2024), 5,7 M€ en 2024 (+0,6% par rapport à 2023) et 5,6 M€ en 2023.

7.2.2.5. Dotation aux provisions nettes des reprises

Les dotations aux provisions nettes des reprises s'élèvent à -394 K€ en 2025, -1 191 K€ en 2024 et -175 K€ en 2023.

En 2025, les faibles dotations aux provisions nettes de reprises s'expliquent par des provisions pour dépréciations de stocks compensées par des reprises de provisions d'exploitation.

7.2.2.6. Autres produits et charges opérationnels courants

Il s'agit de produits et de coûts récurrents, directement liés à l'activité du Groupe mais qui sont présentés de manière distincte afin de faciliter la compréhension de la performance

7,5%) et sous conditions de marché (critère basé sur le cours de bourse) pour 15%.

Les trois tranches seront définitivement acquises les 26 juillet 2026, 2027 et 2028.

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 1 724 K€. Cette estimation est effectuée sur la base d'hypothèses spécifiques, déterminées par le management, tenant compte de la probabilité d'occurrence de ces objectifs de performances opérationnelles (EBITDA, résultat net), RSE (énergies renouvelables, bois issus de sources durables) et boursiers (cours de bourse) sur les périodes 2025, 2026, 2027 et 2028.

tiers, sous condition de présence, soit le 26 juillet 2026, le 26 juillet 2027 et le 26 juillet 2028.

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 168 K€.

d'énergie du Groupe pour 7,5%, critères liés à la part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables pour 7,5%) et sous conditions de marché (critère basé sur le cours de bourse) pour 15%.

Les trois tranches seront définitivement acquises les 16 septembre 2026, 2027 et 2028

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 1 197 K€.

En 2024, la croissance des dotations aux provisions nettes de reprises s'expliquait par les nouvelles acquisitions et les investissements importants réalisés en 2023.

En 2023, les faibles dotations aux provisions nettes de reprises s'expliquaient par les provisions pour dépréciation de stocks compensées par la reprise d'une provision d'exploitation liée à l'inondation d'un dépôt en 2022.

²³ Nombre d'Actions Gratuites à attribuer compte tenu d'une estimation de réalisation des clauses de présence et performance des bénéficiaires.

opérationnelle courante. Ils comprennent la valeur nette comptable des actifs cédés (ou mis au rebut) et, le cas échéant, le produit correspondant ou des pertes sur créances irrécouvrables.

Ces autres produits et charges opérationnels courants représentent un poids total de +1 082 K€ en 2025, +547 K€ en 2024 et +1 065 K€ en 2023.

Autres produits et charges opérationnels courants (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Plus ou moins-valeur des actifs cédés	(77)	(183)	14
Créances irrécouvrables nettes de provision	85	(107)	132
Autres charges et autres produits divers	1 023	704	698
Autres produits d'exploitation	52	133	221
Autres produits et charges opérationnels courants	1 082	547	1 065

En 2025, les autres produits et charges opérationnels courants s'élèvent à +1 082 K€ contre 547 K€ en 2024. Les principales variations sont les suivantes :

- Les plus ou moins-values des actifs cédés s'établissent à -77 K€ en 2025 contre -183 K€ en 2024.
- Les créances irrécouvrables nettes de provisions s'établissent à +85 K€ en 2025 contre -107 K€ en 2024.
- Les autres charges et autres produits divers s'élèvent à +1 023 K€ en 2025 contre +704 K€ en 2024.

En 2024, les autres produits et charges opérationnels courants s'élevaient à +547 K€ contre 1 065 K€ en 2023. Les principales variations sont les suivantes :

- Les plus ou moins-values des actifs cédés s'établissaient à -183 K€ en 2024 contre +14 K€ en 2023.
- Les créances irrécouvrables nettes de provisions s'établissaient à -107 K€ en 2024 contre +132 K€ en 2023.

En 2023, les autres produits et charges opérationnels courants s'élevaient à +1 065 K€ contre +320 K€ en 2022. Les principales variations étaient les suivantes :

- Les plus ou moins-values des actifs cédés s'établissaient à +14 K€ en 2023 contre -166 K€ en 2022.
- Les autres charges et autres produits divers s'établissaient à +698 K€ en 2023 contre +502 K€ en 2022.

7.2.2.7. Dotation aux amortissements

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit, au compte de résultat, à l'annulation de la charge de loyer, en contrepartie de l'introduction de l'amortissement du droit d'utilisation ainsi que d'intérêts financiers sur la dette locative.

En 2025, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élève à 48,2 M€, en hausse de +1,4 M€ (soit +2,9%) par rapport à 2024. Les amortissements des droits d'utilisation (impact IFRS16) représentent 36,4 M€, soit une hausse de +1,4 M€ (+4,0%). Hors impact IFRS16, les dotations et amortissements s'élèvent à 11,8 M€. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élève à 40,0 M€, tandis qu'elle s'élevait à 37,5 M€ en 2024.

En 2024, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élevait à 46,8 M€, en hausse de +5,7 M€ (soit +13,9%) par rapport à 2023. Les amortissements des droits d'utilisation (impact IFRS16) représentaient 35,0 M€, soit une hausse de +3,2 M€ (+10,2%). Hors impact IFRS16, les dotations et amortissements s'élevaient à 11,8 M€. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élevait à 37,5 M€ contre 33,2 M€ en 2023.

En 2023, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élevait à 41,1 M€, en hausse de +4,4 M€ (soit +12,1%) par rapport à 2022. Les amortissements des droits d'utilisation (impact IFRS16) représentaient 31,8 M€, soit une hausse de +3,7 M€ (+13,3%). Hors impact IFRS16, les dotations et amortissements s'élevaient à 9,3 M€. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élevait à 33,2 M€, à comparer à 28,9 M€ en 2022.

7.2.2.8. Autres charges et produits opérationnels non courants

Au 31 décembre 2025, 2024 et 2023, il n'y a pas d'autres charges et produits opérationnels non courants.

7.2.2.9. EBITDA courant

Afin d'assurer la comparabilité des trois exercices présentés et de présenter au mieux la performance du Groupe, l'EBITDA courant est calculé à partir du Résultat Opérationnel Courant (ROC), duquel sont retraités les 3 éléments suivants :

1. Les frais d'ouverture magasins. En effet, les magasins Roche Bobois et Cuir Center réalisent l'essentiel de leurs ventes à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits sur commande, personnalisés et fabriqués à la demande. Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final, étant précisé que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en

dehors d'Europe. Lors de l'ouverture d'un nouveau magasin, il existe par conséquent un délai de plusieurs semaines pendant lequel le magasin supporte des frais de ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel) sans commencer à générer du chiffre d'affaires. Les frais d'ouverture correspondent à ces frais. Ils ne sont calculés que sur les nouvelles ouvertures en propre.

2. Les paiements en actions calculés selon la norme IFRS 2 y compris le forfait social ;

3. Les dotations aux amortissements et dépréciations.

Dans la présentation de l'EBITDA, le forfait social de 20%, correspondant au paiement en actions, est retraité depuis la présentation des comptes semestriels 2018. En effet, le forfait social sur le paiement en actions est un élément non récurrent et directement attaché à l'attribution des actions gratuites. L'absence de retraitement ne permettrait pas d'évaluer correctement la performance du Groupe.

A compter du 1^{er} janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à des impacts significatifs avec une hausse de l'EBITDA en raison de l'annulation de la charge locative. En contrepartie de l'annulation de la charge de loyer, l'amortissement du droit d'utilisation et des intérêts financiers sur la dette locative sont introduits et impliquent une hausse des dotations aux amortissements et des charges d'intérêt.

Réconciliation EBITDA courant (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Résultat opérationnel courant	21 823	26 126	46 276
Frais d'ouverture magasins	325	606	884
Paiement en actions y compris forfait social	883	831	2 244
Dotations aux amortissements	48 205	46 853	41 123
EBITDA courant IFRS16	71 235	74 415	90 527
<i>Dont Roche Bobois</i>	<i>70 638</i>	<i>77 068</i>	<i>89 952</i>
<i>Dont Cuir Center</i>	<i>7 725</i>	<i>6 182</i>	<i>8 870</i>
<i>Dont Corporate</i>	<i>(7 128)</i>	<i>(8 835)</i>	<i>(8 295)</i>

Au 31/12/2025, l'EBITDA Courant s'élève à 71,2 M€, en baisse de -4,3%, à taux de change courants, par rapport à 2024 (-2,8% à taux de change constants). Cette baisse concerne essentiellement Roche Bobois France et Roche Bobois USA / Canada, fortement impacté par la baisse d'activité et un effet de change défavorable.

Au 31/12/2024, l'EBITDA Courant s'élevait à 74,4 M€, en baisse de -17,8%, à taux de change courants, par rapport à 2023 (-18,0% à taux de change constants). Cette baisse concernait l'ensemble des zones géographiques, à l'exception de la zone Overseas. La baisse

était plus marquée sur Cuir Center, avec un impact plus important de la baisse des redevances et commissions fournisseurs et les frais liés à la fermeture de 4 magasins détenus en propre.

Au 31/12/2023, l'EBITDA Courant s'élevait à 90,5 M€, en progression de +8,8%, à taux de change courants, par rapport à 2022 (+9,8% à taux de change constants). En 2023, il n'y a pas eu d'impact des franchises de loyers à la suite de l'application de l'amendement IFRS16 – COVID, à comparer à un impact de 1,0M€ au 31/12/2022, et 222 K€ au 31/12/2021.

EBITDA courant géographique par enseigne

Chaque secteur géographique (ou enseigne) analysé comprend à la fois la contribution à l'EBITDA courant des magasins en propre ainsi que les redevances de franchise et commissions fournisseurs correspondant au secteur géographique (ou à l'enseigne).

La rentabilité des magasins en propre est suivie sur la base d'un compte de résultat incluant les redevances de franchise et de

publicité payées au Groupe (même si elles sont éliminées en consolidation). Un magasin est considéré comme non rentable lorsque son résultat d'exploitation est négatif durant plusieurs années consécutives. Il est toutefois précisé que le nombre de fermetures est restreint compte tenu des plans d'actions mis en œuvre avant de prendre la décision de fermer un magasin.

EBITDA courant géographique par enseigne (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Roche Bobois France	16 758	18 479	22 607
Roche Bobois USA/Canada	29 985	34 603	40 695
Roche Bobois Europe hors France (y compris Royaume-Uni)	19 027	18 879	22 320
Roche Bobois Others (overseas)	4 868	5 107	4 331
Cuir Center	7 725	6 182	8 870
Corporate	(7 128)	(8 835)	(8 295)
EBITDA courant IFRS16	71 235	74 415	90 527

En 2025, l'EBITDA s'élève à 71,2 M€, en baisse de -3,2 M€. La baisse de l'EBITDA concerne essentiellement Roche Bobois France et Roche Bobois USA / Canada, fortement impacté par la baisse d'activité et un effet de change défavorable.

Roche Bobois USA/Canada représente près de la moitié de l'EBITDA total (42,1%) ; Roche Bobois France et Roche Bobois Europe (Hors France) presque ¼ chacun (respectivement 23,5% et 26,7%).

Le taux d'EBITDA est de 17,7% à taux de change courant (soit -0,3 pts par rapport à 2024 qui s'élevait à 18,0%, et en hausse de -3,1 pts par rapport à 2023). La baisse provient de la baisse de la marge brute, issue principalement de la baisse de la marge brute sur la zone USA / Canada (impactée par les taux de change défavorables et la mise en place de taxes douanières) et d'un mix géographique défavorable.

Roche Bobois Etats Unis/Canada représente 42,1% de l'EBITDA total en 2025 (-4,4 pts par rapport à 2024) et reste la première zone géographique en termes de contribution d'EBITDA au sein du Groupe sur les cinq derniers exercices. En effet, cette zone représentait 46,5% de l'EBITDA courant total en 2024 et 45,0% en 2023. Le taux d'EBITDA courant en Amérique du Nord reste élevé en 2025 à 23,3%, contre 24,6% en 2024 et contre 27,1% en 2023.

En 2025, le taux d'EBITDA s'élève à 23,3%, en baisse de -1,3 pts par rapport à 2024, impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -8,7%, avec un taux de marge brute en baisse de -0,6 pt, partiellement contrebalancés par la baisse des charges externes de -7,6% et des charges de personnel de -3,7%.

En 2024, le taux d'EBITDA s'élevait à 24,6%, en baisse de -2,5 pts par rapport à 2023, impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -6,3%, partiellement contrebalancée par l'amélioration du taux de marge brute de +1,1 pts et la baisse des charges externes de -2,9%.

En 2023, le taux d'EBITDA était de 27,1%, en hausse de +1,1 pt par rapport à 2022. Le chiffre d'affaires progressait de +3,8% avec un taux de marge brute en hausse de +1 pt, contrebalancé par la hausse des charges externes (+6,7%).

En France, l'EBITDA de Roche Bobois passe de 22,6 M€ en 2023, à 18,5 M€ en 2024 et à 16,8 M€ en 2025, soit respectivement 25,0%, 24,8% et 23,5% du total du Groupe. L'EBITDA est en baisse de -9,3% entre 2024 et 2025.

En 2025, le taux d'EBITDA est de 15,6%, en baisse de -1,0 pt par rapport à 2024 impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -3,3% et la hausse des charges externes de +5,4%, partiellement contrebalancés par un taux de marge brute en hausse de +0,2 pts et des autres produits et charges en hausse de +1,3 M€.

En 2024, le taux d'EBITDA était de 16,6%, en baisse de -2,4 pts par rapport à 2023 impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -6,2%, partiellement contrebalancée par un taux de marge brute en hausse de +0,6 pts et des charges externes en baisse de -6,6%.

En 2023, le taux d'EBITDA était de 19,0%, en hausse de +0,8 pt par rapport à 2022 ; le chiffre d'affaires progressait de +5,9% (acquisition de nouveaux magasins), avec un taux de marge brute en recul de -0,1 pt, tandis que les charges externes baissaient de -2,0% et les charges de personnel augmentaient de +10,7%.

Roche Bobois Europe hors France acquiert une place de plus en plus importante dans la rentabilité du Groupe. La zone représente 26,7% de l'EBITDA courant du Groupe en 2025, contre 25,4% de l'EBITDA courant du Groupe en 2024 et 24,7% en 2023. Le taux d'EBITDA courant est de 18,9% en 2025, contre 18,6% en 2024 et 21,1% en 2023.

En 2025, le taux d'EBITDA est de 18,9%, en hausse de +0,3 pts par rapport à 2024, impacté par la hausse du taux de marge brute (+0,7 pt).

En 2024, le taux d'EBITDA était de 18,6%, en baisse de -2,4 pts par rapport à 2023, impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -4,3%.

En 2023, le taux d'EBITDA était de 21,1%, en hausse de +2,6 pts par rapport à 2022. Le chiffre d'affaires progressait de +6,1% avec un taux de marge brute en progression de +1,4 pts, partiellement contrebalancé par une hausse des charges de personnel (+6,6%).

La contribution de la marque **Cuir Center** à l'EBITDA courant du Groupe s'élève en 2025 à 7,7 M€, contre 6,2 M€ en 2024 et 8,9 M€ en 2023. Le taux d'EBITDA de Cuir Center s'élève à 17,9% en 2025, contre 15,0% en 2024 et 20,4% en 2023.

En 2025, le taux d'EBITDA est de 17,9%, en hausse de +2,9 pts par rapport à 2024, porté par la croissance du chiffre d'affaires de +4,8%.

En 2024, le taux d'EBITDA était de 15,0%, en baisse de -5,5 pts par rapport à 2023, impacté par la baisse du chiffre d'affaires de -4,9%, la baisse du taux de marge brute de -1,1 pts et la hausse des charges externes de +4,0%.

En 2023, le taux d'EBITDA était de 20,4%, en hausse de +1,2 pts par rapport à 2022. Le chiffre d'affaires augmentait de +8,9% (acquisition de nouveaux magasins) avec un taux de marge brute en hausse de +0,6 pt.

Le secteur Roche Bobois Others (« **overseas export** ») est constitué par les pays dans lesquels le Groupe est uniquement présent en franchise et la Chine (redevances et contributions fournisseur) ; cela intègre également le chiffre d'affaires des magasins en propre et l'activité d'intermédiaire logistique en Chine depuis 2024.

En 2025, l'EBITDA courant Corporate s'élève à -7,1 M€.

En 2024, l'EBITDA courant Corporate s'élevait à -8,8 M€. La dégradation s'expliquait par une hausse des dépenses de +0,5 M€.

En 2023, l'EBITDA courant Corporate s'élevait à -8,3 M€. La dégradation s'expliquait par une hausse des dépenses informatiques (+0,7 M€), des assurances (+0,2M€), des taxes (+0,5M€), le renforcement des équipes IT (+0,2M€) et un profit 2022 non récurrent de 0,8M€ lié à la sortie d'un fonds de commerce.

7.2.2.10. *Résultat financier*

(Montants en k€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Coût de l'endettement financier net	(5 176)	(5 480)	(4 147)
Charges d'intérêts	(5 176)	(5 480)	(4 147)
Autres produits et charges financiers	(2 606)	825	401
Résultat de change	(2 773)	613	(717)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	78	218	757
Résultat de cession Sortie de périmètre	-	-	354
Autres	89	(7)	7
Résultat financier	(7 782)	(4 655)	(3 746)

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à l'annulation de la charge locative, en contrepartie de l'introduction d'une charge d'amortissement de droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative.

Le résultat de change atteint -717 K€ en 2023, +613 K€ en 2024 et -2 773 K€ en 2025. Le résultat de change observé en 2025, 2024 et 2023 provient de la zone Etats-Unis.

En 2023, le résultat de cession liés aux sorties de périmètres est comptabilisé en résultat financier pour un impact de 354 K€. Les sorties de périmètre correspondent :

- A la cession de la société CREA 3, correspondant au magasin Cuir Center de Clermont Ferrand, fin décembre 2023, à son actuel responsable de magasin et son adjoint. Le magasin fait désormais partie des magasins en franchise ;
- A la cession de la société Deco Center Essonne (mise en équivalence) à Monsieur Patrick Stenay.

7.2.2.11. *Impôt sur les sociétés*

La charge d'impôt est de 3 841 K€ en 2025, 5 668 K€ en 2024 et 11 123 K€ en 2023.

Le Groupe dispose en France d'une convention d'intégration fiscale située au niveau de la Société qui comprend 27 sociétés au 31/12/2025, 29 sociétés au 31/12/2024, et 26 sociétés au 31/12/2023. La loi de finance française impose une réduction progressive du taux d'impôts à 28% puis 25% pour les

engagements à plus de 5 ans. Le taux d'impôt applicable au Groupe en 2025 est le taux en vigueur en France, soit 25,69 %.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que la Société disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées.

7.2.2.12. *Résultat de base par action*

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Au 31 décembre 2025, le capital social se compose de 10 134 323 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. et le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 9 317 actions, contre 7 694 actions au 31 décembre 2024.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020 et réaffirmé par l'assemblée générale du 15 juin 2022, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées s'établit à 42 828 actions au 31/12/2025.

25 000 actions aux porteurs ont été acquises sur la période. La société a procédé au rachat de 25 000 actions sur la période. Le solde des actions auto-détenues s'établit à 42 828 actions.

RESULTAT DE BASE PAR ACTION	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Résultat de l'exercice (en K€)	10 199	15 803	31 407
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	10 134 323	10 134 323	10 045 443
Nombre moyen pondéré d'actions pour résultat dilué	10 312 918	10 110 051	10 146 404
Résultat de base par action (€/action)	1,01	1,56	3,13
Résultat dilué par action (€/action)	0,99	1,56	3,10

7.3. Analyse du bilan

7.3.1. Actifs non courants

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). L'application de cette nouvelle norme, conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location au sens de la nouvelle norme, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle, jusqu'à présent reconnus en engagements hors bilan, et les contrats de location financement. En pratique, au bilan, cette nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui

représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

En raison du droit d'utilisation issu de la norme IFRS16, valorisé à 152,4 M€ en 2025, 177,8 M€ en 2024 et 163,9 M€ en 2023, le total des actifs non courants s'est fortement alourdi sur les trois derniers exercices pour représenter 60% du total du bilan en 2025, 59% en 2024 et 57% en 2023.

Hors norme IFRS16, les actifs non courants représenteraient 37% du total du bilan en 2025, 35% en 2024 et 32% en 2023 .

Goodwill

Goodwill par secteur (Montant en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Roche Bobois France	6 504	6 504	6 504
Roche Bobois USA/Canada	20 329	20 336	17 061
Roche Bobois Europe (Hors France)	1 205	1 205	1 205
Roche Bobois Autres (Overseas)	10 322	9 996	
Cuir Center	4 531	4 531	3 861
Total	42 893	42 573	28 632

En 2025, le montant des goodwill s'établit à 42 893 K€ au 31 décembre 2025, avec une hausse de 320 K€ Aucun indice de perte de valeur n'a été noté sur la période. Les tests de dépréciation effectués au 31 décembre 2025 n'ont pas conduit à comptabiliser de dépréciation sur les actifs des UGT.

En 2024, le montant des goodwill s'établissait à 42 573 K€ au 31 décembre 2024, avec une hausse de 9 996 K€ en lien avec l'acquisition de Shanghai Rock Castle Furniture, des magasins au Canada pour 3 275 K€ et en France pour 670K€. Ceux-ci correspondaient pour partie à la valeur nette d'amortissement des sociétés acquises par le passé selon l'ancien référentiel comptable à la date de transition aux IFRS ainsi qu'au goodwill calculé sur les nouvelles acquisitions. Le goodwill relatif à ces acquisitions a été finalisé courant 2025. Le goodwill relatif à l'acquisition des

magasins du Groupe du Nord a été finalisé dans les mêmes conditions que présentées au 31 décembre 2023.

En 2023, le montant des goodwill était de 28 632 K€ au 31 décembre 2023, avec une hausse de 5 908 K€ par rapport à 2022, composée d'une hausse de 5 967 K€ relatif à l'acquisition des magasins du Groupe du Nord et de Rennes et d'une baisse de 59 K€ relative à la sortie de périmètre de Crea 3. Ceux-ci correspondaient pour partie à la valeur nette d'amortissement des sociétés acquises par le passé selon l'ancien référentiel comptable à la date de transition aux IFRS ainsi qu'au goodwill calculé sur les nouvelles acquisitions. Le goodwill relatif aux 13 nouveaux magasins en 2023 était provisoire au regard du délai de 12 mois pour le finaliser.

Immobilisations incorporelles

Autres immobilisations incorporelles (Montant en K€)	Logiciels, et autres immobilisations incorporelles
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	344
Acquisition	181
Cession et reclassement	(144)
Amortissement	(48)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	344
Acquisition	128
Cession et reclassement	-
Amortissement	(130)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	332

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement composées de droits au bail et de logiciels.

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location. En pratique, au bilan, cette nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers. Alors que le coût du droit au bail encouru contractuellement lors de l'acquisition par le Groupe d'un magasin locataire de ses murs était auparavant considéré comme une immobilisation incorporelle non amortissable, il doit désormais

être incorporé à la valeur initiale du droit d'utilisation dans le cadre de la norme IFRS16.

En raison de l'application de la norme IFRS16, l'intégralité des droits au bail ont donc été reclassés en 2019 et le solde de ce compte d'immobilisations incorporelles est donc devenu nul.

En 2025, les immobilisations incorporelles baissent de 12 K€ à 332 K€.

En 2024, les immobilisations incorporelles restent inchangées à 344 K€.

En 2023, les immobilisations incorporelles diminuent de 88 K€ à 344 K€.

Immobilisations corporelles

Immobilisations Corporelles (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements et installations	Matériel informatique	Immobilisations en cours	Total
Etat de la situation financière au 31/12/2023	7 382	4 717	5 879	35 080	259	353	53 670
Acquisition	-	-	1 190	6 114	552	1 001	8 857
Cession et reclassement	-	-	(992)	70	1 267	(658)	(313)
Ecart de conversion	184	60	84	948	30	13	1 319
Variations de périmètre	-	-	198	330	-	-	527
Amortissement	-	(239)	(1 486)	(9 382)	(801)	-	(11 908)
Etat de la situation financière au 31/12/2024	7 566	4 538	4 873	33 160	1 307	709	52 153
Acquisition	-	-	294	6 027	359	5 050	11 730
Cession et reclassement	-	-	(65)	3 004	161	(3 206)	(105)
Ecart de conversion	(357)	(112)	(172)	(1 937)	(78)	(78)	(2 734)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement	-	(237)	(1 515)	(9 107)	(816)	-	(11 674)
Etat de la situation financière au 31/12/2025	7 209	4 189	3 415	31 148	934	2 475	49 370

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à des ouvertures, à des transferts (changement d'emplacement d'un magasin) ou à des rénovations de son parc de magasins.

En 2025 :

- Transfert des magasins Roche Bobois Miami Aventura, Finchley Road 2 et Cuir Center Noyelles Godault.
- Rénovations des magasins Roche Bobois Toronto, Costa Mesa, Los Angeles (façades), Dublin et du Cuir Center de Rouen.
- Ouvertures des magasins Roche Bobois d'Austin, Las Vegas (Etats-Unis), Herblay (France) et Cuir Center Cannes Mandelieu.
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

En 2024 :

- Transfert du magasin Roche Bobois de Grenoble.
- Rénovations des magasins Roche Bobois de Marbella, Genève et Liège et rénovation des façades de Nantes, Rennes et Nancy.
- Ouvertures des magasins Roche Bobois de RoyalMount et Toronto Castlefield (Canada).

- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

En 2023 :

- Transfert du magasin Roche Bobois d'Hambourg (Allemagne).
- Rénovations des magasins Roche Bobois de Nantes, Rennes, Nancy, Paris 7, Paris 17 (France), Fulham (Royaume-Uni), Montréal (Canada) et Madison Avenue, San Francisco, Dallas et Houston (Etats-Unis).
- Ouvertures du magasin Roche Bois de la Place Massena (Nice) ainsi que du Cuir Center Cap 3 000 (Nice) (France), Bale (Suisse) et Palm Desert, Naples, Short Hills, Denver et Westlake (Etats-Unis).
- Acquisition des murs du magasin Roche Bobois de Toulon (France).
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36. Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 11 674 K€ en 2025, 11 908 K€ en 2024 et 9 503 K€ en 2023.

Droits d'Utilisation liés aux obligations locatives

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location. Au bilan, cette nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (Montants en K€)	Droits d'utilisation
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	163 863
Acquisition	37 681
Ecart de conversion	3 642
Sorties anticipées de contrats	(1 513)
Variations de périmètre	9 141
Amortissement	(35 041)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	177 773
Acquisition	20 314
Ecart de conversion	(7 635)
Sorties anticipées de contrats	(1 577)
Variations de périmètre	-
Amortissement	(36 427)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	152 449

En 2025, les sorties anticipées de contrat correspondent principalement à la fermeture du magasin Roche Bobois du Havre et aux baux du Cuir Center de Noyelles Godault, du Roche Bobois Miami Aventura, Grenoble ayant fait l'objet d'une relocalisation en 2025.

En 2024, les sorties anticipées de contrat correspondaient principalement à la fermeture du Cuir Center de Antibes, à la

cession du magasin Cuir Center de Nancy ainsi qu'à la fermeture du 96 Boulevard Sebastopol de Paris.

En 2023, les sorties anticipées de contrat correspondaient principalement à la relocalisation du magasin de Roche Bobois Hambourg, la cession du magasin Cuir Center de Clermont-Ferrand (Crea 3) et le rachat des murs du magasin de Roche Bobois Toulon.

7.3.2. Actif circulant

Stocks

L'essentiel des ventes du Groupe est réalisé à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits fabriqués à la demande, permettant une forte dimension de personnalisation.

Les stocks sont donc limités aux produits en exposition dans les magasins et aux contremarques clients reçues dans les dépôts et non encore livrées aux clients.

Stocks de marchandises par enseigne (Montants en K€)	31/12/2025			31/12/2024			31/12/2023		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	95 661	5 094	100 755	102 409	4 911	107 321	92 862	5 714	98 576
Dépréciation	(4 312)	(1 026)	(5 338)	(4 628)	(1 203)	(5 831)	(4 169)	(842)	(5 011)
Valeur nette par enseigne	91 349	4 068	95 417	97 782	3 708	101 490	88 693	4 872	93 564

Entre 2024 et 2025, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe diminue de 6,1 M€, soit une diminution de 6,0%. Cette

baisse des stocks est essentiellement liée au secteur USA/Canada (-4,3 M€), principalement lié à un effet de change.

Entre 2023 et 2024, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe augmentait de 7,8 M€, soit une croissance de 8,5%. Cette hausse des stocks est essentiellement liée à l'intégration de Shanghai Rock Castle Furniture sur le secteur Overseas (+4,2 M€).

Clients

Les créances clients s'élèvent à 17,6 M€ au 31 décembre 2025, contre 21,1 M€ au 31 décembre 2024 (-3,5 M€ entre 2024 et 2025, en lien avec le niveau d'activité) et 17,4 M€ au 31 décembre 2023.

Autres créances courantes

Au 31 décembre 2025, les autres créances courantes s'élèvent à 13 901 K€, en baisse de -2,5% par rapport à 2024. Elles sont essentiellement composées de créances de TVA (6 314 K€), de charges constatées d'avance (3 814 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (1 849 K€).

Au 31 décembre 2024, les autres créances courantes s'élevaient à 14 264 K€, en augmentation de 7,1% par rapport à 2023. Elles étaient essentiellement composées de créances de TVA (6 701 K€), de charges constatées d'avance (3 143 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (2 610 K€).

Actifs d'impôts exigibles

Au 31 décembre 2025, les actifs d'impôts exigibles s'élèvent à 2 428 K€ contre 5 499 K€ au 31 décembre 2024 et 2 270 K€ au 31 décembre 2023. Il s'agit des acomptes d'impôt société, en

Les volumes de stock de la marque Cuir Center sont relativement stabilisés grâce, notamment, à des opérations de liquidation de stock.

La provision pour dépréciation des stocks du Groupe est de 5,3 M€ en 2025, contre 5,8 M€ en 2024 et 5,0 M€ en 2023.

Elles sont composées à 80% de créances des centrales (correspondant essentiellement aux redevances de franchise et aux commissions dues par les fournisseurs tandis que les créances des magasins correspondent à des créances sur des clients finaux, essentiellement des personnes physiques).

Au 31 décembre 2023, les autres créances courantes s'élevaient à 13 311 K€, en augmentation de 19,9% par rapport à 2022. Elles étaient essentiellement composées de créances de TVA (6 568 K€), de charges constatées d'avance (3 116 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (1 618 K€).

Le poste « Divers » est constitué entre autres des montants dus par le magasin Harrod's à Londres au Royaume-Uni, soit 244 K€ au 31 décembre 2025, contre 237 K€ au 31 décembre 2024 et 376 K€ au 31 décembre 2023.

particulier versés en France, dans le cadre de l'intégration fiscale de Roche Bobois S.A.

Trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Comptes bancaires	46 661	54 702	65 410
Equivalents de trésorerie	188	188	188
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	46 848	54 889	65 597

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de dépôts bancaires à court terme et de comptes à terme dont la maturité est inférieure à 3 mois ou disponible immédiatement.

A la fin de l'exercice 2025, la trésorerie s'établit à 46 848 K€. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025, soit une baisse de 8,0 M€, s'explique essentiellement par de nombreux investissements sur la période et le paiement des dividendes partiellement contrebalancés par les flux de trésorerie générés par l'exploitation.

A la fin de l'exercice 2024, la trésorerie était de 54 889 K€. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2023

et le 31 décembre 2024, soit une baisse de 10,7 M€, s'expliquait par de nombreux investissements sur la période et le paiement des dividendes partiellement contrebalancés par le déblocage de lignes de crédit.

A la fin de l'exercice 2023, la trésorerie s'établissait à 65 597 K€. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2022 et le 31 décembre 2023 - une baisse de 10,4 M€ - s'expliquait par la diminution des acomptes clients et de nombreux investissements sur la période partiellement contrebalancés par le déblocage de lignes de crédit.

7.3.3. Capitaux propres

En 2025, les capitaux propres de la Société sont de 94,6 M€, en baisse de 3,2 M€, soit une baisse de -3,3% par rapport à 2024. Cette baisse est liée principalement au résultat 2025 de 10,2 M€, diminué des dividendes payés le 30 décembre 2025 pour 13,0 M€.

En 2024, les capitaux propres de la Société s'élevaient à 97,8 M€, en baisse de 7,0 M€, soit une baisse de -6,6% par rapport à 2023.

Cette baisse était liée principalement au résultat 2024 de 15,8 M€, diminué des dividendes payés le 30 décembre 2024 pour 12,6 M€ et de la valorisation du put sur minoritaires liée à la montée future au capital dans Shanghai Rock Castle Furniture.

En 2023, les capitaux propres de la Société s'élevaient à 104,8 M€, en hausse de 10,1 M€, soit une augmentation de 10,6% par rapport

à 2022. Cette augmentation était liée principalement au résultat 2023 de 31,4 M€, diminué des dividendes payés le 30 décembre 2023 pour 22,5 M€.

La composition du capital social évolue comme suit :

Composition du Capital Social	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Capital (en K€)	50 672	50 672	50 227
Nombre d'actions	10 134 323	10 134 323	10 045 443
dont Actions ordinaires	10 134 323	10 134 323	10 045 443
Valeur nominale (en euros)	5,00 €	5,00 €	5,00 €

Au 31 décembre 2025, le capital social est fixé à la somme de 50 672 K€ et est divisé en 10 134 323 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. sur la base d'une valeur nominale de 5 euros par action.

Le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 9 317 actions au 31 décembre 2025, contre 7 694 actions au 31 décembre 2024 et 7 346 actions au 31 décembre 2023.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020 et réaffirmé par

7.3.4. Passifs non courants

Les passifs non courants comprennent la partie non courante des dettes financières (détaillée au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel), les dettes locatives non courantes, les

Dettes locatives non courantes

Les dettes locatives résultent de l'application de la norme IFRS 16 à partir de 2019. Cette nouvelle norme implique la reconnaissance, au bilan, d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Provisions non courantes

Les provisions non courantes comprennent essentiellement les engagements vis-à-vis du personnel et en particulier la provision pour engagement de retraite qui concerne les engagements en France, en Italie et en Suisse.

l'assemblée générale du 15 juin 2022, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées sur l'année 2025 s'établit à 42 828 actions.

25 000 actions aux porteurs ont été acquises sur la période. La société a procédé au rachat de 25 000 actions sur la période. Le solde des actions auto-détenues s'établit à 42 828 actions.

provisions non courantes (retraitées en 2018 en application des dispositions d'IAS 8 comme détaillé ci-dessous), les impôts différés passifs et les autres passifs non courants.

Les dettes locatives non courantes s'élèvent à 127,0 M€ au 31 décembre 2025, contre 150,3 M€ au 31 décembre 2024 et 139,2 M€ au 31 décembre 2023 en raison de la généralisation des baux soumis à la norme IFRS16.

En France, les indemnités de fin de carrière sont évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoces Ameublement. Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles de l'engagement de retraite (France)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Age de départ à la retraite	Taux plein 65-67 ans		
Conventions collectives	Négoces Ameublement		
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	3,60%	3,35%	3,20%
Table de mortalité	INSEE 2024	INSEE 2022	INSEE 2022
Taux de revalorisation des salaires - cadres	1,90%	1,90%	1,90%
Taux de revalorisation des salaires – non cadres	4,00%	4,00%	4,00%
Taux de turn-over	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans
Taux de charges sociales	45%	45%	45%

En Suisse, les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles de l'engagement de retraite (Suisse)	31/12/2024	31/12/2024	31/12/2023
Age de départ à la retraite	Taux plein 64-65 ans		
Conventions collectives	Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP)		
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	1,30%	1,00%	1,45%
Table de mortalité	BVG2020GT	BVG2020GT	BVG2020GT
Taux de revalorisation des salaires	1,75%	1,75%	1,25%
Taux de revalorisation des rentes	0%	0%	0%
Taux de turn-over	BVG2020	BVG2020	BVG2020

Les provisions non courantes comprennent également des provisions pour litiges et passifs :

Provisions (Montants en K€)	31/12/2025					
	Montant début exercice	Reclass	Dotation	Reprise	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provision pour litiges	487	-	350	(221)	(14)	601
Total des provisions non courantes	487	-	350	(221)	(14)	601
Provisions pour charges						
Provision pour litiges						
Total des provisions courantes						

Provisions (Montants en K€)	31/12/2024					
	Montant début exercice	Reclass	Dotation	Reprise	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provision pour litiges	588	-	226	(330)	2	487
Total des provisions non courantes	588	-	226	(330)	2	487
Provisions pour charges						
Provision pour litiges						
Total des provisions courantes						

Provisions (Montants en K€)	31/12/2023					
	Montant début exercice	Reclass	Dotation	Reprise	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provision pour litiges	872	-	366	(644)	(6)	588
Total des provisions non courantes	872	-	366	(644)	(6)	588
Provisions pour charges						
Provision pour litiges						
Total des provisions courantes						

Litiges prud'homaux

Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des

demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

Autres passifs non courants

Néant.

7.3.5. Passifs courants

Les passifs courants sont composés essentiellement des avances et acomptes reçus des clients, des dettes fournisseurs, des dettes locatives courantes, des dettes fiscales et sociales et des dettes

financières courantes décrites plus en détail au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Avances et acomptes reçus des clients

Le portefeuille de commandes correspond à l'ensemble des commandes clients enregistrées non encore reconnues en chiffre d'affaires à une date donnée. Des acomptes sont versés systématiquement à chaque commande passée.

Ainsi, les acomptes reçus des clients sont en baisse à 76,6 M€ au 31 décembre 2025, contre 84,1 M€ au 31 décembre 2024 et 78,2 M€ au 31 décembre 2023. Cette baisse de -8,9% est en lien avec la baisse du portefeuille Clients au 31 décembre 2025.

Dettes locatives courantes

Les dettes locatives résultent de l'application de la norme IFRS 16 à partir de l'exercice 2019. Cette nouvelle norme implique la reconnaissance, au bilan, d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Les dettes locatives courantes s'élèvent à 33,1 M€ au 31 décembre 2025, contre 35,2 M€ au 31 décembre 2024 et 31,0 M€ au 31 décembre 2023. Les dettes locatives courantes sont en baisse - 5,9% par rapport à 2024.

Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs avaient augmenté entre 2023 et 2024, passant de 37 167 K€ au 31 décembre 2023 à 40 562 K€ au 31 décembre 2024 (+3,4 M€), en lien avec l'évolution du périmètre.

Au 31 décembre 2025, les dettes fournisseurs s'élèvent à 33 592 K€, en baisse de -7,0 M€, en lien avec la baisse du portefeuille Clients au 31 décembre 2025.

Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales passent de 15 205 K€ au 31/12/2023 à 16 507 K€ au 31/12/2024 et à 16 433 K€ au 31/12/2025.

Entre 2023 et 2024, l'augmentation était portée par l'augmentation des charges sociales. Les dettes fiscales et sociales restent stables entre 2024 et 2025.

8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Les informations détaillées concernant les capitaux propres et les dettes financières figurent également au chapitre 18 dans l'annexe aux comptes consolidés IFRS.

8.1 Capitaux du Groupe (à court terme et à long terme)

8.1.1. Informations sur les capitaux, liquidités et sources de financement

Au 31 décembre 2025, le montant net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par le Groupe (somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'actif et des dettes

financières) est une trésorerie nette positive de 5 089 K€, à comparer avec 13 938 K€ au 31 décembre 2024 et 30 588 K€ au 31 décembre 2023.

ENDETTEMENT NET (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024	31/12/2023
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 848	54 889	65 597
Dettes financières non courantes	(12 698)	(16 637)	(6 923)
Dettes financières courantes	(29 062)	(24 314)	(28 086)
Endettement net	5 089	13 938	30 588

8.2 Source et montant des flux de trésorerie du Groupe

La variation annuelle de la trésorerie au cours des exercices présentés est due principalement :

- aux flux de trésorerie générés par l'activité

- aux flux de trésorerie liés à l'investissement

- aux flux de trésorerie liés aux opérations de financement (remboursement et souscription de lignes bancaires).

Tableau de flux de trésorerie consolidé – K€	Exercice 2025	Exercice 2024	Exercice 2023
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles			
Résultat net	10 199	15 803	31 407
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	11 719	11 947	9 127
Elimination des dotations liées aux amortissements issus d'IFRS16	36 427	35 041	31 793
Plus ou moins-value de cession des immobilisations	77	183	(14)
Autres	100	357	32
Charges liées aux actions propres émises	688	659	1 318
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	0	0	40
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net	59 210	63 991	73 702
Coût de l'endettement financier net	5 176	5 480	4 146
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	3 841	5 668	11 123
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	68 228	75 138	88 972
Variation du BFR lié à l'activité	3 388	(10 380)	(25 682)
<i>Dont augmentation (diminution) des stocks</i>	<i>1 551</i>	<i>(396)</i>	<i>1 026</i>
<i>Dont augmentation (diminution) des créances clients</i>	<i>3 510</i>	<i>(3 701)</i>	<i>616</i>
<i>Dont augmentation (diminution) des dettes fournisseurs</i>	<i>(5 883)</i>	<i>(245)</i>	<i>(4 775)</i>
<i>Dont augmentation (diminution) autres créances</i>	<i>(165)</i>	<i>(521)</i>	<i>(1 074)</i>
<i>Dont augmentation (diminution) des autres dettes</i>	<i>4 376</i>	<i>(5 516)</i>	<i>(21 475)</i>
Impôts payés	(9 155)	(12 114)	(12 154)
Flux de trésorerie générés par l'exploitation	62 461	52 645	51 135
Flux de trésorerie générés par l'investissement			
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(313)	(181)	(146)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(11 730)	(8 857)	(23 357)
Prix de cession d'actifs	40	127	(808)
Décassements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	(532)	(475)	425
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	505	232	-
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	-	-	(4 062)
Variations de périmètre (entrées)	-	(5 507)	-
Variations de périmètre (sorties)	-	-	492
Rachat d'actions aux porteurs	(1 019)	(2 377)	(5)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	(13 049)	(17 039)	(27 460)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Emission d'emprunts	70 060	97 358	25 010
Intérêts financiers nets versés (y compris locations financements)	(5 176)	(5 510)	(4 147)
Remboursements des dettes financières	(69 127)	(91 950)	(2 862)
Remboursement des dettes liées aux obligations locatives	(35 528)	(34 166)	(29 612)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées	(394)	-	-
Variation put minoritaire	(3 155)	-	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(12 585)	(12 645)	(22 542)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	(55 905)	(46 913)	(34 152)
Incidences des variations des cours de devises	(1 465)	600	12
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	(7 958)	(10 706)	(10 464)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture (y compris concours bancaires courants)	54 637	65 343	75 807
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)	46 679	54 637	65 343
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	(7 958)	(10 706)	(10 464)

Comme c'était le cas pour les exercices 2023 et 2024, l'IFRS 16 a une incidence sur la présentation des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Les décaissements liés

8.2.1. Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liée aux activités opérationnelles s'élèvent à 62 461 K€ pour l'exercice 2025, contre 52 645 K€ pour l'exercice 2024 et 51 135 K€ pour l'exercice 2023.

Les clients finaux de Roche Bobois et de Cuir Center paient un acompte de 30 à 50% à la commande et le solde à la livraison. Les fabricants sont réglés à 45 jours fin de mois, donc après la livraison finale et le paiement du solde. Le Groupe, au contraire de la plupart des sociétés commerciales, n'a donc pas besoin de fonds de roulement pour financer la partie achat / vente de son activité.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) lié à l'activité est donc principalement affecté par l'évolution des stocks (exposition et contreparties clients en cours de livraison, y compris l'éventuel effet de change), la variation des autres dettes et créances (notamment les dettes fiscales et sociales ou les éléments liés aux actions gratuites) et l'évolution des acomptes clients (en fonction du portefeuille de commandes à chaque clôture).

Le BFR passe de -8 300 K€ en 2024 à -5 072 K€ (+ 3 228 K€), avec en complément un impact des flux non cash (-1 471 K€) et des écarts de conversion de (-5 145 K€), soit une variation totale de BFR de -3 388 K€. La variation du BFR venant en déduction des flux de trésorerie liée aux activités opérationnelles est comptabilisée à +3 388 K€ en 2024, contre -10 380 K€ en 2023 et -25 682 K€ en 2023.

8.2.2. Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement s'élèvent à -13 049 K€ pour l'exercice 2025, contre 17 039 K€ pour l'exercice 2024 et -27 460 K€ pour l'exercice 2023.

Au cours de l'exercice 2025, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement sont essentiellement composés des acquisitions d'immobilisations corporelles (11 730 K€).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2025, pour 11 730 K€, comprennent :

- Transfert des magasins Roche Bobois Miami Aventura, Finchley Road 2 et Cuir Center Noyelles Godault
- Rénovations des magasins Roche Bobois Toronto, Costa Mesa, Los Angeles (façades), Dublin et du Cuir Center de Rouen
- Ouvertures des magasins Roche Bobois d'Austin, Las Vegas (Etats-Unis), Herblay (France) et Cuir Center Cannes Mandelieu
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours de l'exercice 2024, les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement étaient essentiellement composés des acquisitions d'immobilisations corporelles (8 857 K€) et de la variation de périmètre constatée en 2024 (Chine, Canada, Cuir Center Rouen) (5 507 K€, nets de la trésorerie à la date d'acquisition).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2024, pour 8 857 K€, comprenaient :

aux contrats de location sont classés dans la rubrique « Flux de trésorerie de financement », plutôt que dans les flux de trésorerie d'exploitation.

En 2025, la hausse des flux de trésorerie générés par l'exploitation de +9 816 K€ (+18,6%) entre 2024 et 2025 trouve son origine dans la variation du BFR (+13,8 M€ entre 2024 et 2025) et la baisse des impôts payés (-2,9 M€ entre 2024 et 2025), qui viennent compenser la baisse de la capacité d'autofinancement (-6,9 M€ entre 2024 et 2025).

En 2024, la baisse des flux de trésorerie générés par l'exploitation de +1 510 K€ (+3,0%) entre 2023 et 2024 trouvait son origine dans la variation du BFR (+10,8 M€ en 2024), qui venait compenser la baisse de la capacité d'autofinancement (-13,8 M€ entre 2023 et 2024).

En 2023, la baisse des flux de trésorerie générés par l'exploitation de -14 939 K€ (-22,6%) entre 2022 et 2023 trouvait son origine dans la variation du BFR (-25,7 M€ en 2023 contre -5,8 M€ en 2022), impacté essentiellement par la variation des autres dettes de -21,5 M€). Le portefeuille des commandes à la fin de l'exercice 2023 était inférieur à celui de la fin de l'exercice précédent (137,1 M€ au 31 décembre 2023 contre 170,2 M€ au 31 décembre 2022), en lien avec l'accélération des livraisons sur le 4^e trimestre. Ce qui conduisait à un montant d'acompte clients moins élevé, qui se traduisait à son tour par la baisse du solde des avances et acomptes clients reçus. La variation des autres dettes pour -21,5 M€ en 2023 qui affectait le BFR s'expliquait ainsi par la baisse des acomptes clients.

- Le transfert du magasin Roche Bobois de Grenoble ;
- Les rénovations des magasins Roche Bobois de Marbella, Genève et Liège et rénovation des façades de Nantes, Rennes et Nancy ;
- Les ouvertures des magasins Roche Bobois de RoyalMount et Toronto Castlefield (Canada) ;
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours de l'exercice 2023, l'augmentation des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement était due essentiellement aux acquisitions d'immobilisations corporelles (23 357 K€) et à la variation de périmètre constatée en 2023 pour le rachat de 13 magasins en France (4 062K€).

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2023, pour 23 357 K€, comprenaient :

- Le transfert du magasin Roche Bobois d'Hambourg (Allemagne)
- Les rénovations des magasins Roche Bobois de Nantes, Rennes, Nancy, Paris 7, Paris 17 (France), Fulham (Royaume-Uni), Montréal (Canada) et Madison Avenue, San Francisco, Dallas et Houston (Etats-Unis).
- Les ouvertures du magasin Roche Bois de la Place Massena (Nice) et du magasin Cuir Center Cap 3000 (Nice) (France), Bale (Suisse) et Palm Desert, Naples, Short Hills, Denver et Westlake (Etats-Unis).

- L'acquisition des murs du magasin Roche Bobois de Toulon (France).

- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

8.2.3. Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Le montant des flux de trésorerie liés aux activités de financement est de 55 905 K€ pour l'exercice 2025, contre 46 913 K€ pour l'exercice 2024 et -34 152 K€ pour l'exercice 2023.

En 2025, les flux de trésorerie liés aux activités de financement se composaient d'une hausse des emprunts (+60,1 M€) contrebalancée par des dividendes versés aux actionnaires (-12,6 M€), des intérêts financiers nets versés (-5,2 M€), du remboursement de dettes financières (-59,1 M€), ainsi que du remboursement des dettes liées aux obligations locatives (-35,5 M€) résultant de l'application de la norme IFRS16 et du remboursement des dettes liées aux obligations locatives.

Les emprunts sont décrits dans la section 8.3.2. du présent Document d'Enregistrement Universel et les différentes lignes de crédit ainsi que les montants tirés à chaque exercice sont décrits à la note 5.12 « Dettes financières courantes et non courantes » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

En 2024, les flux de trésorerie liés aux activités de financement se composent d'une hausse des emprunts (+97,4 M€) contrebalancée par des dividendes versés aux actionnaires (-12,6 M€), des intérêts financiers nets versés (-5,5 M€), du remboursement de dettes financières (-92,0 M€), ainsi que du remboursement des dettes liées aux obligations locatives (-34,2 M€) résultant de l'application de la norme IFRS16 et du remboursement des dettes liées aux obligations locatives.

En 2023, les flux de trésorerie liés aux activités de se composent d'une hausse des emprunts (+25,0 M€) contrebalancée par des dividendes versés aux actionnaires (-22,5 M€), des intérêts financiers nets versés (-4,1 M€), du remboursement de dettes financières (-2,9 M€), ainsi que du remboursement des dettes liées aux obligations locatives (-29,6 M€) résultant de l'application de la norme IFRS16 et du remboursement des dettes liées aux obligations locatives.

8.3 Besoins de financement et structure de financement du Groupe

8.3.1. Besoins de financement du Groupe

Les besoins de financement du Groupe sont liés à des besoins de financement généraux, notamment au refinancement des échéances de dettes à venir ainsi qu'à des investissements récurrents et des engagements plus ponctuels dans le cadre spécifique d'élargissement du réseau de magasins.

Les investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris par le Groupe sont décrits au chapitre 5.7.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Dans un rythme normal d'activité, le Groupe finance largement ses besoins de trésorerie.

8.3.2. Structure de financement du Groupe

L'application de la norme IFRS 16 fait enregistrer des dettes sur obligations locatives en dettes financières. Cette écriture comptable impacte facialement le total apparent des dettes financières du Groupe.

En 2024, les dettes sur obligations locatives s'élèvent à 185 504 K€, composées pour 150 310 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 35 194 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.

Les dettes financières totales du Groupe pesaient 205 262 K€ au 31 décembre 2023, 226 456 K€ au 31 décembre 2024 et 201 892 K€ au 31 décembre 2025.

En 2023, les dettes sur obligations locatives s'élevaient à 170 253 K€, composées pour 139 272 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 30 981 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.

En 2025, les dettes sur obligations locatives s'élèvent à 160 132 K€, composées pour 127 014 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 33 118 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.

Hors norme IFRS16, les dettes financières totales du Groupe s'élèveraient à 41 760 K€ au 31 décembre 2025, contre 40 952 K€ au 31 décembre 2024 et 35 009 K€ au 31 décembre 2023.

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	31/12/2025			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	40 859	28 843	11 205	811
Dettes sur obligations locatives	160 132	33 118	92 103	34 911
Dépôts et cautionnements reçus	662		662	
Autres emprunts et dettes divers	69	50	19	
Concours bancaires courants	169	169		
Total dettes financières	201 892	62 179	103 990	35 722

DETTE FINANCIERE COURANTE ET NON COURANTE (montant en K€)	31/12/2024			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	39 879	24 019	14 662	1 197
Dettes sur obligations locatives	185 504	35 194	106 312	43 998
Dépôts et cautionnements reçus	751		751	
Autres emprunts et dettes divers	69	43	26	
Concours bancaires courants	252	252		
Total dettes financières	226 456	59 508	121 751	45 195

DETTE FINANCIERE COURANTE ET NON COURANTE (montant en K€)	31/12/2023			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	34 460	27 832	5 933	695
Dettes sur obligations locatives	170 253	30 981	99 295	39 977
Dépôts et cautionnements reçus	240	-	240	-
Autres emprunts et dettes divers	55	-	55	-
Concours bancaires courants	254	254	-	-
Total dettes financières	205 262	59 067	105 522	40 673

La part de 1 à 5 ans des emprunts auprès des établissements de crédit représente 11,2 M€ au 31 décembre 2025, contre 14,7 M€ au 31 décembre 2024 et 5,9 M€ au 31 décembre 2023.

Les échéances au 31 décembre 2025 se décomposent de la façon suivante :

- 1 à 2 ans : 3,6 M€ (contre 3,8M€ en 2024 et 2,7 M€ en 2023) ;
- 2 à 3 ans : 3,6 M€ (contre 3,7 M€ en 2024 et 2,6 M€ en 2023) ; et
- 3 à 5 ans : 4,0 M€ (contre 7,2 M€ en 2024 et 0,6 M€ en 2023).

Financements bancaires du Groupe

En 2025, les principaux financements bancaires du Groupe en cours sont les suivants :

Contrat de financement LCL de 2021

Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 m€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat comprend deux volets :

- Un prêt d'un montant de 10 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles et expirant le 14 décembre 2026. Il a été intégralement remboursé en décembre 2024.
- Une ligne de crédit d'un montant de 20 M€ d'une durée de cinq ans, fonctionnant par tirage d'une durée d'un, trois ou six mois entiers, au choix, remboursable à sa date d'échéance. Il est prévu une commission de non-utilisation de 0,33%. Un tirage de 15 M€ a été effectué en 2023 et a été intégralement remboursé en décembre 2024.

Le taux d'intérêt de ces financements est fixé à Euribor 3 mois pour le prêt et à Euribor de la durée du tirage pour le crédit, auquel s'ajoute une marge indexée sur la réalisation de trois objectifs d'engagement d'impact environnemental et pouvant varier à ce titre entre 1,01% et 1,19%.

Ce financement est soumis au respect de covenants financiers annuels décrits en note 7.2.4. Risque de liquidité » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

CONTRAT DE FINANCEMENT LCL DE 2024

Le 20 décembre 2024, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement sur 5 ans d'un montant total de 36 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant auprès de LCL :

- Un prêt d'un montant de 16 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles.
- Une ligne de crédit de 20 M€, remboursable en une seule fois à sa date d'échéance et le montant remboursé pourra être emprunté de nouveau.

Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 27,8 M€.

Le taux d'intérêt de ces financements est fixé à Euribor 3 mois pour le prêt et à Euribor de la durée du tirage pour le crédit, auquel s'ajoute une marge indexée sur la réalisation d'objectifs d'engagement d'impact environnemental.

Ce financement est soumis au respect de covenants financiers annuels décrits en note 7.2.4. Risque de liquidité » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

LIGNE DE CREDIT BNP PARIBAS

Le 21 juin 2024, la société Roche Bobois a souscrit auprès de BNP Paribas une ligne de crédit de 15 M€ utilisable par tirage pour une durée de 60 mois et remboursable en une seule fois à sa date d'échéance, soit le 21 juin 2029.

Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 10 M€.

Ligne Crédit Agricole Ile de France de 2018

Une ligne de crédit de 10 M€ a été souscrite le 20 décembre 2018 auprès du Crédit Agricole Ile de France pour financer, notamment, les CAPEX 2019. Cette ligne est souscrite pour une durée de 5 ans, éventuellement prolongeable pour 2 années supplémentaires.

La ligne a été prolongée en 2024 jusqu'au 19 décembre 2025.

La durée de chacun des tirages est de 1, 3 ou 6 mois. La société Roche Bobois S.A. règle au prêteur une commission de non-utilisation de 0,3%. Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp). Un tirage de 10 M€ a été effectué en 2023 et a été remboursé courant 2024. Cette ligne n'est plus active au 31 décembre 2025.

Ce prêt est soumis au respect de covenants financiers décrits en note « 7.2.4. Risque de liquidité » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Prêt CIC de 2021 de 2,7 M€

La société Intérieur Paris Ouest a contracté le 21 juin 2021 un prêt de 2,7 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition

Engagements hors bilan

Le Groupe s'est engagé sous forme :

- de cautionnements dans le cadre de locations à hauteur de 7,6 M€ au 31 décembre 2025 (contre 6,0 M€ au 31 décembre 2024 et 4,9 M€ au 31 décembre 2023) ; et
- de nantissements de fonds de commerce à hauteur de 0 K€ au 31 décembre 2025 (contre 0 K€ au 31 décembre 2024 et 160 K€ au 31 décembre 2023).

Ces éléments sont détaillés en note « 6. Engagements hors bilan » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du Document d'Enregistrement Universel.

Le Groupe a reçu des engagements hors bilan sous forme de dépôts et cautionnements.

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les engagements pris par le Groupe dans le cadre des lignes bancaires sont respectés aux clôtures 2023, 2024 et 2025.

Ces engagements sont décrits de façon détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés (voir la note 5.12 « Dettes financières courantes et non courantes » des annexes aux comptes consolidés

8.5 Sources de financement attendues et nécessaires pour honorer les engagements visés au point 5.7.2.

Le Groupe dispose de la capacité financière nécessaire pour financer son développement pour les prochains exercices et ses investissements à venir :

- il dispose d'une trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2025 de 46,8 M€ ;
- son activité courante est bénéficiaire et génératrice de trésorerie ;

des murs du magasin Roche Bobois d'Orgeval. Le taux fixe est de 0.8% et la durée est de 10 ans (dernière échéance le 5 juin 2031). Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 1,5 M€.

PRET CIC DE 2024 DE 1,3M€

La société Sophim a contracté le 26 juin 2024 un prêt de 1,3 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois de Toulon intervenue en 2023. Le taux fixe est de 3,9% et la durée est de 12 ans (dernière échéance le 20 juin 2036). Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 1,2 M€.

AUTRES EMPRUNTS

Le montant restant dû pour les autres emprunts s'élève à 0,4 M€ liés aux emprunts provenant de l'intégration des sociétés du Groupe du Nord.

Le Groupe n'est pas exposé significativement au risque de taux car en 2024 et 2025, l'endettement à taux variable concerne principalement des lignes de crédit à court terme basées sur des taux variables EURIBOR + 1pts de marge.

Son exposition n'a pas été modifiée significativement sur les périodes présentées. Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt de l'annexe sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les dépôts et cautionnements s'élevaient à 0 K€ au 31 décembre 2025, contre à 0 K€ au 31 décembre 2024 et 240 K€ au 31 décembre 2023, dont 200 K€ concernent Roche Bobois International. Il s'agit essentiellement des montants versés par certains franchisés Grand Export afin de garantir le respect de leurs engagements et notamment le paiement des redevances de franchise et de publicité.

Enfin, le 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel).

- la société détient deux lignes de crédit pour un total de 35 000 K€ (dont 25 000 K€ non utilisés) auprès des banques BNP et LCL, contre 45 000 K€ au 31 décembre 2024 et 30 000 K€ au 31 décembre 2023) ;

- le Groupe dispose par ailleurs, en France, de lignes de découvert pour un total de 7,5 M€ auprès de ses partenaires bancaires (BNP Paribas, CIC, LCL et CA IDF).

9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

Aucune des activités exercées par le Groupe ne constitue une activité réglementée ni ne requiert l'obtention d'autorisation particulière.

Toutefois, de par ses activités et sa présence dans 54 pays, le Groupe est soumis à un certain nombre de normes, lois et réglementations nationales, européennes et internationales, notamment celles relatives à la lutte contre la publicité

10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

Une description détaillée des résultats du Groupe lors de l'exercice clos le 31 décembre 2025 figure au Chapitre 7 « Examen de la

10.1 Evolutions récentes depuis la clôture de l'exercice 2025

Le portefeuille de commandes²⁴ restant à livrer au 31 décembre 2025 est de 122,7 M€ (contre 134,7 M€ au 31 décembre 2024 et 137,1 M€ au 31 décembre 2023), impacté par l'évolution de la parité euro / dollar sur les prises de commandes américaines et par l'activité commerciale du 4ème trimestre 2025.

Dans un environnement économique qui reste moins favorable au marché de l'ameublement, le Groupe fait preuve de résistance. Le Groupe limite l'impact conjoncturel du marché grâce à sa stratégie active de développement de son réseau en propre et à son savoir-faire dans l'animation et le pilotage opérationnel de ses magasins.

Le Groupe a continué à se déployer aux États-Unis/Canada et a ouvert un magasin à Austin (Texas, USA) en octobre 2025 et à Las Vegas (Nevada, USA) en décembre 2025. En France, le Groupe rappelle avoir ouvert un magasin Roche Bobois en propre à Herblay et 1 magasin Cuir Center à Cannes-Mandelieu. Le Groupe a également transféré son showroom historique de Londres vers un nouvel espace plus premium en décembre 2025. En parallèle, ont également été ouverts 5 magasins franchisés sur la période : 2 magasins Cuir Center à Béziers et Strasbourg et 3 magasins Roche Bobois à Hyderabad (Inde), Nanchang (Chine) et Osaka (Japon).

En 2025, Roche Bobois a porté sa participation à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture. Cette opération capitalistique planifiée confirme la volonté de Roche Bobois SA d'étendre sa présence en direct en Chine, pays à fort potentiel dans lequel la marque est présente depuis 2004.

Au total, Roche Bobois SA compte 339 magasins au 31 décembre 2025 dont 263 magasins Roche Bobois (127 en propre et 136 en franchise) et 76 magasins Cuir Center (23 en propre et 53 en franchise).

Le Groupe poursuit ainsi l'activation de ses relais de croissance (plan d'ouvertures de magasins en propre, relocalisation de magasins dans des zones plus premium, rachat de franchisés) qui

mensongère, à la protection du consommateur, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, au droit du travail, aux normes de fabrication et de sécurité des produits.

La description des risques liés à l'environnement réglementaire dans lequel le Groupe évolue figure à la section 3.2 (« Risques réglementaires et juridiques ») du présent Document d'Enregistrement Universel.

situation financière et du résultat » du présent Document d'Enregistrement Universel.

soutiendront la croissance des prochaines années tout en restant également focalisé sur l'amélioration de son EBITDA.

Sur 2026, le Groupe prévoit l'ouverture d'un nouveau magasin en propre à Aix en Provence (France), à Porto (2^e magasin au Portugal) et confirme son développement en propre au Luxembourg. En parallèle, le Groupe entend procéder au transfert de magasins Roche Bobois vers des emplacements plus premium, celui de Reims (France), d'Atlanta (USA) et Amsterdam (Pays-Bas). Le Groupe prévoit également de racheter le magasin franchisé Cuir Center de Nantes en janvier 2026. Enfin le Groupe poursuivra son rythme d'ouvertures de 5 à 10 franchises par an.

En complément, le Groupe prévoit déjà en 2026 des travaux de rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille-Plan de Campagne (France) et Seattle (USA) ainsi que du magasin Cuir Center d'Amiens (France).

En termes de volume d'affaires, à fin février 2026, l'ensemble des prises de commandes (y compris franchisés) s'élève à 99,4 M€ contre 113,9 M€ à fin février 2025, en baisse de -12,8%. Les magasins en propre affichent un volume d'affaires de 59,1 M€ contre 71,1 M€ à fin février 2025, en baisse de -16,9%, malgré la bonne résistance de Cuir Center et de la Chine. Le début d'année 2026 est marqué par une contre-performance en janvier 2026 sur la zone États-Unis / Canada, notamment due aux intempéries, avec une baisse de -26% en devises par rapport à janvier 2025.

Le Groupe reste prudent compte tenu du contexte géopolitique international qui pèse sur la vigueur de la consommation et des effets de change toujours peu favorables.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont l'activité est suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 0,2% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,2% en 2024). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

²⁴ Le portefeuille de commandes correspond à l'ensemble des commandes clients enregistrées non encore reconnues en chiffre d'affaires à une date donnée.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par le conflit en Iran déclenché le 28/2/2026, il dispose de 9 magasins en franchise au Moyen-Orient dont l'activité n'a - à ce jour - pas été affectée. Ces magasins représentent un volume d'affaires limité de 14 M€ en 2025, soit 2,4% du volume d'affaires total du Groupe. La quote-part des redevances perçues est relativement négligeable à l'échelle du Groupe.

En France, l'opération « Les Jours Tentations » s'est déroulée du 6 au 23 mars 2026 et montre une amélioration de tendance par

rapport au débit de l'année 2026, mais reste en léger repli. Aux Etats-Unis / Canada, l'opération « Design Days » devrait permettre un retour en territoire positif sur le mois de mars.

Le Groupe pourra continuer à s'appuyer sur la résilience de son modèle économique (avec une forte variabilité des charges) pour limiter les effets possibles de contraction des volumes.

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2025 et jusqu'à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucun autre événement de portée significative.

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement susceptibles d'influer les perspectives du Groupe

Le Groupe n'a pas identifié d'autres événements significatifs intervenus après la date de clôture et devant être mentionnés dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

La Société n'entend pas faire de prévisions ou d'estimations de bénéfices.

12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

La Société est constituée sous forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Le président du conseil de surveillance est Monsieur Jean-Eric Chouhan et le vice- président

du conseil de surveillance Monsieur Nicolas Roche. Le président du directoire est Monsieur Guillaume Demulier.

12.1. Composition du directoire

12.1.1. Membres du directoire

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Directoire de la Société est composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Guillaume Demulier	Président du directoire	-	-	<u>Première nomination</u> : 22 juin 2018 <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Eric Amourdedieu	Membre du directoire et directeur général	-	-	<u>Première nomination</u> : 22 juin 2018 <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Martin Gleize	Membre du directoire	-	Président de Roche Bobois USA Directeur international	<u>Première nomination</u> : 16 janvier 2019 <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Stéphanie Berson	Membre du directoire	-	Directrice financière Groupe	<u>Première nomination</u> : 13 juin 2024 <u>Date d'échéance</u> : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026

Les membres du directoire ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du directoire résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercées (voir la section 12.1.2 du Document d'Enregistrement Universel). La liste des mandats

détenus par les membres du directoire et de ceux exercés au cours de l'exercice 2025 figure à la section 12.3 du Document d'Enregistrement Universel.

12.1.2. Biographies des membres du directoire

Guillaume Demulier – Président du Directoire, de nationalité française, 52 ans.



Guillaume Demulier a rejoint le Groupe en 2011. Guillaume débute sa carrière chez Ernst & Young en 1996 avant de rejoindre la société Louis Vuitton en 1999 où il est resté 10 ans, d'abord en tant que responsable du département contrôle interne & organisation, puis en tant que directeur financier de la zone Amérique Latine et Afrique du Sud. Il devient ensuite directeur financier du groupe Marithe & François Girbaud jusqu'à son arrivée au sein du Groupe Roche Bobois en 2011.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Guillaume Demulier détient les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Guillaume Demulier est diplômé d'HEC.

Eric Amourdedieu – Directeur Général, Membre du Directoire, de nationalité française, 56 ans.



Eric Amourdedieu a rejoint le Groupe en 2001. Avant de rejoindre le Groupe, Eric a travaillé en tant que directeur marketing et en développement de produits, principalement pour le groupe L'Oréal.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Eric Amourdedieu détient les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Eric Amourdedieu est diplômé de l'école Centrale Paris en mathématiques appliquées et est également titulaire d'un D.E.S.S. *Strategy and Management* de l'Université Paris Dauphine.

Martin Gleize – Membre du Directoire, de nationalité française, 49 ans.



Martin Gleize est Directeur International du Groupe Roche Bobois depuis 2008, en charge de l'animation et du développement de l'ensemble des magasins en propre et en franchise hors de France. Entré dans le groupe en 2001, il était précédemment Directeur Général de la filiale du Royaume Uni.

Martin Gleize a débuté sa carrière chez l'Oréal comme chef de produits à la Division des Produits de Luxe (Lancôme, Biotherm).

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Martin Gleize est également Président de Roche Bobois USA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Rouen.

Stéphanie Berson – Membre du Directoire, de nationalité française, 57 ans.



Stéphanie Berson est Directrice Financière du Groupe Roche Bobois depuis 2020. Entrée dans le groupe en 2016, elle était précédemment Directrice Financière de Cuir Center.

Elle a débuté sa carrière chez PWC en tant qu'auditrice durant 5 ans. Puis elle a rejoint The Conran Shop, groupe anglais spécialisé dans l'ameublement haut de gamme en tant que Directrice Financière.

En plus de ses fonctions susvisées, Stéphanie Berson détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

12.2. Composition du conseil de surveillance

12.2.1. Membres du conseil de surveillance

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le conseil de surveillance de la Société est composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Jean-Eric Chouchan	Président du conseil de surveillance	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Nicolas Roche	Vice- président du conseil de surveillance	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Société Patrimoniale Roche représentée par Emmanuel Masset	Membre du conseil de surveillance	-	Avocat associé au sein du cabinet Bredin Prat	Première nomination : 12 novembre 2019 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Giovanni Tamburi	Membre du conseil de surveillance	-	Président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A.	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Mercedes Erra	Membre indépendant du conseil de surveillance, Présidente du comité d'audit	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Annalisa Loustau Elia	Membre indépendant du conseil de surveillance, Membre du comité d'audit	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Marie-Claude Chouchan	Censeur	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026
Lucie Roche-Henman	Censeur	-	Associée - Directrice du cabinet Convivencia Conseil	Première nomination : 12 novembre 2019 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Les membres du conseil de surveillance ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du conseil de surveillance résultent des différentes fonctions salariées

et de direction qu'ils ont précédemment exercée (voir la section 12.2.2 du présent Document d'Enregistrement Universel). La liste des mandats détenus par les membres du conseil de surveillance et de ceux exercés au cours de l'exercice 2025 figure à la section 12.3 du Document d'Enregistrement Universel.

12.2.2. Biographies des membres du conseil de surveillance

Jean-Eric Chouchan – Président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 71 ans.



Fils de Patrick Chouchan, l'un des fondateurs de l'enseigne Roche Bobois, Jean-Eric est entré dans le Groupe en 1976 à l'occasion de la création de la marque Cuir Center et de la constitution de la société Cuir Center International. Il a exercé des fonctions opérationnelles depuis cette date dans le Groupe au niveau de la direction tant des franchiseurs que des filiales franchisées du Groupe. Depuis 2008, il se désengage progressivement des activités opérationnelles.

Jean-Eric Chouchan détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est diplômé d'une maîtrise de droit et d'un diplôme de l'Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier.

Nicolas Roche – Vice-président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 66 ans.



Architecte de formation et après des années de pratique dans sa propre agence, il rejoint le groupe en 2005 et contribue au renouvellement de la marque par de nouvelles collaborations créatives. Des collections importantes et qui marqueront l'histoire de la marque voient le jour sous sa direction, comme Echos, avec le designer italien Mauro Lippardini, Traveler avec l'américain Stephen Burks, Globe-Trotter avec Marcel Wanders ou Pulp avec Eugeni Quitllet.

Nicolas Roche détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Emmanuel Masset – Représentant permanent de Société Patrimoniale Roche au Conseil de Surveillance, de nationalité française, 55 ans.



Inscrit au Barreau de Paris depuis 1996, Emmanuel MASSET est diplômé de HEC (1994), de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1991 ; DEA d'économie appliquée, 1993) et de l'Université Paris II Panthéon-Assas (DEA de droit des affaires, 1994). Il est associé du cabinet BREDIN PRAT, et exerce au sein de l'équipe Corporate. Il est spécialisé en fusions-acquisitions, gouvernance et droit boursier. Il a conseillé les actionnaires familiaux historiques de Roche Bobois lors de son introduction en bourse.

Emmanuel Masset détient également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Giovanni Tamburi – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 71 ans.



Giovanni Tamburi est le fondateur et le président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A., société mère de TXR S.r.l., banque d'investissement et d'affaires indépendante axée sur le développement de sociétés italiennes de taille moyenne cotées sur le segment STAR de la Bourse italienne avec une capitalisation d'environ 1 milliard d'euros. Au fil des années, TIP a réalisé des investissements - directement et par le biais de club deals pour un montant d'environ 3 milliards d'euros.

Giovanni Tamburi a travaillé chez Gruppo Bastogi à partir de 1977 puis, à partir de 1980, chez Euromobiliare (Midland Bank - Hong Kong & Shanghai Group) en tant que directeur général d'Euromobiliare S.p.A., et en tant qu'administrateur de Banca Euromobiliare S.p.A. et d'autres sociétés du groupe.

Il a également exercé les fonctions de directeur général d'Euromobiliare Montagu S.p.A., société spécialisée dans les activités de banque d'investissement et de private equity du groupe.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Giovanni Tamburi exerce également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est l'auteur ou le co-auteur de *"Prezzi & Valori"*, *"L'enterprise value nell'era digitale"*, *"Asset Italia"*, *"Comprare un'azienda, come e perché"*, *"Privatizzare, scelte, implicazioni e miraggi"*, *"Metodi e Tecniche di Privatizzazione"*, *"Privatizzazione e Disoccupazione, I Poli di Sviluppo Locale"*, *"Privatizzare con il Project Financing"*, *"Azionariato dei dipendenti e Stock Option"*, *"Finanza d'impresa"* et de *"Corporate Governance"*.

Mercedes Erra – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 71 ans.



Mercedes a débuté sa carrière dans le groupe Saatchi & Saatchi en 1982, où elle occupe successivement les postes de chef de publicité, directrice de clientèle, directrice générale adjointe du groupe, avant de devenir en 1990 directrice générale de l'agence. En 1995, elle quitte Saatchi & Saatchi pour fonder au sein du groupe Havas, l'agence BETC (Babinet Erra Tong Cuong), devenue la première agence française et une des trois premières européennes. BETC est la seule agence française à figurer durablement dans le classement mondial des dix agences les plus créatives.

En plus de ses fonctions exercées au sein de la Société, elle est présidente ou membre du conseil d'administration de nombreux établissements, institutions ou fondations du domaine des arts et lettres, ou des médias. La liste des mandats qu'elle exerce figure à la section 12.3 ci-dessous.

Mercedes Erra est diplômée d'HEC et titulaire d'un CAPES de lettres à la Sorbonne.

Elle est Commandeur de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite et Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres.

Annalisa Loustau Elia – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 60 ans.



Riche d'une expertise de plus de 30 ans en stratégie, marketing, digital et innovation au service d'entreprises iconiques dans les secteurs de la distribution, du luxe et des produits de grande consommation, Annalisa Loustau était, jusqu'en janvier 2021, Chief Marketing and Communication Officer du Printemps et membre du Comité de Direction Générale.

En charge notamment de la vision client, du digital, de la data intelligence et de la direction artistique, elle a bâti le repositionnement du grand magasin en tant que Maison de Luxe via la création d'une expérience shopping unique, tout comme de la mutation numérique de la relation client.

En 2004, elle rejoint Cartier comme Directrice Générale en charge pour le monde du Développement, du Marketing et de la Communication de l'ensemble des produits de la société (joaillerie, horlogerie, accessoires etc.).

En 2002, Annalisa Loustau a pris la Direction Générale Internationale des parfums Cacharel et Guy Laroche au sein de l'Oréal Produits de Luxe.

Elle a débuté sa carrière, en 1989 chez Procter & Gamble où elle a exercé différents postes de direction tant en France qu'à l'international, qui l'ont amenée jusqu'au poste de Directrice Monde Marque Pampers.

En plus de son mandat au sein de la Société, elle est administratrice indépendante de plusieurs Conseils d'Administration dont la liste figure à la section 12.3 ci-dessous.

Marie-Claude Chouchan – Censeur, de nationalité française, 72 ans.



Marie-Claude Chouchan est titulaire d'un DES de droit privé et d'un Master of Comparative Jurisprudence de la *New-York University*. Elle obtient son diplôme d'avocat puis quitte le barreau pour devenir chef du département de la propriété industrielle et du contentieux du groupe Chanel de 1978 à 1984 avant de devenir directrice juridique du groupe Jean Patou et parfums Lacoste de 1985 à 2002.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Marie-Claude Chouchan détient également les mandats visés à la section 12.3.

Lucie Roche-Henman – Censeur, de nationalité française, 33 ans.



Lucie Roche-Henman est titulaire d'un Master 2 Communication Politique et Publique (UPEC). Associée - Directrice du cabinet Convivencia Conseil, qu'elle a rejoint en 2018, elle anime une équipe de consultants-formateurs spécialisés dans la gestion des faits religieux en milieu professionnel. Elle accompagne ainsi les entreprises dans l'élaboration de leur politique de diversité, ainsi que dans le déploiement d'outils opérationnels.

Elle détient également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

12.3. Autres mandats sociaux des membres du directoire et du conseil de surveillance

Le tableau ci-dessous présente la liste des mandats et fonctions exercés par les membres du directoire et les membres du conseil de surveillance en fonction à la date du présent document d'enregistrement universel au cours des cinq derniers exercices (le

tableau concernant Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025, date de sa démission, figure au paragraphe 13.1.3.2. ci-dessous).

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2025) ⁽¹⁾	
Directoire			
Guillaume Demulier	Président du directoire	En cours au 31 décembre 2025 Groupe – Sociétés françaises Mandats de dirigeants de SA ou SCA - Directeur général délégué de Cuir Center International SA - Représentant permanent de Roche Bobois SA au conseil d'administration de Cuir Center International SA Autres mandats - Administrateur de Servogest GIE - Gérant de Gallois du Regard SCI - Gérant de Sophim SARL - Co-gérant de Déco Center 76 SARL - Co-gérant de Société Dunkerquoise du Siège SARL Groupe – Sociétés étrangères Italie : - Président du conseil d'administration de la société Roche Bobois Italia SA - Président du conseil d'administration de la société Paritalia SA - Président du conseil d'administration de la société La Maison Lombardia Srl - Président du conseil d'administration de la société La Maison Française Srl Belgique : - Administrateur d'IDAC - Administrateur d'ECB Etats-Unis : - Vice-Président de Parizona Inc Monaco : - Gérant de Intérieur Panorama Monaco Hors Groupe Néant	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Entre 2021 et 2024, Guillaume Demulier a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). Hors Groupe Néant

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2025) ⁽¹⁾	
Eric Amourdedieu	Membre du directoire et directeur général	En cours au 31 décembre 2025 Groupe – Sociétés françaises - Président-directeur général de Cuir Center International SA Groupe – Sociétés étrangères Néant Hors Groupe Néant	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Entre 2021 et 2024, Eric Amourdedieu a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). Hors Groupe Néant

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2025) ⁽¹⁾	
Martin Gleize	Membre du directoire	En cours au 31 décembre 2025 Groupe – Sociétés françaises Mandats de dirigeants de SA ou SCA Néant Autres mandats Néant Groupe – Sociétés étrangères <u>Amérique du Nord :</u> - Président BRAVA INC - Président DIVA DC INC - Président ICORA INC - Président RBUSA LTD - Président VIVA INC - Président European California Furniture INC - Président INPALA INC - Président VEDAC INC - Président PARIZONA INC - Président de Roche Bobois West Coast Inc <u>Europe :</u> - Administrateur de DAN SL (Espagne) - Administrateur de NEI SL (Espagne) - Administrateur de Roche Bobois España SA - Administrateur de Actual Line SA (Espagne) - Administrateur de Olissipo Ltda (Portugal) - Administrateur de Dusspar GmbH (Allemagne) - Administrateur de Munpar GmbH (Allemagne) - Administrateur IDAC (Belgique) - Administrateur Espace Cuir Benelux (Belgique) - Administrateur Amsterfurm (Hollande) - Vice-Président La Maison française Srl (Italie) - Vice-Président RB Italie (Italie) - Vice-Président La Maison Lombardia Srl (Italie) - Administrateur Coxbury Ltd (UK) - Administrateur Serenity Interiors Ltd (UK) - Vice-Président de Paritalia Srl (Italie) - Administrateur de Objects et Fonctions (Suisse) - Administrateur de Lelewela (Irlande) <u>Asie – Chine :</u> - Administrateur de Shanghai Rock Castle Furniture Hors Groupe Néant	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe - Administrateur de Ying Yang (Grande Bretagne) (2024) Hors Groupe Néant

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2025) ⁽¹⁾	
Stéphanie Berson	Membre du directoire	En cours au 31 décembre 2025 Groupe – Sociétés françaises - Co-gérante de la Société Dunkerquoise du Siège SARL - Co-gérante de la société Déco Center 76 SARL - Directrice générale déléguée non-administratrice de Cuir Center International SA - Administratrice du GIE Intérieur Services Groupe – Sociétés étrangères Chine : - Administratrice de Shanghai Rock Castle Furniture Hors Groupe Néant	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Entre 2021 et 2024, Stéphanie Berson a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). Hors Groupe Néant

Conseil de surveillance			
Jean-Eric Chouchan	Président du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe - Administrateur de Cuir Center International SA Hors Groupe - Co-gérant de SCO SARL⁽²⁾ - Représentant permanent de SCO en qualité de gérant de SCO et Cie⁽²⁾ - Directeur Général de Blum Maisel SAS⁽¹⁾	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Entre 2021 et 2024, Jean-Eric Chouchan a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). Hors Groupe Néant
Nicolas Roche	Vice-président du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Administrateur et directeur général délégué de Société Patrimoniale Roche⁽²⁾	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe Néant
Emmanuel Masset (Représentant de la Société Patrimoniale Roche)	Membre du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Membre du conseil de surveillance de la société Corum XL (SCPI) - Gérant de la société civile ONLR Invest - Gérant de la société civile MDB Laroche - Gérant de la société civile immobilière de Lusignan	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe Néant

Giovani Tamburi ⁽³⁾	Membre du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe (Toutes les sociétés listées ci-dessous sont situées en Italie.) - Vice-président d'Alpitour S.p.A. - Vice-président d'Interpump Group S.p.A. - Vice-président d'Ovs S.p.A. - Administrateur d'Azimut Benetti S.p.A. - Administrateur d'Amplifon S.p.A. - Administrateur de Beta Utensili S.p.A. - Administrateur d'Alpiholding S.r.l. - Administrateur d'Itaca Equity Holding S.p.A. - Administrateur de Neos S.p.A. - Président du conseil d'administration d'Asset Italia S.p.A. - Président du conseil d'administration de Clubitaly S.p.A. - Administrateur unique de Gruppo IPG Holding S.p.A. - Administrateur unique de TXR S.r.l. - Administrateur unique de Lippiuno S.r.l. - Administrateur unique de Lippitre S.r.l. - Conseil d'administration de Fondazione Altagramma - Président du conseil d'administration de Investindesign S.p.A. - Administrateur de Dexelance S.p.A. - Président du conseil d'administration de Tamburi Investment Partners S.p.A. - Administrateur de Voihotels S.p.A. - Président du conseil d'administration de StarTIP S.r.l.	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Administrateur unique de Clubtre S.r.l. Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe - Administrateur unique de Clubtre S.r.l. (2024) - Administrateur de Italien Design Brands S.p.A. (2024) - Administrateur de Eataly S.p.A. (2022) - Président du conseil d'administration de Gruppo IPG Holding S.p.A. (2022) - Président du conseil d'administration de Golf Club Bogogno (2022) - Conseil d'administration de Costa Smeralda Yacht Club CI (2022) - Administrateur d'Alpitour S.p.A. (2021) - Administrateur de Elica S.p.A. (2021) - Président du conseil d'administration de Betaclub S.r.l. (2021) - Président du conseil d'administration de Clubtre S.p.A. (2021) - Président du conseil d'administration de TIP-Pre IPO S.p.A. (2021)

Mercedes Erra	Membre indépendante du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Présidente de l'Association pour les Actions de la Filière Communication - Vice-présidente du conseil d'administration de la Commission nationale française pour l'Unesco - Administratrice de la Fondation Engagement Médias pour les jeunes (ex Fondation France Télévision) - Administratrice de la Fondation du Collège de France - Administratrice du Théâtre du Châtelet - Administratrice de l'Opéra Comique - Administratrice de la Fondation Falret - Administratrice du Fonds de dotation de la SACEM - Présidente de la Fondation Paris-Saclay	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Membre du Conseil d'orientation du Comité Médicis - Co-présidente de Human Right Watch France Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe - Présidente du conseil d'administration de l'Etablissement Public du Palais de la Porte Dorée (2024) - Administratrice de l'Association ANVIE (2023) - Membre du Comité d'investissement du Fonds de dotation de la Bibliothèque Nationale de France (2023)
		En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Administratrice indépendante de Kaufman & Broad⁽³⁾ - Administratrice indépendante de Swarovski International Holding AG (CH) - Administratrice indépendante de William Grand and Sons (UK)	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe - Administratrice indépendante de Legrand SA⁽³⁾ (2024) - Administratrice indépendante de Ferragamo S.p.a. (IT)⁽³⁾ (2024) - Administratrice indépendante de Davide Campari Milano NV (2022)
Annalisa Loustau Elia	Membre indépendante du conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Administratrice indépendante de Kaufman & Broad⁽³⁾ - Administratrice indépendante de Swarovski International Holding AG (CH) - Administratrice indépendante de William Grand and Sons (UK)	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe - Administratrice indépendante de Legrand SA⁽³⁾ (2024) - Administratrice indépendante de Ferragamo S.p.a. (IT)⁽³⁾ (2024) - Administratrice indépendante de Davide Campari Milano NV (2022)
		En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe Présidente de Blum Maisel SAS ⁽¹⁾	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe Néant
Marie-Claude Chouchan	Censeur au conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe Présidente de Blum Maisel SAS ⁽¹⁾	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe Néant

Lucie Roche-Henman	Censeur au conseil de surveillance	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe Directrice générale déléguée et administratrice de Société Patrimoniale Roche SA ⁽²⁾	Expiré en 2025 Groupe Néant Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Néant Hors Groupe Néant

⁽¹⁾ Hors sociétés patrimoniales sans lien avec le Groupe

⁽²⁾ Sociétés immobilières louant des biens immobiliers à des sociétés du Groupe (voir section 19.2 du présent Document d'Enregistrement Universel)

⁽³⁾ Société cotée

12.4. Déclarations relatives aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance

A l'exception des liens familiaux suivants :

- Monsieur Antonin Roche (membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025) et Monsieur Nicolas Roche (Vice-président du conseil de surveillance) sont frères,
- Madame Marie-Claude Chouchan est l'épouse de Monsieur Jean-Eric Chouchan,
- Madame Lucie Roche-Henman est la nièce de Messieurs Antonin et Nicolas Roche,

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun autre lien familial entre les personnes énumérées aux sections 12.1 et 12.2 ci-dessus.

A la connaissance de la Société, aucune de ces personnes, au cours des cinq dernières années :

- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction 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 n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires.

12.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale

Monsieur Jean Eric Chouchan, Monsieur Antonin Roche (membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025), Monsieur Nicolas Roche, Madame Marie-Claude Chouchan, Madame Lucie Roche-Henman et Monsieur Giovanni Tamburi, ainsi que les autres membres du directoire, sont actionnaires, directement ou indirectement, de la Société comme détaillé au chapitre 16 du Document d'Enregistrement Universel.

Les conventions entre apparentés sont décrites aux chapitres 14 et 17 du Document d'Enregistrement Universel.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs à l'égard du Groupe et les intérêts privés et/ou autres devoirs des membres du directoire et

du conseil de surveillance de la Société, tels que visés aux sections 12.1 et 12.2 ci-dessus.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance (disponible sur le site internet du Groupe – www.rocche-bobois.com), dont les principales stipulations sont résumées au chapitre 14.5 « Conseil de surveillance » du présent Document d'Enregistrement Universel regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil de surveillance de la Société et plus particulièrement en matière de confidentialité, de loyauté, de conflits d'intérêts, d'intervention sur les titres de la Société, de prévention des délits et manquements d'initiés, de diligence et d'assiduité et de non-concurrence.

Pactes d'actionnaire

- Pacte Roche-Chouchan

Les membres des familles Roche et Chouchan sont liés par un Pacte qui est entré en vigueur le 11 juillet 2018. Les principales stipulations de ce Pacte sont résumées ci-dessous.

Le « Pacte Roche-Chouchan » est un pacte d'actionnaires conclu entre les actionnaires de la famille ROCHE et ceux de la famille CHOUCHAN avec effet au 11 juillet 2018. Le Pacte Roche-Chouchan est constitutif d'une action de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce entre les signataires vis-à-vis de la Société. Originellement conclu pour une durée de 6 ans à compter du 11 juillet 2018, le Pacte Roche-Chouchan a été prorogé par avenant en date du 4 avril 2024, notifié à l'AMF par courrier en date du 5 avril 2024 (cf. Avis AMF 224C0505).

Les principales clauses dudit Pacte Roche-Chouchan, tel qu'ajustées par l'avenant du 4 avril 2024 précité, sont les suivantes :

Action de concert : les parties s'engagent à se concerter avant chaque assemblée générale de la Société, et le cas échéant, avant chaque réunion de son conseil de surveillance, en vue de parvenir à une position commune sur les résolutions et questions figurant à l'ordre du jour.

Engagement de conservation : jusqu'au 30 juin 2027, les parties s'engagent à ne procéder à aucun transfert de titres qui aurait pour effet que leur participation globale devienne inférieure à 50% des droits de vote de la Société, les familles Roche et Chouchan s'étant par ailleurs engagées à conserver respectivement 3 500 000 actions et 1 250 000 actions.

Gouvernance : jusqu'à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026, et par dérogation

- Pacte Roche

Par ailleurs, les membres de la famille Roche ont conclu entre eux le 2 mai 2024 un pacte d'actionnaires relatif à leur participation au sein de la Société s'inscrivant en complément de la prolongation du pacte d'actionnaires les unissant à la famille Chouchan susvisé (cf. D&I AMF 224C0641). Les principales clauses dudit pacte sont les suivantes :

Vote au sein des assemblées générales : en parallèle de la concertation prévue avec la Famille Chouchan, les parties s'engagent à se concerter avant chaque assemblée générale de la Société, et en cas de consensus, désigneront un mandataire unique pour les représenter à l'assemblée générale.

Représentation au conseil de surveillance : les parties se concerteront également sur la représentation de la Famille Roche au sein du conseil de surveillance de la Société, soit en qualité de

aux principes posés initialement dans le pacte d'actionnaires, le Président du conseil de surveillance de la Société sera Monsieur Jean-Eric Chouchan et le vice-président du conseil de surveillance de la société sera Monsieur Nicolas Roche. A l'issue de l'assemblée générale précitée, les parties se sont engagées à voter en faveur de la désignation d'un membre de la famille Roche à la présidence du conseil de surveillance de la société. Les parties se sont par ailleurs engagées à voter contre tout projet de révocation du membre du directoire issu de la famille Roche sauf cas de révocation pour faute lourde ou grave.

Droit de préemption : les familles ROCHE et CHOUCHAN s'accordent réciproquement un droit de préemption (partiel ou total) en cas de projet de transfert de titres de la Société par un membre d'une famille à un membre de l'autre famille ou à un tiers, sauf en cas de transfert libre²⁵. Chacun des membres de l'autre famille dispose d'un délai de 30 jours de bourse après réception de la notification du projet de transfert pour exercer son droit de préemption. Le Pacte Roche-Chouchan prévoit également des modalités techniques d'application du droit de préemption en cas d'offre publique.

Durée : le Pacte Roche-Chouchan a été reconduit jusqu'au 30 juin 2027. A l'expiration de cette période, le Pacte Roche-Chouchan sera, sauf dénonciation par l'une des parties au moins trois mois avant l'échéance, tacitement reconduit pour des périodes successives de 2 ans.

membre, soit en qualité de censeur, soit encore s'agissant du représentant permanent d'une personne morale de la Famille Roche occupant un tel poste de membre ou de censeur. Cette concertation interviendra à l'échéance des mandats ou en cas de cooptation et une règle de majorité s'appliquera en l'absence de consensus.

Inaliénabilité : pendant la durée du pacte (y compris sa prolongation éventuelle), les parties s'interdisent de procéder à quelconque transfert de titres, sauf cas de transfert libre (successions, transferts aux ascendants ou descendants, transfert à la Société Patrimoniale Roche, apport à une holding) qui devra toutefois respecter l'engagement de conservation prévu par le pacte conclu avec la Famille Chouchan visant à préserver la

²⁵ Désigne tout transfert de titres réalisé (i) au sein de la même famille, entre les membres de cette famille, (ii) par une partie à l'un de ses descendants ou ascendants non partie au pacte, (iii) par une partie à toute

holding patrimoniale ou par la holding patrimoniale d'une partie à une autre holding patrimoniale de ladite partie ou (iv) lorsque le transfert intervient par voie de succession, de legs ou à cause de décès.

détention par le concert des deux familles de 50 % des droits de vote de la Société.

Liquidité interne²⁶ : par priorité par rapport à des achats d'actions de la Société auprès de tiers, la Société Patrimoniale Roche offrira annuellement aux membres de la famille Roche, selon une procédure prévue par le pacte, une fenêtre de liquidité leur permettant de céder à la Société Patrimoniale Roche un nombre d'actions de la Société pour un montant global minimal de 1 250 000 par an, correspondant à un montant de 250 000 euros pour chaque enfant de Monsieur François Roche (et les éventuels descendants de cet enfant), dans le respect de l'engagement de conservation susvisé prévu par le pacte conclu avec la Famille Chouchan²⁷.

Durée : le pacte d'actionnaires a été conclu pour une période initiale s'achevant le 31 décembre 2027 ; à l'expiration de cette période initiale, et faute de nouvel accord, il sera tacitement reconduit pour une nouvelle période de 3 ans. Cette reconduction ne s'appliquera pas au signataire ayant notifié sa sortie 3 mois au moins avant l'échéance initiale.

Droit de premier refus : le signataire notifiant sa sortie du pacte comme précédemment indiqué restera toutefois tenu, pendant une période de 2 ans à compter de l'échéance initiale du pacte au respect d'un droit de premier refus en cas de projet de transfert de tout ou partie de ses actions (sauf cas de transfert libre). Les bénéficiaires de ce droit disposeront d'un délai de 30 jours de bourse après réception de la notification du projet de transfert pour exercer leur droit de premier refus. A défaut d'exercice, ou en cas d'exercice seulement partiel, le cédant pourra céder les actions sur lesquelles porte son projet ou le solde de ses actions à un tiers pendant un délai de 6 mois à un prix au moins égal à celui initialement proposé. Le pacte d'actionnaires prévoit également des modalités techniques d'application du droit de premier refus en cas d'offre publique (délais d'exercice raccourcis pour permettre un apport à l'offre publique et détermination du prix d'exercice du premier refus sur la base du prix d'offre en cas d'offre publique d'achat ou d'une moyenne de cours cotés en cas d'offre publique d'échange.

²⁶ Les cessions au titre de la liquidité interne sont considérées comme des transferts libres dans le pacte Roche-Chouchan car intervenant au sein d'une même famille et échappent au droit de préemption.

²⁷ Les achats qui pourraient intervenir au titre de la « liquidité interne » prévue par les parties au pacte interviendront à un prix d'achat unitaire qui sera égal à 95 % du plus faible entre (i) le cours de clôture de l'action Roche Bobois du dernier jour de bourse précédant l'envoi d'une notification par la Société Patrimoniale Roche le jour ouvré suivant la tenue de son assemblée générale annuelle et (ii) le cours moyen pondéré par les volumes échangés des actions Roche Bobois sur une période de 3 mois précédant ce même envoi.

13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

13.1 Rémunérations des mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2025

Le contenu du présent chapitre intègre les informations concernant la politique de rémunération et les rémunérations des mandataires sociaux visées aux articles L. 22-10-9, L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce et fait partie intégrante du

rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce. Il intègre également les tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2014-14 qui sont présentés au paragraphe 13.1.3 ci-dessous.

13.1.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux

En application des dispositions des articles L. 22-10-26 du Code de commerce et L. 22-10-34, le conseil de surveillance présente la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société et les projets de résolution s'y rapportant prévus par lesdites dispositions. S'agissant des résolutions, le dispositif prévoit deux étapes correspondant à deux types de vote :

- Un vote ex ante prévu à l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, relatif à l'approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux établie par le conseil de surveillance.

- Un vote ex post, divisé en deux volets, un premier volet portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, et un deuxième volet prévu à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé au président du conseil de surveillance et à chacun des membres du directoire qui fait l'objet d'une résolution séparée pour chaque mandataire social dirigeant. L'approbation cette résolution individuelle conditionne le versement effectif des éléments variables et exceptionnels de leur rémunération au titre de l'exercice précédent.

Lors de sa séance du 25 mars 2026, le conseil de surveillance a revu la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société adoptée en 2025 et approuvée par l'assemblée générale du 12 juin 2025, et a décidé de la reconduire à l'identique. Cette politique, qui tient également compte des recommandations figurant dans le code de gouvernement élaboré par MiddleNext auquel la Société se réfère, est présentée ci-dessous.

Le conseil de surveillance est l'organe de décision pour la détermination, la modification et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux (membres du conseil de surveillance et du directoire), qui est également soumise au vote de l'assemblée. Le règlement intérieur du conseil de surveillance contient des mesures destinées à prévenir ou gérer les conflits d'intérêts.

Afin de respecter l'intérêt social et contribuer à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société et du Groupe, la politique de rémunération répond aux principes et objectifs généraux suivants :

- Adaptation de la politique de rémunération à la Société et au Groupe et au contexte dans lequel ils évoluent ;
- Capacité à attirer, retenir et motiver des mandataires sociaux et notamment des dirigeants talentueux, performants et investis ;
- Encourager et promouvoir la performance régulière et la compétitivité du Groupe pour assurer sa croissance et la création de valeur durable pour ses actionnaires, ses employés et toutes ses parties prenantes ;

- Capacité à répondre aux exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de performance et de responsabilité sociétale, et à prendre en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe.

Ces principes et objectifs généraux s'appliquent à l'ensemble des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux.

Ainsi, la rémunération fixe des membres du directoire est fixée par le conseil de surveillance en tenant compte de l'historique de la rémunération du dirigeant, de son niveau de responsabilité, de son expérience et des pratiques en vigueur au sein du Groupe de même que des pratiques de marché. A ce titre, la Société a demandé en 2022 à un consultant externe une étude et des propositions en vue d'adapter la rémunération des membres du directoire et notamment la rémunération variable aux pratiques de marché.

Concernant la rémunération variable des membres du directoire, elle est déterminée par le conseil de surveillance et se veut incitative pour chaque membre du directoire ; pour se faire, elle récompense la progression de la performance opérationnelle et financière du Groupe sur la base de critères de performance financiers. A la suite de l'étude susvisée, des critères de performance non financiers ont été également prévus par le conseil de surveillance.

La rémunération variable est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel la performance est évaluée. Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération des membres du directoire dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce (2ème volet du vote ex post – cf. ci-dessus). Compte tenu notamment du caractère annuel de la rémunération variable, il n'est pas instauré de report ou cas de restitution.

S'agissant des avantages en nature, la politique de rémunération intègre la possibilité d'octroyer aux membres du directoire les avantages usuels (voiture de fonction, prise en charge des primes d'assurance chômage mandataire social, mise à disposition d'équipements type smartphone, tablettes, PC, etc.) ainsi que, pour les membres détachés à l'étranger ou expatriés, les avantages complémentaires usuels (logement de fonction, participation aux frais de déménagement et de scolarité des enfants, prise en charge de la prévoyance spécifique, etc.).

Sauf exception (telle que le fait que le mandataire social en bénéficiait dans un précédent emploi ou mandat), il n'est pas prévu la possibilité de mettre en place des régimes de retraite additif ou additionnel (« retraite chapeau »). Les mandataires sociaux bénéficient des régimes de prévoyance et de retraite légaux ainsi que de ceux mis en place pour certaines catégories ou l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

La politique de rémunération inclut la possibilité :

- d'autoriser le cumul du contrat de travail des membres du directoire autres que le président et les directeurs généraux avec leur mandat social, compte tenu de la taille de la Société, de sa volonté d'attirer et retenir du personnel à forte expérience et de l'expertise spécifique de chacun des membres de la direction générale, étant précisé que le conseil rappelle sa volonté d'éviter un tel cumul lorsque cela est possible, notamment pour le président du directoire et les membres directeurs généraux, le cas échéant en procédant à la suspension du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux concernés ;
- d'octroyer aux membres du directoire, au cas par cas et dans le respect des principes généraux mentionnés ci-dessus, des indemnités de départ pour compenser, pour un mandataire social nouvellement nommé, la période de carence de l'assurance chômage mandataire social ;
- de mettre en place des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des plans d'attribution gratuite d'actions qui comprendront, pour les mandataires sociaux éligibles, s'ils sont mis en place, une part incitative à moyen/long terme par l'inclusion de conditions de performance ainsi que de périodes d'acquisition et/ou de conservation ;
- d'octroyer des rémunérations exceptionnelles aux mandataires sociaux dans les conditions suivantes :
 - o S'agissant des membres du directoire, en cas de réalisation d'opérations exceptionnelles (telles que croissance externe, signature de contrats significatifs, etc.) ;
 - o S'agissant des membres du conseil de surveillance, pour des missions qui leur seraient confiées par le conseil de surveillance dans le respect des dispositions des articles L. 225-84 et L. 22-10-28 du Code de commerce.

Plus généralement en ce qui concerne les membres du conseil de surveillance, la politique de rémunération en vigueur a également

été reconduite. Ainsi la répartition de la rémunération allouée par l'assemblée générale ordinaire annuelle (correspondant aux anciens jetons de présence) est déterminée sur la base des critères suivants :

- Le montant de la rémunération doit être adapté au niveau de responsabilité et au temps consacré à l'exercice du mandat,
- La rémunération tient compte de l'assiduité des membres du conseil de surveillance et membres des comités et comporte une part variable,
- Les membres des comités peuvent recevoir une part variable de rémunération supplémentaire.
- Le président du conseil de surveillance reçoit une rémunération spécifique au titre desdites fonctions. Il ne perçoit aucune rémunération décrite ci-dessus pour les membres du conseil de surveillance.

La politique de rémunération décrite ci-dessus s'applique aux mandataires sociaux (membres du conseil de surveillance et membres du directoire) en fonction. Elle est également applicable aux nouveaux mandataires qui viendraient à être nommés entre deux assemblées générales.

Le conseil de surveillance se réserve le droit de déroger à l'application de la politique de rémunération conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce si les trois conditions prévues par lesdites dispositions sont réunies :

- Existence de circonstances exceptionnelles,
- Limitation dans le temps de la dérogation,
- Nécessité de garantir la pérennité de la Société ou du Groupe.

En cas de mise en œuvre d'une telle dérogation, celle-ci pourra porter sur tous les éléments de la politique de rémunération et le conseil de surveillance devra justifier cette dérogation.

13.1.2. Information sur les rémunérations des mandataires sociaux

Les informations concernant chaque mandataire social prévues à l'article R. 22-10-18 II du Code de commerce faisant partie du vote ex ante, ainsi que celles prévues à l'article L. 22-10-9 I dudit Code faisant partie du 1^{er} volet du vote ex post figurent à

l'annexe 24.3 au présent Document d'Enregistrement Universel, de même que les projets de résolution présentés par le Conseil de Surveillance s'y rapportant.

13.1.3. Tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2021-02

13.1.3.1. Tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2021-02 concernant les membres du directoire en fonction au 31 décembre 2025

Les tableaux concernant Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025, date de sa démission, sont regroupés au paragraphe 13.1.3.2. ci-dessous.

Tableaux n° 1 : Tableaux de synthèse des rémunérations et des BSA, BSPCE et Options attribués à chaque dirigeant mandataire social en fonction au 31 décembre 2025

	Exercice 2025	Exercice 2024
Guillaume Demulier, président du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	422 209 €	403 440 €
Rémunération variable	70 966 €	79 365 €
Rémunération Exceptionnelle	-	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽²⁾	509 399 €	-
Total	1 002 564 €	482 805 €

⁽¹⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽²⁾ Cette estimation est effectuée sur la base d'hypothèses spécifiques, déterminées par le management, tenant compte de la

probabilité d'occurrence de ces objectifs de performances opérationnelles (EBITDA, résultat net), RSE (énergies renouvelables, bois issus de sources durables) et boursiers (cours de bourse) sur les périodes 2025, 2026, 2027 et 2028.

	Exercice 2025	Exercice 2024
Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	394 285€	378 900 €
Rémunération variable	50 163 €	56 100 €
Rémunération Exceptionnelle	-	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽²⁾	450 605 €	-
Total	895 053 €	435 000 €

⁽¹⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽²⁾ Cette estimation est effectuée sur la base d'hypothèses spécifiques, déterminées par le management, tenant compte de la

probabilité d'occurrence de ces objectifs de performances opérationnelles (EBITDA, résultat net), RSE (énergies renouvelables, bois issus de sources durables) et boursiers (cours de bourse) sur les périodes 2025, 2026, 2027 et 2028.

	Exercice 2025	Exercice 2024
Martin Gleize, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	298 910 €	290 561 €
Rémunération variable	38 896 €	43 500 €
Rémunération Exceptionnelle	-	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽²⁾	411 422 €	-
Total	749 228 €	334 061 €

⁽¹⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽²⁾ Cette estimation est effectuée sur la base d'hypothèses spécifiques, déterminées par le management, tenant compte de la

probabilité d'occurrence de ces objectifs de performances opérationnelles (EBITDA, résultat net), RSE (énergies renouvelables, bois issus de sources durables) et boursiers (cours de bourse) sur les périodes 2025, 2026, 2027 et 2028.

	Exercice 2025	Exercice 2024 ⁽¹⁾
Stéphanie Berson, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽²⁾	179 848 €	97 264 €
Rémunération variable	14 083 €	15 750 €
Rémunération exceptionnelle	-	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice ⁽³⁾	352 647 €	-
Total	546 578 €	113 014 €

⁽¹⁾ Stéphanie Berson ayant été nommée en qualité de membre du directoire le 13 juin 2024, les informations figurant dans le présent tableau pour l'exercice 2024 concernent la période courant entre le 13 juin 2024 et le 31 décembre 2024.

⁽²⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

⁽³⁾ Cette estimation est effectuée sur la base d'hypothèses spécifiques, déterminées par le management, tenant compte de la probabilité d'occurrence de ces objectifs de performances opérationnelles (EBITDA, résultat net), RSE (énergies renouvelables, bois issus de sources durables) et boursiers (cours de bourse) sur les périodes 2025, 2026, 2027 et 2028.

Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social en fonction au 31 décembre 2025

Les tableaux suivants présentent l'ensemble des rémunérations dues, tant par Roche Bobois SA que par ses filiales, aux mandataires sociaux dirigeants en fonction au 31 décembre 2025

au titre des exercices clos les 31 décembre 2024 et 2025 et les rémunérations perçues par ces mêmes personnes au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Guillaume Demulier, président du directoire ⁽³⁾				
Rémunération fixe – mandat social	407 000 €	407 000 €	388 500 €	388 500 €
Rémunération variable annuelle – mandat social ⁽⁴⁾	70 966 €	79 365 €	79 365 €	173 213 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	15 209 €	15 209 €	14 940 €	14 940 €
Total	493 175 €	501 574 €	482 805 €	576 653 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Guillaume Demulier a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018 et président du directoire le 18 juillet 2019. Il est titulaire d'un contrat de travail en qualité de Directeur Financier Groupe conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution

sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019.

⁽⁴⁾ Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

⁽⁵⁾ Les avantages en nature correspondent à une partie de la mutuelle du Groupe et, à compter du 1^{er} janvier 2020, à l'assurance perte d'emploi (GSC).

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général ⁽³⁾				
Rémunération fixe – Mandat social	374 000 €	374 000 €	357 000 €	357 000 €
Rémunération variable annuelle – mandat social ⁽⁴⁾	50 163 €	56 100 €	56 100 €	73 462 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁵⁾	20 285 €	20 285 €	21 900 €	21 900 €
Total	444 448 €	450 385 €	435 000 €	452 362 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Eric Amourdedieu a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018 et directeur général à compter du 18 juillet 2019. Il est titulaire d'un contrat de travail en qualité de Directeur Général conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution

sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis le 1^{er} octobre 2019.

⁽⁴⁾ Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

⁽⁵⁾ Les avantages en nature comprennent une partie de la mutuelle du Groupe, une voiture de fonction et une assurance perte d'emploi chef d'entreprise (GSC).

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Martin Gleize, membre du directoire ⁽³⁾				
Rémunération fixe – mandat social ⁽⁴⁾	142 754 €	142 754 €	141 391 €	141 391 €
Rémunération fixe – contrat de travail ⁽⁵⁾	151 800 €	151 800 €	144 900 €	144 900 €
Rémunération variable annuelle – mandat social	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle – contrat de travail ⁽⁶⁾	38 896 €	43 500 €	43 500 €	94 709 €
Accord d'intéressement	0 €	0 €	0 €	1 677 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁷⁾	4 356 €	4 356 €	4 270 €	4 270 €
Total	337 806 €	342 410 €	334 061 €	386 947 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Martin Gleize a été nommé membre du directoire de la Société le 16 janvier 2019. Il cumule ce mandat avec un contrat de travail en qualité de Directeur International conclu à l'origine avec Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, et perçoit également une rémunération au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA.

⁽⁴⁾ Rémunération due et versée au titre du mandat de membre du directoire de la Société (22 000 € en 2025 et 21 000 € en 2024), à

laquelle s'ajoute une rémunération de 120 754 € (équivalent de 136 452 USD sur la base du cours moyen USD/€ de 2025) pour Roche Bobois USA (2024 : 144 900 € pour Roche Bobois SA et 120 391 € (équivalent de 130 269 USD sur la base du cours moyen USD/€ de 2024) pour Roche Bobois USA).

⁽⁵⁾ Rémunération due et versée au titre de 2025 : 151 800 € pour Roche Bobois SA.

⁽⁶⁾ Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

⁽⁷⁾ Les avantages en nature comprennent une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Stéphanie Berson, membre du directoire ⁽³⁾				
Rémunération fixe – mandat social ⁽⁴⁾	20 000 €	20 000 €	10 000 €	10 000 €
Rémunération fixe – contrat de travail ⁽⁵⁾	155 000 €	155 000 €	84 650 €	84 650 €
Rémunération variable annuelle – contrat de travail ⁽⁶⁾	14 083 €	15 750 €	15 750 €	-
Accord d'intéressement	-	-	-	-
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁷⁾	4 848 €	4 848 €	2 614 €	2 614 €
Total	193 931 €	195 598 €	113 014 €	97 264 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice (pour 2024, rémunération due pour la période courant entre le 13 juin 2024, date de sa nomination en qualité de membre du directoire, et le 31 décembre 2024).

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice (pour 2024, rémunération due pour la période courant entre le 13 juin 2024, date de sa nomination en qualité de membre du directoire, et le 31 décembre 2024).

⁽³⁾ Stéphanie Berson a été nommée membre du directoire de la Société le 13 juin 2024. Elle cumule ce mandat avec un contrat de travail en qualité de Directrice financière groupe.

⁽⁴⁾ Rémunération due et versée au titre du mandat de membre du directoire de la Société (pour 2024 rémunération due et versée

pour la période courant entre le 13 juin 2024, date de sa nomination en qualité de membre du directoire et le 31 décembre 2024).

⁽⁴⁾ Rémunération due et versée au titre du contrat de travail avec la Société (pour 2024, rémunération due et versée pour la période courant entre le 13 juin 2024, date de sa nomination en qualité de membre du directoire et le 31 décembre 2024).

⁽⁶⁾ Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

⁽⁷⁾ Les avantages en nature comprennent une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.

Description des critères et du calcul de la rémunération variable de Messieurs Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu, Martin Gleize et Stéphanie Berson

En 2025, sur la base de l'étude et des propositions formulées par le consultant externe mandaté par la Société (cf. paragraphe 13.1.1 ci-dessus), le conseil de surveillance a décidé, dans le cadre de la politique de rémunération adoptée par le conseil de surveillance et approuvée par l'assemblée générale des actionnaires, de modifier et d'aligner les critères retenus pour la détermination de

la rémunération variable de Messieurs Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu et Martin Gleize ainsi que, depuis le 13 juin 2024, date de sa nomination au directoire, Stéphanie Berson. Ces critères, au nombre de 5 dont 3 financiers et 2 extra-financiers, sont les suivants :

Critères	% de la rémunération variable
Critères financiers (80 % de la rémunération variable)	
Bénéfice net par action consolidé	40 %
Croissance de l'Ebitda consolidé	20 %
Croissance du volume d'affaires (total franchise et propre)	20 %
Critères extra-financiers (20 % de la rémunération variable)	
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	10 %
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	10 %

Les objectifs à atteindre au titre des critères de performance financiers sont ceux figurant dans le budget présenté au conseil de surveillance par le directoire et, s'agissant des critères de performance extra-financiers, ils sont appréciés au regard de la feuille de route de la déclaration de performance extra-financière.

Le montant cible de la rémunération variable pour chacun des membres du directoire concerné est le suivant :

Membre du directoire	Guillaume Demulier Président du directoire	Eric Amourdedieu Directeur général	Martin Gleize	Stéphanie Berson
Montant cible de la rémunération variable en % de la rémunération fixe	65 %	50 %	50 %	30 %

S'agissant de Martin Gleize, il est précisé que la rémunération variable est versée au titre de son contrat de travail avec la Société et que son montant est calculé à partir du montant global des rémunérations qu'il perçoit du Groupe (cf. ci-dessus). De même, pour Stéphanie Berson, sa rémunération variable est versée au titre de son contrat de travail avec la Société (cf. ci-dessus).

En outre, le montant brut annuel de la rémunération variable variera en fonction du niveau d'atteinte de l'objectif fixé pour chacun des critères selon les modalités suivantes :

	Montant du seuil de déclenchement	Montant cible	Montant maximum
Niveau d'atteinte de l'objectif	80 %	100 %	120 %
Quote-part de rémunération variable attribuée	50 %	100 %	150 %

Etant précisé que pour chacun des critères :

- Aucune quote-part de rémunération variable ne sera versée au titre du ou des critères pour lesquels le montant du seuil de déclenchement de 80 % de l'objectif correspondant n'aura pas été atteint.
- Entre le montant du seuil de déclenchement (80 %) et celui du montant cible (100 %), une somme égale à 2,5 % de la quote-part

de rémunération allouée au critère concerné sera versée pour 1 % d'objectif supplémentaire atteint sur ce critère.

- Entre le montant cible (100 %) et le montant maximum (120 %), une somme égale à 2,5 % de la quote-part de rémunération allouée au critère concerné sera versée pour 1 % d'objectif supplémentaire atteint.

- En tout état de cause, le montant maximum de la quote-part de rémunération variable allouée à chaque critère ne pourra excéder 150 % du montant cible s'appliquant audit critère.

S'agissant de l'année 2025, les objectifs à atteindre pour chacun des critères étaient les suivants :

Critères	Objectif 2025
Critères financiers	
Bénéfice net par action consolidé	1,53 €
Croissance de l'Ebitda consolidé	3,1 %
Croissance du volume d'affaires (total franchise et propre)	0,0 %
Critères extra-financiers	
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	90 %
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	76 %

Sur cette base, le montant de la rémunération variable pour chacun des membres du directoire concernés s'établit comme suit :

Critères	% de la rémunération variable	% de l'objectif atteint	Montant (€)			
			Guillaume Demulier	Eric Amourdedieu	Martin Gleize	Stéphanie Berson
Bénéfice net par action	40%	0 %	-	-	-	-
Croissance de l'EBITDA consolidé	20%	0 %	-	-	-	-
Croissance du volume d'affaires	20%	0 %	-	-	-	-
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	10%	11,8 %	31 283 €	22 113 €	17 146 €	6 208 €
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	10%	15,0 %	39 683 €	28 050 €	21 750 €	7 875 €
Total	100%	26,8 %	70 966 €	50 163 €	38 896 €	14 083 €

Tableau n° 3 : Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants en fonction au 31 décembre 2025 ()*

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Jean-Eric Chouchan⁽³⁾				
Rémunération	65 000 €	65 000 €	61 000 €	61 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Giovanni Tamburi				
Rémunération	43 000 €	43 000 €	33 000 €	33 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Nicolas Roche				
Rémunération	43 000 €	43 000 €	34 500 €	34 500 €
Rémunération fixe - contrat de travail ⁽⁴⁾	-	-	126 630 €	126 630 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Société Patrimoniale Roche, représentée par Emmanuel Masset				
Rémunération	-	-	-	-
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Mercedes Erra				
Rémunération	58 000 €	58 000 €	37 500 €	37 500 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Annalisa Loustau Elia				
Rémunération	58 000 €	25 500 €	39 000 €	39 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Marie-Claude Chouchan				
Rémunération	18 000 €	18 000 €	9 500 €	9 500 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Lucie Roche-Henman				
Rémunération	18 000 €	18 000 €	8 000 €	8 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

⁽³⁾ Rémunération fixe perçue au titre de son mandat de président du conseil de surveillance.

⁽⁴⁾ Rémunération fixe perçue au titre de son contrat de travail en qualité de directeur de collection avec la société Roche Bobois International, étant précisé que Monsieur Nicolas Roche a fait valoir ses droits à la retraite à compter du 30 juin 2024.

Tableau n° 4 : BSA, BSPCE ou Options attribués durant l'exercice clos le 31 décembre 2024 et l'exercice clos le 31 décembre 2025 à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe
Néant.

Tableau n° 5 : BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice clos le 31 décembre 2024 et l'exercice clos le 31 décembre 2025 par chaque dirigeant mandataire social

Néant.

Tableau n° 6 : Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et de l'exercice clos le 31 décembre 2025

2024 : néant.

En 2025, les membres du directoire ont bénéficié d'une attribution gratuite d'actions selon les modalités suivantes (voir également tableau n° 10 ci-dessous pour des précisions sur le plan d'attribution gratuite d'actions).

	Plan AGA Directoire 2025
Nombre de droits à attribution gratuite d'actions*	- Guillaume Demulier : 39 000 droits, en 3 tranches de 13 000 droits chacune - Eric Amourdedieu : 34 500 droits, en 3 tranches de 11 500 droits chacune - Martin Gleize : 31 500 droits, en 3 tranches de 10 500 droits chacune - Stéphanie Berson : 27 000 droits, en 3 tranches de 9 000 droits chacune
Valorisation des actions attribuées selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	- Guillaume Demulier : 509 379 € - Eric Amourdedieu : 450 605 € - Martin Gleize : 411 422 € - Stéphanie Berson : 352 647 €
Date d'acquisition définitive	26 juillet 2026 / 26 juillet 2027 / 26 juillet 2028
Date de disponibilité	26 juillet 2027 / 26 juillet 2028 / 26 juillet 2029
Condition de présence	Applicable aux 3 tranches
Condition de performance	La condition de performance comprend 5 critères : - Critère basé sur le cours de bourse comptant pour 15 % du nombre total d'actions attribuées - Critère basé sur la croissance de l'Ebitda Courant Consolidé comptant pour 40 % du nombre total d'actions attribuées - Critère basé sur la croissance du résultat net consolidé comptant pour 30 % du nombre total d'actions attribuées - Critère basé sur la feuille de route RSE (part des énergies renouvelables dans le volume des énergies consommées par le Groupe) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées - Critère basé sur la feuille de route RSE (part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées

* Antonin Roche s'était vu attribuer 18 000 droits à attribution gratuite d'actions devenus caducs à la suite de sa démission du 17 octobre 2025.

Tableau n° 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Stéphanie Berson ⁽¹⁾ Membre du directoire	Plan Management élargi 2022	1 250	Condition de présence
TOTAL		1 250	

(1) Actions attribuées avant sa nomination au directoire de la Société au titre du contrat de travail conclu avec la Société en qualité de directrice financière groupe.

Tableau n° 8 : Historique des attributions de BSA, BSPCE et Options

Sans objet.

Tableau n° 9 : BSA et BSPCE attribués et Options consenties durant l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice par ces derniers
Néant.

Tableau n° 10 : Historique des attributions d'actions gratuites

	Plan d'attribution gratuite d'actions RBSA Management élargi N° 2	Plan AGA directoire 2025	Plan AGA Salariés 2025	Plan AGA Management Elargi 2025
Date d'assemblée générale	15 juin 2022	15 juin 2023	15 juin 2023	15 juin 2023
Date de la décision du directoire attribuant les actions gratuites	1 décembre 2022	24 juillet 2025	24 juillet 2025	15 septembre 2025
Date d'attribution	1 décembre 2022	24 juillet 2025	24 juillet 2025	15 septembre 2025
Nombre total de droits à actions attribués	37 600	150 000 ⁽²⁾	5 844	93 978 ⁽⁵⁾
Nombre total de bénéficiaires	34	5	487	56
<i>Dont nombre total de droits attribués aux mandataires sociaux :</i>			N/A	N/A
- Guillaume Demulier		39 000		
- Eric Amourdedieu		34 500		
- Martin Gleize		31 500		
- Stéphanie Berson	2 500 ⁽¹⁾	27 000		
Valorisation des actions à la date d'attribution selon la méthode des comptes consolidés	1,2 M€	5,3 M€	0,2 M€	3,3 M€
Date d'acquisition définitive des actions	1 ^{er} décembre 2024 / 2025	24 juillet 2026 / 2027 / 2028	24 juillet 2026 / 2027 / 2028	16 septembre 2026 / 2027 / 2028
Date de fin de période de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Condition de présence	Oui	Oui	Oui	Oui
Conditions de performance	Non	Oui ⁽³⁾	Non	Oui ⁽⁶⁾
Nature des actions attribuées	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes
Nombre d'actions définitivement acquises à la date du Document d'Enregistrement Universel	15 550	0	0	0
<i>Dont nombre total attribué aux mandataires concernés :</i>			N/A	N/A
- Guillaume Demulier		0		
- Eric Amourdedieu		0		
- Martin Gleize		0		
- Stéphanie Berson	1 250	0		
Nombre cumulé de droits à actions annulés ou caducs à la date du Document d'Enregistrement Universel	5 250	18 000 ⁽⁴⁾	0	2 100
Nombre cumulé de droits à attribution d'actions restants en fin d'exercice	0	132 000	5 844	91 878

(1) Actions attribuées avant sa nomination au directoire de la Société au titre du contrat de travail conclu avec la Société en qualité de directrice financière groupe.

(2) Nombre maximum de droits à attribution d'actions. L'attribution est divisée en trois tranches d'au plus 50 000 droits à attribution d'actions chacune (avant caducité des droits attribués à Antonin Roche au résultat de sa démission de son mandat de membre du directoire avec effet au 17 octobre 2025).

(3) La condition de performance s'applique aux trois tranches et comprend 5 critères (voir tableau n° 6 ci-dessus pour des précisions sur ces critères).

(4) Correspondant au 18 000 droits attribués à Antonin Roche devenus caducs au résultat de sa démission (cf. note 2 ci-dessus).

(5) Nombre maximum de droits à attribution d'actions. L'attribution est divisée en trois tranches d'au plus 31 326 droits à attribution d'actions chacune.

(6) La condition de performance et les critères la composant sont les mêmes que ceux du Plan AGA Directoire 2025 (cf. note 3 ci-dessus).

Tableau n° 11

Le tableau suivant apporte des précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants en fonction au 31 décembre 2025 :

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Guillaume Demulier	X ¹			X	X ²			X
Date de 1 ^{ère} nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026							
Eric Amourdedieu	X ¹			X	X ²			X
Date de 1 ^{ère} nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026							
Martin Gleize	X ³			X		X		X
Date de 1 ^{ère} nomination	16 janvier 2019							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026							
Stéphanie Berson	X ⁴			X		X		X
Date de 1 ^{ère} nomination	13 juin 2024							
Date début mandat :	13 juin 2024							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026							

(1) Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu bénéficient d'un contrat de travail conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis, respectivement, le 18 juillet 2019 et le 1^{er} octobre 2019 (voir section 13.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(2) Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu bénéficient de la garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) au titre des fonctions exercées au sein de la Société (voir section 13.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(3) Martin Gleize bénéficie d'un contrat de travail en qualité de directeur international conclu à l'origine avec Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, (voir sections 13.1 et 17.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(4) Stéphanie Berson bénéficie d'un contrat de travail en qualité de directrice financière groupe conclu avec la Société (voir sections 13.1 et 17.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

13.1.3.2. Tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2021-02 concernant Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025, date de sa démission – Liste des mandats exercés au cours des cinq derniers exercices

(a) Tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2021-02

Tableaux n° 1 : Tableaux de synthèse des rémunérations et des BSA, BSPCE et Options

	Exercice 2025	Exercice 2024
Rémunérations dues au titre de l'exercice ⁽¹⁾	60 834 €	73 834 €
Rémunération variable	73 352 €	148 226 €
Rémunération exceptionnelle	41 803 €	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	-	-
Total	175 989 €	222 060 €

⁽¹⁾ Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 ci-dessous).

Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social en fonction au 31 décembre 2025

	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾	Montants dus ⁽¹⁾	Montants versés ⁽²⁾
Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025, date de sa démission ⁽³⁾				
Rémunération fixe – Mandat social	35 076 €	35 076 €	42 000 €	42 000 €
Rémunération fixe – Contrat de travail ⁽⁴⁾	25 386 €	25 386 €	31 500 €	31 500 €
Rémunération variable annuelle – Mandat social	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle – Contrat de travail ⁽⁵⁾	73 352 €	121 787 €	148 226 €	144 244 €
Accord d'intéressement	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	41 803 €	41 803 €	-	-
Autres rémunérations (jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽⁶⁾	372 €	372 €	334 €	334 €
Total	175 989 €	224 224 €	222 060 €	218 078 €

⁽¹⁾ Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice jusqu'à sa démission.

⁽²⁾ Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice jusqu'à sa démission.

⁽³⁾ Antonin Roche a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018. Il a démissionné de son mandat avec effet au 17 octobre 2025. Pendant la période où Antonin Roche était membre du directoire, il cumulait ce mandat avec un contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services.

⁽⁴⁾ Rémunération due et versée au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services, étant précisé qu'Antonin Roche a démissionné dudit

contrat de travail le 17 octobre 2025, son préavis a été rémunéré et non effectué.

⁽⁵⁾ La rémunération variable d'Antonin Roche est attachée au contrat de travail susvisé ; elle est fonction du chiffre d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation réalisés par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe). En 2025 elle s'élève à 73 352 €, au titre du variable sur prises de commande de son périmètre.

⁽⁶⁾ Les avantages en nature correspondent à une partie de la mutuelle du Groupe.

Tableau n° 4 : BSA, BSPCE ou Options attribués durant l'exercice clos le 31 décembre 2024 et l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Antonin Roche
Néant.

Tableau n° 5 : BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice clos le 31 décembre 2024 et l'exercice clos le 31 décembre 2025 par Antonin Roche
Néant.

Tableau n° 6 : Actions attribuées gratuitement à Antonin Roche par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024 et de l'exercice clos le 31 décembre 2025
2024 : néant.

Les droits à attribution gratuite d'actions dont a bénéficié Antonin Roche en 2025 sont devenus caducs à la suite de sa démission intervenue le 17 octobre 2025.

Tableau n° 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles
Néant.

Tableau n° 11

Le tableau suivant apporte des précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis à Antonin Roche :

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Antonin Roche	X ¹			X		X		X
Date de 1 ^{ère} nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	17 octobre 2025							

(1) Antonin Roche bénéficiait d'un contrat de travail avec le GIE Intérieur Services dont il a démissionné avec effet au 17 octobre 2025 (voir

sections 13.1 et 17.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(b) Liste des mandats exercés au cours des cinq derniers exercices

Le tableau ci-dessous présente la liste des mandats et fonctions exercés par Antonin Roche au cours des cinq derniers exercices

Antonin Roche	Membre du directoire (démission à compter du 17 octobre 2025)	En cours au 31 décembre 2025 Groupe Néant Hors Groupe - Gérant d'Immobilière 92-75-92 SCI⁽²⁾ - Co-gérant de SCO et Cie SNC⁽²⁾ - Gérant d'Immobilière 91/75/91 SCI⁽²⁾ - Co-gérant de SCO SARL⁽²⁾ - Directeur général et administrateur de Société Patrimoniale Roche (anciennement dénommée Société Immobilière Roche)⁽²⁾ - Co-gérant Immo RBG and Co (USA)⁽²⁾	Expiré en 2025 Groupe - Membre du directoire de Roche Bobois SA - Administrateur de Cuir Center International SA - Président de Bobois d'Aujourd'hui SAS - Président de DMC Roche SAS - Président d'Intérieur Paris Ouest SAS - Président d'Intérieur Grand Paris SAS - Administrateur d'Intérieur Services GIE Hors Groupe Néant Expiré entre 2021 et 2024 Groupe Entre 2021 et 2024, Antonin Roche a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). Hors Groupe Néant

13.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux

A l'exception des provisions pour indemnités légales de départ à la retraite détaillées sous la note 5.14 de l'annexe aux comptes consolidés figurant à la section 18.1 du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres

avantages au profit des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

Ni la Société ni le Groupe n'a versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux susvisés.

13.3 Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société attribuées ou souscrites par mandataires sociaux

A la date du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a émis aucune valeur mobilière ou autre instrument ouvrant droit à une quote-part du capital (à l'exception des plans d'attribution gratuite d'actions décrits à la section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

13.4 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du code monétaire et financier sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé

A la connaissance de la Société, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2024, les dirigeants et personnes liées mentionnées à l'article L. 621- 185-1 du Code monétaire et financier ont réalisé

les opérations sur les titres de la Société récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Mandataire social	Mandat exercé	Date de l'opération	Quantité	Prix / Valeur retenue pour l'opération	Nature de l'opération/ Observations
Société Patrimoniale Roche	Membre du conseil de surveillance	12/02/2025	179	40,9665	Achat
		17/02/2025	6 724	40,9503	
		09/04/2025	197	36,0000	
		02/05/2025	600	36,1000	
		06/05/2025	512	35,9488	
		23/07/2025	3 050	35,9934	
		25/07/2025	352	35,0000	
		29/07/2025	50	35,0000	
		06/08/2025	84	34,9952	
Guillaume Demulier	Président du directoire	08/08/2025	349	34,5582	Vente
		31/01/2025	990	43,0000	
		31/10/2025	3 000	36,2000	
		20/11/2025	7	35,0285	
Eric Amourdedieu	Membre du directoire Directeur général	01/12/2025	1 053	36,0060	Vente
		31/01/2025	1 061	43,0999	
		03/02/2025	506	43,4063	
Martin Gleize	Membre du directoire	11/03/2025	615	42,8000	Vente
		06/01/2025	2 059	37,0015	
		03/02/2025	2 500	42,0200	
		04/02/2025	1 050	43,2000	
		05/02/2025	703	43,0086	
		06/02/2025	704	43,0000	
		20/05/2025	1 000	36,9500	
Giovanni Tamburi	Membre du conseil de surveillance	23/05/2025	1 000	40,2000	Achat réalisé par TXR S.r.L., personne morale liée à Giovanni Tamburi
		02/01/2025	100	37,6200	
		03/01/2025	150	37,0333	
		18/02/2025	260	40,7000	
		19/02/2025	90	40,5000	
		23/04/2025	127	36,8937	
		05/05/2025	223	36,4879	
		06/05/2025	300	35,9333	
		07/05/2025	200	35,8500	
		08/05/2025	31	35,6000	
		09/05/2025	69	35,8000	
		14/05/2025	550	35,3833	
		16/05/2025	350	35,3157	
		19/05/2025	400	35,5750	
		22/05/2025	33	38,5000	
		26/05/2025	300	40,4000	
		13/06/2025	300	40,0000	
		11/07/2025	600	38,1667	
		15/07/2025	100	38,1000	
		23/07/2025	1 200	36,1778	

Mandataire social	Mandat exercé	Date de l'opération	Quantité	Prix / Valeur retenue pour l'opération	Nature de l'opération/ Observations
		25/07/2025	300	35,3037	
		28/07/2025	200	35,8000	
		29/07/2025	150	35,5000	
		31/07/2025	2	35,5000	
		04/08/2025	100	35,2000	

La présente section fait partie intégrante du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 alinéa 6 du Code de

commerce (une table de concordance avec les éléments requis dans ce rapport figure à la fin du présent Document d'Enregistrement Universel).

14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 Direction de la Société

La composition et les informations relatives aux membres du directoire et du conseil de surveillance, y compris la date d'expiration des mandats actuels, font l'objet des développements présentés aux chapitres 12 « Organes d'administration, de

direction et de surveillance et direction générale » et 19.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document d'Enregistrement Universel.

14.2 Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance et la Société ou ses filiales

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun contrat de services entre les membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société et la Société ou l'une des sociétés du Groupe à l'exception

des contrats décrits à la section 17.3 du Document d'Enregistrement Universel.

14.3 Comité d'audit du Groupe

Comité d'audit du Groupe

La Société a institué un comité spécialisé au sein de son conseil de surveillance : le comité d'audit.

Les membres du comité d'audit ont adopté un règlement intérieur qui a été approuvé par le conseil de surveillance précisant les règles de fonctionnement de leur comité.

Pour tenir compte de l'entrée en vigueur de la directive CSRD et conformément aux dispositions de l'article L. 821-67 du Code de commerce, les missions du comité d'audit ont été élargies en 2024 au suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations en matière de durabilité.

Les principaux termes du règlement intérieur du comité d'audit, tels que modifiés pour tenir compte de l'extension des missions du comité d'audit susvisée, sont résumés ci-dessous.

Composition

Le comité d'audit est, si possible, composé d'au moins deux membres désignés par le conseil de surveillance parmi ses membres, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux. Ils sont nommés pour une durée indéterminée, qui ne peut excéder la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance, et peuvent être révoqués par le conseil de surveillance. Leur mandat est renouvelable sans limitation. Un membre du comité au moins (de préférence son président) doit être un membre indépendant selon les critères définis par le Code MiddleNext disposant de compétences particulières en matière financière ou comptable, étant précisé que tous les membres possèdent des compétences minimales en matière financière et comptable.

A la date du Document d'Enregistrement Universel, les membres du comité d'audit sont :

- Madame Mercedes Erra, présidente ; et
- Madame Annalisa Loustau Elia.

Madame Mercedes Erra et Madame Annalisa Loustau Elia, toutes deux membres indépendants, disposent de compétences particulières en matière financière et comptable.

Attributions

Le comité d'audit est chargé notamment :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration des informations en matière de durabilité ;

- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés et par le commissaire aux comptes ainsi que le contrôle légal des informations en matière de durabilité ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale et de revoir les conditions de leur rémunération ;
- d'assurer le suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- de prendre connaissance périodiquement de l'état des contentieux importants ;

Modalités de fonctionnement

Le comité d'audit se réunit au moins deux fois par an avec les commissaires aux comptes, selon un calendrier fixé par son président, pour examiner les comptes consolidés annuels, semestriels et, le cas échéant, trimestriels, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du comité d'audit sept jours au moins avant la date de la réunion. En tout état de cause il se réunit préalablement à la présentation des comptes annuels par les membres de la direction au conseil de surveillance pour examiner ceux-ci. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres ou du président du conseil de surveillance de la Société.

Rapports

Le président du comité d'audit fait en sorte que les comptes rendus d'activité du comité d'audit au conseil de surveillance permettent à celui-ci d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Le rapport annuel comportera un exposé sur l'activité du comité au cours de l'exercice écoulé.

Travaux du comité d'audit

En 2025, le comité d'audit s'est réuni 5 fois, avec un taux moyen de participation de ses membres de 100 %.

14.4 Régime de gouvernance d'entreprise

La Société a désigné le Code MiddleNext comme code de référence auquel elle se réfère, ce code étant disponible notamment sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com).

- d'examiner les procédures du Groupe en matière de réception, conservation et traitement des réclamations ayant trait à la comptabilité et aux contrôles comptables effectués en interne, aux questions relevant du contrôle des comptes ainsi qu'aux documents transmis par des employés sur une base anonyme et confidentielle et qui mettraient en cause des pratiques en matière comptable ou de contrôle des comptes ; et
- de manière générale, d'apporter tout conseil et formuler toute recommandation appropriée dans les domaines ci-dessus.

Il doit rendre compte régulièrement de l'exercice de ses missions et informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Le comité d'audit peut entendre tout membre du directoire de la Société et procéder à la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission. Le président du comité d'audit en informe au préalable le directoire et le conseil de surveillance. En particulier, le comité d'audit a la faculté de procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle (Directeur Financier Groupe et principaux responsables de la direction financière).

Le comité d'audit procède à l'audition des commissaires aux comptes. Il peut les entendre en dehors de tout représentant de la Société.

Si, au cours de ses travaux, le comité d'audit détecte un risque significatif qui ne lui paraît pas être traité de façon adéquate, le président en alerte sans délai le président du conseil de surveillance.

Le tableau ci-dessous présente la position de la Société par rapport à l'ensemble des recommandations édictées par le Code de gouvernement d'entreprise.

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Non-conformité
Le pouvoir de surveillance		
R 1 : Déontologie des membres du conseil	X	
R 2 : Conflits d'intérêts	X	
R 3 : Composition du conseil - Présence de membres indépendants	X	
R 4 : Information des membres du conseil	X	
R 5 : Formation des membres du conseil de surveillance	X ⁽¹⁾	
R 6 : Organisation des réunions du conseil et des comités	X	
R 7 : Mise en place de comités	X	

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Non-conformité
R 8 : Mise en place d'un comité spécialisé sur RSE	X ⁽²⁾	
R 9 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil	X	
R 10 : Choix de chaque membre du conseil	X	
R 11 : Durée des mandats des membres du conseil	X	
R 12 : Rémunération du membre du conseil	X	
R 13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil	X ⁽³⁾	
R 14 : Relation avec les actionnaires	X	
Le pouvoir exécutif		
R 15 : Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise	X ⁽²⁾	
R 16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X ⁽⁴⁾	
R 17 : Préparation de la succession des dirigeants		X ⁽⁵⁾
R 18 : Cumul contrat de travail et mandat social	X ⁽⁶⁾	
R 19 : Indemnités de départ	X	
R 20 : Régimes de retraite supplémentaires	X	
R 21 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	X	
R 22 : Revue des points de vigilance	X	

⁽¹⁾ S'agissant de cette recommandation, le conseil a décidé que tout membre du conseil pouvait demander à tout moment à bénéficier d'une formation sur les spécificités de la Société et son groupe ainsi que sur tout thème spécifique en rapport avec sa mission au sein du conseil ou des comités dont il est membre.

⁽²⁾ Concernant la recommandation R8, le conseil a décidé, dans la mesure où les sujets RSE et politique de diversité et d'équité étaient suivis au niveau du Comex, qu'une présentation des travaux du Comex sur ces sujets serait faite au conseil une fois par an au moins par le directoire de manière à permettre au conseil, si nécessaire, de diligenter des travaux supplémentaires. Par ailleurs, pour tenir compte de l'entrée en vigueur de la directive CSRD, il a été précisé dans le règlement intérieur du conseil de surveillance qu'il devait désormais se prononcer sur les objectifs de durabilité à long terme proposé par le directoire, en veillant à leur alignement avec la vision globale de l'entreprise et en supervisant les progrès réalisés. De même, les missions du comité d'audit ont été étendues en 2024 au suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations en matière de durabilité.

⁽³⁾ Dès que cela s'avère nécessaire, l'organisation des travaux du conseil de surveillance est discutée en séance. Par ailleurs, une auto-évaluation de la performance du conseil de surveillance est régulièrement réalisée (dernières auto-évaluations réalisées en 2022 et 2025).

⁽⁴⁾ Dans le cadre de la politique de rémunération adoptée décrite au paragraphe 13.1.1 de l'URD et conformément à la

Recommandation 16 du Code Middlednext telle que renforcée en septembre 2021, la pratique a évolué en 2022 avec la prise en compte, dans les rémunérations variables du Directoire, de critères RSE (atteinte des objectifs successifs de la feuille de route fixée dans la DPEF) et du Bénéfice Net par Action (alignement renforcé avec les intérêts des actionnaires) (voir paragraphe 13.1.3 de l'URD). La Société déclare par ailleurs respecter la législation applicable en matière de ratios d'équité obligatoires, prévus notamment par les lois Pacte et Sapin 2.

⁽⁵⁾ Compte tenu de la taille et des caractéristiques du groupe, le caractère collégial du directoire, qui comprend 4 membres, est suffisant pour faire face, si la situation devait se présenter, au départ d'un dirigeant pour quelque cause que ce soit.

⁽⁶⁾ Compte tenu de la taille de la Société, de sa volonté d'attirer et retenir du personnel à forte expérience et de l'expertise spécifique de chacun des membres de la direction générale, le conseil de surveillance a autorisé le cumul du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux avec leur mandat social. Toutefois, le conseil de surveillance rappelle sa volonté d'éviter un tel cumul lorsque cela est possible, notamment pour le président du directoire et les membres directeurs généraux, le cas échéant en procédant à la suspension du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux concernés, ce qui le cas actuellement pour les contrats de travail du président et du directeur général qui sont suspendus (cf. section 13 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Conformément au Code MiddleNext et au règlement intérieur du conseil de surveillance, le conseil a procédé à la revue des

recommandations et des points de vigilance du Code MiddleNext au cours de sa réunion du 25 mars 2026.

14.5 Conseil de surveillance

La composition et les informations relatives aux membres du conseil de surveillance font l'objet des développements présentés aux chapitres 12 « Organes d'administration, de direction, de

Règlement intérieur du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance a adopté le 22 juin 2018 un règlement intérieur (disponible sur le site internet du Groupe – www.roche-bobois.com) qui a été modifié le 23 mars 2022 pour tenir compte de la révision du Code MiddleNext. Il a été à nouveau modifié le 15 janvier 2025 pour tenir compte de l'entrée en vigueur de la directive CSRD et de la loi dite « Attractivité » du 13 juin 2024. Le règlement intérieur regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil de surveillance de la Société et plus particulièrement en matière de confidentialité, de loyauté, de conflits d'intérêts, d'intervention sur les titres de la Société, de prévention des délits et manquements d'initiés, de diligence et d'assiduité et de non-concurrence. Chaque membre du conseil de surveillance s'engage à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement et d'action et à participer activement aux travaux du conseil. Il informe le conseil des situations de conflit d'intérêts auxquelles il pourrait se trouver confronté. En outre, ce règlement intérieur rappelle la réglementation relative à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées en vigueur et précise que ses membres doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées. Chaque membre du conseil de surveillance est en outre tenu de déclarer à la Société et à l'AMF, conformément à la réglementation en vigueur, les opérations sur les titres de la Société qu'il effectue directement ou indirectement.

Le règlement intérieur définit en outre les règles de fonctionnement du conseil de surveillance en complément des dispositions de la loi et des statuts de la Société. Il apporte ainsi des précisions sur le rôle du conseil de surveillance, sa composition, la notion d'indépendance de ses membres et leur rémunération. Il précise par ailleurs les modalités de réunion et de délibérations de ses membres ainsi que le rôle, la composition et les modalités de fonctionnement des comités.

Ce règlement intérieur prévoit également que certaines opérations et décisions ne peuvent être décidées par le directoire qu'après obtention de l'autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité simple ou à la majorité des trois-quarts en fonction de la nature des opérations ou décisions soumises au conseil de surveillance :

Opérations et décisions nécessitant une autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité simple :

- tout engagement financier (souscription ou octroi de prêts, découverts, crédit-bail, location financière, octroi de cautions, aval ou garantie, constitution de sûretés, etc.), tout investissement ou désinvestissement non prévu au budget annuel consolidé du Groupe d'un montant supérieur à 1.500.000 €, étant entendu qu'une série d'opérations ultérieures présentant des similitudes évidentes doit être considérée comme une seule et même opération ;

- l'adhésion ou la participation à une société en nom collectif, un groupement d'intérêts économiques ou toute autre forme de

surveillance et de direction générale » et 19.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document d'Enregistrement Universel.

société de personnes ou de société qui peut entraîner une responsabilité solidaire et/ou illimitée ;

- le recrutement, le licenciement et la rémunération (fixe, variable et tout plan d'intéressement) des principaux dirigeants du Groupe (c'est-à-dire les dirigeants ayant une rémunération annuelle brute supérieure à 200.000€) ;

- l'octroi ou la résiliation d'une licence ou d'une sous-licence sur des actifs incorporels, en particulier les marques appartenant à Roche Bobois ou pour lesquelles Roche Bobois détient une licence (autres que les contrats de franchise) ;

Opérations et décisions nécessitant une autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité des trois-quarts :

- la nomination, le renouvellement, la modification et la rémunération (y compris les plans d'options d'achat d'actions) des membres du directoire ;

- l'approbation du plan d'affaires du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;

- l'approbation du budget annuel consolidé du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;

- toute modification substantielle ou adjonction d'activité (création, acquisition ou cession de branches d'activités) ;

- toute augmentation de capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, toute réduction de capital, tout programme de rachat d'actions ou toute utilisation des délégations financières accordées par l'assemblée générale des actionnaires au directoire ;

- toute fusion ou scission (autre que des fusions ou scissions intragroupe) ; et

- tout projet de résolution à soumettre à l'assemblée générale extraordinaire de la Société concernant :

- (i) la transformation de la Société en une autre forme juridique ;

- (ii) le changement de la structure de gouvernance de la Société (d'une gouvernance dualiste à une gouvernance moniste avec un conseil d'administration) ;

- (iii) le transfert du siège social dans un pays étranger ;

- (iv) le changement de l'objet social ; et

(v) la modification des règles d'affectation des bénéfices de la Société.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 22-10-29 du Code de commerce, le conseil de surveillance procède, tous les trois ans, à

Membres indépendants du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance estime qu'il dispose en la personne de Madame Mercedes Erra et de Madame Annalisa Loustau Elia de deux membres indépendants au sens des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise tel qu'il a été révisé en septembre 2021 par MiddleNext (le « Code MiddleNext ») dans la mesure où aucune de ces personnes :

- n'a été, au cours des cinq dernières années, ni n'est actuellement salarié ou mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe ;
- n'a été, au cours des deux dernières années, ni n'est actuellement en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc...);
- n'est actionnaire de référence de la Société ni ne détient un pourcentage de droits de vote significatif ;

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est composé de 4 hommes et 2 femmes, soit une représentation conforme aux dispositions des articles L. 225-69-1 et L. 22-10-21 du Code de commerce. En outre le

Travaux du conseil de surveillance

Le nombre de réunions du conseil de surveillance tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le conseil de surveillance se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie et, au minimum, quatre fois par an.

l'occasion de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise, à une revue des conventions courantes et conclues à des conditions normales visées audit article pour s'assurer qu'elles remplissent toujours les conditions pour être qualifiées comme telles.

- n'a de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ; et
- n'a été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société.

Conformément au Code MiddleNext et au règlement intérieur du conseil de surveillance, le conseil a procédé à la revue de l'indépendance de ses membres au cours de sa réunion du 25 mars 2026. A cette occasion, le conseil de surveillance a précisé que le fait que les membres indépendants soient ou aient été nommés sur recommandation des Familles Roche et Chouchan en vertu du Pacte Roche-Chouchan (cf. section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel) n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance desdits membres dans la mesure où les membres recommandés n'ont aucun lien de quelque nature que ce soit avec les Familles Roche et Chouchan.

conseil de surveillance comprend également de deux femmes censeurs, Madame Marie-Claude Chouchan et Madame Lucie Roche-Henman.

En 2025, le conseil de surveillance s'est réuni 9 fois. Les principaux points traités par le conseil de surveillance à l'occasion de ces réunions et le taux de présence pour chacune d'elles ont été les suivants :

Date de la réunion	Principaux points traités	Taux de présence
15 janvier	- Business update	100 %
10 mars	- Business update - Présentation du business plan	100 %
19 mars	- Adoption du business plan - Plans AGA 2025	100 %
26 mars	- Business update – Rapport d'activité du directoire - Examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2024 arrêtés par le directoire et de la proposition d'affectation du résultat - Examen du rapport de gestion et des autres documents d'information annuelle à destination des actionnaires établis par le directoire - Egalité professionnelle et salariale – Bilan 2024 - Revue de la politique de rémunération des membres du directoire et du conseil de surveillance - Montant de la rémunération des membres du conseil de surveillance - Fixation de la rémunération variable relative à l'exercice 2024 de certains membres du directoire - Revue des points de vigilance du Code MiddleNext et de l'indépendance des membres du conseil de surveillance - Revue des conventions courantes et réglementées de l'exercice 2024 - Revue et approbation du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise - Revue de l'ordre du jour prévu pour l'assemblée générale annuelle	100 %
12 juin	- Fixation des objectifs 2025 pour la détermination de la partie variable de la rémunération des membres du directoire - Business update – Rapport d'activité du directoire	100 %

10 septembre	- Revue des comptes semestriels au 30 juin 2025 et du rapport financier semestriel établis par le directoire - Business update – Rapport d’activité du directoire - Analyse des votes « contre » des actionnaires minoritaires lors de l’assemblée générale du 12 juin 2025	100 %
24 septembre	- Présentation des travaux du comité d’audit initiés en juillet 2025. - Discussions sur les décisions à prendre	100 %
8 octobre	- Démission d’Antonin Roche de ses mandats au sein des filiales de la Société (Bobois d’Aujourd’hui, Intérieur Paris Ouest, DMC Roche et Intérieur Grand Paris) et de son mandat d’administrateur unique du GIE Intérieur Services	100 %
20 octobre	- Démission d’Antonin Roche de son mandat de membre du directoire - Décision de ramener à 4 le nombre de membres du directoire	100 %

14.6 Contrôle interne

Objectifs

Le dispositif de contrôle interne du Groupe est mis en place par les membres du Directoire et les collaborateurs de l’entreprise et vise à assurer :

- Le respect de la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur,
- L’application des instructions et orientations définies par le Directoire,

- Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- La fiabilité des informations financières.

D’une façon générale, le dispositif de contrôle interne contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l’efficacité de ses opérations et à l’utilisation efficiente de ses ressources.

Organisation

La mise en œuvre du contrôle interne au sein du Groupe est notamment assurée par :

- En central :
 - La Direction Comptabilité rattachée à la Directrice Financière du Groupe, en charge de la diffusion et de la bonne application des instructions de clôture comptable, de la supervision de l’élaboration des comptes consolidés et des comptes sociaux des filiales et des holdings du Groupe,
 - L’équipe Contrôle de Gestion rattachée à la Directrice Financière du Groupe, qui assure le suivi budgétaire, coordonne et vérifie les reportings locaux, analyse les états financiers périodiques et harmonise les processus de gestion au sein du Groupe,
 - La Direction des Ressources Humaines rattachée au Président du Directoire du Groupe, en charge du pilotage du recrutement et du suivi administratif du personnel, garante de l’application des dispositions légales et des accords internes.

- Dans les filiales en France et à l’international :
 - Les équipes administratives et financières des pôles régionaux ou pays,
 - Des experts comptables externes en complément lorsque la taille des équipes administratives en local est trop faible pour assurer une séparation des tâches satisfaisante.

En outre, un responsable de l’audit et du contrôle interne du Groupe rattaché au Président du Directoire pilote la démarche d’examen régulier et d’amélioration continue du dispositif de contrôle interne afin notamment :

- D’évaluer la robustesse des dispositifs de contrôle interne en place et proposer des actions d’amélioration,
- D’identifier et propager les bonnes pratiques et plus généralement sensibiliser les collaborateurs du Groupe aux risques inhérents à leurs fonctions,
- D’enrichir les procédures du Groupe,
- De rendre compte régulièrement du degré de maîtrise des opérations aux membres du Directoire ainsi qu’au Comité d’Audit du Conseil de surveillance.

14.7 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d’entreprise

Les termes du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d’entreprise ont été arrêtés par le Conseil de surveillance au cours de sa réunion du 25 mars 2026 et sont intégrés dans le présent Document d’Enregistrement Universel.

Une table de concordance avec les informations devant figurer dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d’entreprise figure au chapitre 25.3 du présent Document d’Enregistrement Universel.

Observations du conseil de surveillance sur le rapport de gestion du directoire et les comptes annuels et consolidés 2025

Conformément aux dispositions de l’article L. 225-68 du Code de commerce alinéa 6, le Conseil de surveillance présente ci-dessous ses observations sur le rapport de gestion et le rapport sur la gestion du Groupe du directoire, ainsi que sur les comptes annuels et consolidés de la Société de l’exercice clos le 31 décembre 2025 arrêtés par le directoire.

informations concernant ces comptes et les faits marquants de l’exercice.

Le Conseil de surveillance a également procédé à la revue du Document d’Enregistrement Universel, intégrant le rapport financier annuel, établi par le directoire, qui contient toutes les

Le Conseil de surveillance n’a pas d’observation à formuler tant en ce qui concerne le Document d’Enregistrement Universel et rapport financier annuel (qui comprend le rapport de gestion et le rapport sur la gestion du Groupe établis par le directoire) que les comptes annuels et consolidés de la Société de l’exercice clos le 31 décembre 2025.

15. SALARIÉS

15.1. Ressources humaines

Au 31 décembre 2025, le Groupe employait 1 112 personnes (en équivalent temps plein) dans 14 pays en Europe, en Chine et en Amérique du Nord.

15.1.1. Répartition par société du Groupe

SOCIÉTÉ	2023	2024	2025
ACTUAL LINE	13	13	12
AMIENOISE DU SIEGE	7		
AMSTER FURNITURE	3	3	3
ART DE VIVRE	9		
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	13	12	12
BRAVA	9	8	6
COXBURY	51	56	54
CREA FURN	1	1	1
CUIR CENTER INTERNATIONAL	15	14	16
DAN SL	17	11	13
DECO CENTER 76	3	8	8
DECO CENTER 95	15	17	15
DECO CENTER CÔTE D'AZUR	9	8	10
DECO CENTER GRAND EST	6	2	
DECO CENTER GRAND SUD	10	10	10
DECO CENTER HAUTS DE FRANCE		24	20
DECO CENTER PARIS	10	11	11
DIVA DC	8	7	9
DMC ROCHE	24	25	24
DUNKERQUOISE DU SIEGE	3	3	4
DUSSPAR	23	19	17
ESPACE CUIR BENELUX	2	2	2
EUROPEAN CALIFORNIA	46	49	45
GENERALE DU SIEGE	2		
GIE INTERIEUR SERVICES	47	51	49
GIE SERVOGEST	11	10	11
ICORA	44	41	42
IDAC	21	20	21
INPALA	12	12	8
INTERIEUR 38	6	5	
INTERIEURS 59	9		
INTERIEURS 62	3		
INTERIEUR 74	9	9	
INTERIEUR 76	12		

SOCIÉTÉ	2023	2024	2025
INTERIEUR ALPES			14
INTERIEUR CÔTE D'AZUR	15	19	21
INTERIEUR GRAND EST	15	29	29
INTERIEUR GRAND OUEST		39	35
INTERIEUR GRAND PARIS	15	18	24
INTERIEUR GRAND SUD	20	22	20
INTERIEUR HAUTS DE FRANCE	4	19	21
INTERIEUR LOIRE	22		
INTERIEUR PANORAMA MONACO	3	3	3
INTERIEUR PARIS OUEST	18	21	25
LA MAISON FRANCAISE	5	5	5
LA MAISON LOMBARDIA	13	15	14
LEIMAG	7	8	9
LELEWELA	4	4	4
MAGIE BLANCHE	4	6	4
MUNPAR	13	14	10
NUEVA ERA	17	18	20
OBJETS ET FONCTION	49	51	53
OLISSIPO	5	4	6
PARIZONA	5	3	4
RB ESPAGNE	6	3	5
RB USA	17	15	14
RB DIGITAL SERVICES	16	18	22
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	32	32	28
ROCHE BOBOIS SA	44	47	49
ROCHE BOBOIS WEST COAST INC	48	47	35
SERENITY	3	3	3
SERNORD	26	26	23
SHANGHAI ROCK CASTLE FURNITURE		71	65
SIEGE INTERNATIONAL CUIR	7		
TONYMO	90	91	79
VALENCIENNOISE DU SIEGE	2		
VEDAC	32	52	46
TOTAL EFFECTIFS	1 038	1 151	1 112

15.1.2. Répartition des effectifs (en équivalent temps plein) par activité et par pays

	2023					2024					2025				
PAYS	Direction*	Logistique	Siège & Admin.	Vente	TOTAL	Direction*	Logistique	Siège & Admin.	Vente	TOTAL	Direction*	Logistique	Siège & Admin.	Vente	TOTAL
Allemagne			7	29	36			6	27	33			4	23	27
Belgique		6	3	14	23		4	3	13	20		5	3	13	21
Canada		3	9	20	32		12	6	34	52		13	4	29	46
Chine							9	36	26	71		9	32	24	65
Espagne		14	13	26	53		12	8	24	44		16	11	24	51
France	4	55	157	175	390	5	51	169	184	410	4	49	169	193	416
Monaco				3	3				3	3				3	3
Royaume-Uni		16	6	32	54		17	5	37	59		17	5	35	57
Irlande			1	4	4				4	4				4	4
Italie			6	12	18			7	13	20		1	8	10	19
Pays Bas				3	3				3	3				3	3
Portugal			2	3	5			2	2	4			3	3	6
Suisse		7	11	31	49		10	10	31	51		10	11	32	53
USA		68	41	169	278		63	49	161	273		41	52	149	242
TOTAL ROCHE BOBOIS	4	169	254	520	947	5	178	301	562	1 046	4	160	302	545	1 012
TOTAL CUIR CENTER			17	74	91			17	88	105			19	82	101
TOTAL EFFECTIFS	4	169	271	594	1 038	5	178	318	650	1 151	4	160	321	627	1 112

(*) Mandataires sociaux

15.2. Participations et stock-options des mandataires sociaux

Voir le tableau n° 10 du chapitre 13 sur l'historique des attributions d'actions gratuites et la section

13.3 du Document d'Enregistrement Universel « Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ».

15.3. Participation des salariés dans le capital de la Société

Le Groupe a mis en place 4 plans d'attribution d'Actions Gratuites au cours des 3 derniers exercices.

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Directoire du 14 décembre 2020	266 640	0	266 640	0	0	4 852 K€
Directoire du 16 décembre 2020	4 016	760	3 256	0	0	78 K€
Directoire du 1 ^{er} décembre 2022	37 600	4 000	16 800	16 800	16 800	1 230 K€
Position au 31 décembre 2023	406 035	15 422	266 074	124 523	123 523	7 779 K€
Position au 31 décembre 2024	308 256	4 760	286 696	16 800	16 800	6 161 K€
Plan AGA Directoire du 24 juillet 2025	150 000	18 000	150 000	132 000	132 000	1 724 K€
Plan Tous Actionnaires 2025 du 24/7/2025	5 844	0	5 844	5 844	0	168 K€
Plan Management élargi 2025 du 15/9/2025	93 978	2 100	93 978	91 878	0	1 197 K€
Position au 31 décembre 2025	249 822	20 100	249 822	229 722	132 000	3 088 K€

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites du 1er décembre 2022

En 2022, le Groupe a mis en place un nouveau plan d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) à destination de 34 collaborateurs-clés et dont la première période d'attribution s'achèvera le 1^{er} décembre 2024. Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il complète le plan mis en place en 2019 décrit ci-dessus qui s'est achevé en 2023 (plan management élargi n° 1), et permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Le plan porte sur l'attribution d'un montant nominal de 37 600 actions gratuites de Roche Bobois SA, représentatives d'environ 0,38% du capital à la date de mise en place du plan. Les dix premiers bénéficiaires se partagent 16 500 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en deux tranches représentant chacune 50 % du nombre

total d'actions susceptibles d'être attribuées (après 2 ans en 2024, puis au bout de 3 ans en 2025), à chaque fois sous condition de présence.

Au 31 décembre 2022, il avait été estimé un nombre d'AGA en circulation de 37 600 actions pour un coût total de 1 230 K€.

Au 31 décembre 2023, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation de 34 600 actions pour un coût total de 1 230 K€.

16 800 actions gratuites ont été définitivement acquises le 2 décembre 2024. Au 31 décembre 2024, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 16 800 actions pour un coût total de 1 230 K€.

15 500 actions gratuites ont été définitivement acquises le 1^{er} décembre 2025 au titre de la deuxième tranche du plan de sorte que le plan est désormais terminé.

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites Directoire du 24 juillet 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023 et de l'approbation du conseil de surveillance du 19 mars 2025, le directoire du 24 juillet 2025 a décidé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions dit « Plan AGA Directoire 2025 » et a attribué un nombre maximal de 150 000 actions gratuites (soit environ 1,5 % du capital de la Société à la date de mise en place du plan) aux membres du directoire. Ces actions seront définitivement acquises, par tiers les 26 juillet 2026, 26 juillet 2027 et 26 juillet 2028, dans chaque cas sous conditions de présence et de performance. La condition de performance, commune à chacun des tiers, comprend les cinq critères suivants :

- Critère basé sur le cours de bourse comptant pour 15 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la croissance de l'Ebitda Courant Consolidé comptant pour 40 % du nombre total d'actions attribuées

- Critère basé sur la croissance du résultat net consolidé comptant pour 30 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la feuille de route RSE (part des énergies renouvelables dans le volume des énergies consommées par le Groupe) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la feuille de route RSE (part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées

Au 31 décembre 2025, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation de 132 000 actions pour un coût total du plan de 1 724 K€ (ce nombre tient compte de la caducité de 18 000 droits à attribution au profit d'Antonin Roche au résultat de sa démission de son mandat de membre du directoire avec effet au 17 octobre 2025).

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites Tous Actionnaires du 24 juillet 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023 et de l'approbation du conseil de surveillance du 19 mars 2025, le directoire du 24 juillet 2025 a décidé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions dit « Plan Tous Actionnaires 2025 » au profit des salariés de la Société et des filiales françaises de la Société titulaires d'un CDI au 30 juin 2025 et a attribué un nombre maximal de 5 844 actions gratuites auxdits

salariés à hauteur de 12 actions chacun. Ces actions seront définitivement acquises en trois tranches de 4 actions chacune, sous condition de présence, soit les 26 juillet 2026, 26 juillet 2027 et 26 juillet 2028.

Au 31 décembre 2025, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation de 5 844 actions pour un coût total du plan de 168 K€.

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites Management Elargi du 15 septembre 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023 et de l'approbation du conseil de surveillance du 19 mars 2025, le directoire du 15 septembre 2025 a décidé la mise en place d'un plan d'attribution gratuite d'actions dit « Plan AGA Management Elargi 2025 » et a attribué un nombre maximal de 93 978 actions gratuites (soit environ 1 % du capital de la Société à la date de mise en place du plan) au bénéfice de 56 collaborateurs clés. Ces actions seront définitivement acquises, par tiers les 16 septembre 2026, 16 septembre 2027 et 16 septembre 2028, dans chaque cas sous conditions de présence et de performance. La condition de performance, commune à chacun des tiers, comprend les cinq critères suivants (identiques à ceux indiqués ci-dessus pour le Plan AGA Directoire 2025) :

- Critère basé sur le cours de bourse comptant pour 15 % du nombre total d'actions attribuées

- Critère basé sur la croissance de l'Ebitda Courant Consolidé comptant pour 40 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la croissance du résultat net consolidé comptant pour 30 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la feuille de route RSE (part des énergies renouvelables dans le volume des énergies consommées par le Groupe) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées
- Critère basé sur la feuille de route RSE (part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables) comptant pour 7,5 % du nombre total d'actions attribuées

Au 31 décembre 2025, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation de 91 878 actions pour un coût total du plan de 1 197 K€.

15.4. Contrats d'intéressement et de participation

Le Groupe met en place volontairement des plans d'intéressement dans certaines filiales de la Société. Le montant global annuel de

ces plans d'intéressement était inférieur à 250.000 euros au titre des exercices 2023, 2024 et 2025 pour l'ensemble du Groupe.

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1 Répartition du capital et des droits de vote

Le tableau de l'actionnariat ci-après présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société à la date du 31 décembre 2025.

Actionnaires	Actions			Total actions	%	Droits de vote exerçables ⁽⁴⁾⁽⁵⁾					
	Pleine propriété	Nue-propriété	Usufruit			AGO – Affectation du résultat		AGO – Hors affectation du résultat		AGE	
						Nombre ⁽⁶⁾	%	Nombre ⁽⁶⁾	%	Nombre ⁽⁶⁾	%
Jean-Eric Chouchan	243 638		385 902	243 638	2,40	1 259 080	7,04	487 276	2,72	487 276	2,72
Marie-Claude Chouchan	127 336		269 600	127 336	1,26	793 872	4,44	254 672	1,42	254 672	1,42
Léonard Chouchan	150 700	327 751		478 451	4,72	301 400	1,68	956 902	5,35	956 902	5,35
Margaux Chouchan	150 700	327 751		478 451	4,72	301 400	1,68	956 902	5,35	956 902	5,35
Total Famille Chouchan	672 374	655 502	655 502	1 327 876	13,10	2 655 752	14,85	2 655 752	14,85	2 655 752	14,85
Elyane Roche			719 635		-	1 295 343	7,24	-	-	-	-
Nathalie Roche	1 000		160 000	1 000	0,01	322 000	1,80	2 000	0,01	2 000	0,01
Lucie Henman-Roche	185 000	303 927 ⁽¹⁾		488 927	4,82	370 000	2,07	977 854	5,47	977 854	5,47
Nicolas Roche	46 000		331 033	46 000	0,45	423 033	2,36	92 000	0,51	92 000	0,51
Elise Roche	301 563	143 927 ⁽²⁾		445 490	4,40	603 126	3,37	890 980	4,98	890 980	4,98
Antonin Roche	33 260	143 927 ⁽²⁾		177 187	1,75	66 520	0,37	354 374	1,98	354 374	1,98
Jeanne Roche	339 253	143 927 ⁽²⁾		483 180	4,77	678 506	3,79	966 360	5,40	966 360	5,40
Société Patrimoniale Roche	1 733 977	474 960 ⁽³⁾		2 208 937	21,80	2 876 706 ⁽⁷⁾	16,08	3 351 666 ⁽⁷⁾	18,74	3 351 666 ⁽⁷⁾	18,74
Total Famille Roche	2 640 053	1 210 668	1 210 668	3 850 721	38,00	6 635 234	37,09	6 635 234	37,09	6 635 234	37,09
Total concert Roche-Chouchan⁽⁸⁾	3 312 427	1 866 170	1 866 170	5 178 597	51,10	9 290 986	51,93	9 290 986	51,93	9 290 986	51,93
TXR S.r.l.	3 440 145			3 440 145	33,95	6 880 290	38,46	6 880 290	38,46	6 880 290	38,46
Directoire ⁽⁶⁾	103 803			103 803	1,02	139 196	0,78	139 196	0,78	139 196	0,78
Actionnariat Salariés	60 191			60 191	0,59	93 652	0,52	93 652	0,52	93 562	0,52
Laurent Chouchan	102 356			102 356	1,01	204 712	1,14	204 712	1,14	204 712	1,14
Catherine Chouchan	79 439			79 439	0,78	158 878	0,89	158 878	0,89	158 878	0,89
Contrat de liquidité ⁽¹⁰⁾	9 317			9 317	0,09	-	-	-	-	-	-
Autodétention ⁽¹¹⁾	42 828			42 828	0,42	-	-	-	-	-	-
Public	1 117 647			1 117 647	11,03	1 122 062	6,27	1 122 062	6,27	1 122 062	6,27
TOTAL	8 268 153	1 866 170	1 866 170	10 134 323	100,00	17 889 776	100,00	17 889 776	100,00	17 889 776	100,00

⁽¹⁾ Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Elyane Roche pour 143 927 actions et à Nathalie Roche pour 160 000 actions.

⁽²⁾ Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Elyane Roche.

⁽³⁾ Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Elyane Roche pour 143 927 actions et à Nicolas Roche pour 331 033 actions.

⁽⁴⁾ Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires (AGO) et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires (AGE) sous réserve des précisions visées au (5) ci-dessous.

⁽⁵⁾ Par exception au principe énoncé au (4) ci-dessus, compte-tenu de donations-partages consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code général des impôts, le droit de vote appartient à l'usufruitier pour les décisions d'assemblée générale ordinaire relatives à l'affectation des bénéfices et au nu-propriétaire des actions pour les décisions d'assemblée générale ordinaire autres que l'affectation des bénéfices et les décisions d'assemblée générale extraordinaire.

⁽⁶⁾ Un droit de vote double est accordé aux actions détenues au nominatif depuis 2 ans (article 9 des statuts).

⁽⁷⁾ Correspondant à 1 142 729 actions à droits de vote double et 1 066 208 actions à droit de vote simple pour les décisions d'assemblée générale ordinaire autres que l'affectation du résultat et les décisions d'assemblée générale extraordinaire, et à 1 142 729 actions à droit de vote double et 591 248 actions à droit de vote simple pour les décisions d'affectation du résultat.

⁽⁸⁾ Voir Section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des explications sur le concert existant entre les familles Roche et Chouchan.

⁽⁹⁾ Dont, au 31 décembre 2025, 36 018 actions détenues par Guillaume Demulier (président du directoire), 26 723 actions détenues par Eric Amourdedieu (membre du directoire et directeur général), 39 812 actions détenues par Martin Gleize (membre du directoire) et 1 250 actions détenues par Stéphanie Berson (membre du directoire).

16.2 Droits de vote des principaux actionnaires

En application de l’article 9 des statuts de la Société, les actions entièrement libérées pour lesquelles il était justifié d’une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins à compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d’Euronext Paris intervenue le 11 juillet 2018, se sont vues attribué un droit de vote double. Les

principaux actionnaires, à savoir les membres des familles Roche et Chouchan et la société TXR bénéficient de ce droit de vote double.

Tous les actionnaires significatifs sont représentés au conseil de surveillance.

16.3 Contrôle de la Société

Les membres des familles Roche et Chouchan sont liés par le Pacte décrit à la section 12.5 du présent Document d’Enregistrement Universel qui sont entrés en vigueur le 11 juillet 2018. Un pacte existe également depuis 2024 entre les membres de la famille Roche dont les principales caractéristiques sont résumées à la section 12.5 du présent Document d’Enregistrement Universel.

La Société estime qu’elle est sous le contrôle conjoint, au sens de l’article L. 233-16 du Code de commerce, des membres des familles

Roche et Chouchan, qui détiennent la majorité des droits de vote et sont liés par le pacte de concert susvisé et décrit à la section 12.5 du présent Document d’Enregistrement Universel.

A l’exception de la présence de deux membres indépendants au sein de son conseil de surveillance et de la procédure des conventions réglementées, la Société n’a pas mis en place de mesures en vue de s’assurer que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive.

16.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n’existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de

la Société, à l’exception des Pactes visés à la section 12.5 du présent Document d’Enregistrement Universel.

16.5 Etat des nantissements d’actions de la Société

A la connaissance de la Société, aucune de ses actions ne fait l’objet d’un nantissement.

16.6 Informations sur le titre

Cotation : Euronext
Marché : Euronext Paris - Compartiment B
Code ISIN : FR0013344173
Mnémonique : RBO

Entre le 2 janvier 2025, et le 31 décembre 2025, l’action Roche Bobois a évolué entre 29,5 € et 45,5 €, clôturant, au 31 décembre 2025, au cours de 31,2 €.

Les cours de bourse et les volumes de transactions ont évolué de la manière suivante au cours de la période précitée :

	Plus Haut (€)	Plus Bas (€)	Dernier cours (€)	Nombre moyen de titres échangés (1)	Nombre total titres	Capitalisation (k€) (2)
Janvier	45,5	35,5	43,8	1 043	10 134 323	443 883
Février	43,6	39,5	40,5	1 719	10 134 323	410 440
Mars	44,6	38,0	41,0	1 621	10 134 323	415 507
Avril	41,6	35,9	36,8	766	10 134 323	372 943
Mai	42,0	34,9	40,3	1 500	10 134 323	408 413
Juin	41,3	37,1	38,2	808	10 134 323	387 131
Juillet	39,6	35,0	35,5	1 100	10 134 323	359 768
Août	36,0	32,4	32,5	411	10 134 323	329 365
Septembre	37,0	31,6	36,4	1 353	10 134 323	368 889
Octobre	36,8	34,5	36,2	482	10 134 323	366 862
Novembre	36,4	34,5	36,3	565	10 134 323	367 876
Décembre	37,6	29,5	31,2	1 247	10 134 323	316 191

(1) Moyenne des volumes de transaction constatés sur Euronext par jour.

(2) Calculée à partir du dernier cours coté du mois multiplié par le nombre de titres constatés à la fin du mois.

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

17.1 Principaux flux intra-groupe

La Société est la holding du Groupe. Depuis l'exercice 2020, elle a repris en charge les services précédemment fournis par Roche Bobois Groupe. Elle délivre à ses filiales et sous-filiales des prestations dans les domaines des ressources humaines, du contrôle de gestion et de l'informatique. Elle gère également la présence en ligne, la publicité et le marketing de ses filiales. Elle assure enfin la promotion des modèles auprès des magasins du réseau et collecte les signalements qualité pour ajuster si nécessaire la manufacture des modèles.

Les flux de trésorerie intra-groupe enregistrés par la Société proviennent de :

- la facturation de ces services
- du paiement de dividendes par les filiales

- de versements au titre de l'intégration fiscale, en tant que tête du groupe d'intégration fiscale constitué entre la Société et ses sous-filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à 95% au moins.

Enfin, la Société a mis en place un système de facturation aux fournisseurs du Groupe de certains frais liés à la présentation de produits, à la coordination du transport, etc.

La Société a souscrit plusieurs lignes de crédit auprès de LCL, du Crédit Agricole Ile de France et de la BNP Paribas (détaillées au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel) destinées au financement des besoins généraux du Groupe. Ces lignes sont portées par Roche Bobois S.A. qui met en place des contrats de prêt intra-groupe afin d'assurer les besoins de financement des filiales et sous-filiales.

17.2 Conventions intra-groupes

17.2.1. Conventions dans le domaine financier

Conventions de refacturation de prêts, conventions de prêts :

La Société, de même que les sociétés Roche Bobois International et Cuir Center International sont amenées à prêter des fonds à leurs filiales et sous-filiales en vue notamment de financer des travaux de rénovation/d'agrandissement du ou des magasins

exploités par ces filiales ou sous-filiales. Ces prêts ne sont pas considérés comme des conventions règlementées dans la mesure où il s'agit de conventions courantes conclues à des conditions normales.

- Convention de gestion de Trésorerie centralisée :

Roche Bobois SA centralise la trésorerie de la plupart des sociétés du Groupe, filiales ou sous-filiales françaises, dans le cadre d'une convention globale avec toutes ou partie des filiales et la quasi-totalité des filiales françaises. Cette convention détermine les modalités de gestion de la trésorerie des sociétés adhérentes.

La société centralisatrice Roche Bobois SA gère la trésorerie du Groupe conformément à la convention.

Le processus de centralisation repose sur l'existence d'un compte bancaire centralisateur ouvert au nom de la société centralisatrice dans les livres des établissements bancaires suivants :

- BNP Paribas,
 - CIC,
 - LCL, et
 - Crédit Agricole Ile de France,
- et par lesquels est opéré quotidiennement le nivellement du solde des comptes bancaires respectifs de chacune des sociétés filiales.

Le taux de rémunération est uniforme pour l'ensemble des sociétés du Groupe. Cette convention ne constitue pas une convention règlementée.

- Conventions de remise de dettes/abandon de créances avec clause de retour à meilleure fortune :

De telles conventions existent entre la société Roche Bobois International et ses filiales et sous filiales. Elles constituent des conventions règlementées.

Aucune nouvelle remise de dettes ou abandon de créances n'est en vigueur ou n'a été consenti en 2025 à des filiales ou sous-filiales du Groupe.

- Convention d'intégration fiscale :

Une convention d'intégration fiscale existe avec les sociétés françaises. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité fiscale : il est constaté pour chaque filiale intégrée un impôt sur les

sociétés correspondant à l'impôt qui aurait grevé le résultat si elle était imposable distinctement, déduction faite des droits à imputation dont la filiale aurait bénéficié en l'absence d'intégration.

17.2.2. Conventions de garantie/cautions

Roche Bobois SA, ainsi que Cuir Center International et Roche Bobois International se portent parfois caution solidaire des engagements de leurs filiales ou sous-filiales auprès de bailleurs extérieurs au Groupe en vue de garantir le paiement de toutes

sommes dues au titre du Bail. Elles peuvent être limitées dans le temps et dans leur montant.

Il s'agit de conventions règlementées pour la caution qui ne perçoit pas d'intérêt pour la garantie donnée.

17.2.3. Conventions de prestations de services

- Conventions de services :

Au cours de l'exercice 2019, deux conventions de services ont été conclues, l'une entre Roche Bobois SA et Roche Bobois International et l'autre entre Roche Bobois SA et Cuir Center International, selon lesquelles la société Roche Bobois SA

centralisait les efforts numériques, de publicité et de marketing de ses filiales. Ces conventions sont considérées comme des conventions courantes et conclues à des conditions normales.

- Conventions de prestations techniques :

Roche Bobois SA facture à certaines de ses filiales et sous-filiales françaises et étrangères des prestations techniques (prestations d'ordre administratif, financier, prestations de gestion, dans le domaine des ressources humaines, prestations comptables, prestations informatiques).

Il s'agit de prestations rémunérées par un prix fixe indiqué dans la convention. Le montant facturé est fonction des besoins de chaque filiale et comprend une marge.

Ces conventions sont considérées, compte-tenu de leurs conditions, comme des conventions courantes et conclues à des conditions normales ou constituent des conventions visées à l'article L. 225-87 du Code de commerce (i.e. conclues entre sociétés dont l'une détient directement ou indirectement la totalité du capital de l'autre, le cas échéant sous déduction du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de pluralité d'associés).

- Contrats de franchise :

Les sociétés Roche Bobois International et Cuir Center International sont franchiseurs des enseignes Roche Bobois et Cuir Center tant en France qu'à l'étranger au profit de sociétés indépendantes et au profit de filiales ou sous-filiales.

Ces filiales ou sous-filiales, aux termes de ces contrats, et en contrepartie des services rendus par les franchiseurs versent :

- une redevance de franchise,
- une participation au budget de publicité nationale (selon les pays), et
- une participation au budget de publicité télévisuelle et radio (selon les pays).

Le taux de rémunération normatif appliqué aux sociétés françaises dans le cadre de leur redevance de franchise due aux franchiseurs, Roche Bobois ou Cuir Center, varie de 3,6 % à 4 % sur les prises de commandes hors taxes de chacun des magasins exploités par le franchisé. La participation au budget de publicité varie entre 1,5 % et 3 % sur les prises de commandes hors taxes.

Ces contrats ne sont pas considérés comme des conventions règlementées.

- Baux :

Trois sociétés du Groupe, toutes filiales à 100%, sont propriétaires de magasins qu'elles louent aux conditions du marché à d'autres sociétés du Groupe :

- La SCI Gallois du Regard détient le magasin Roche Bobois d'Annecy qu'elle loue à la société Intérieur 74 ;

- La société de droit italien Paritalia Srl détient le magasin Roche Bobois de Bologne, qu'elle loue à La Maison Française Srl.
- La société Sophim a acquis, en 2023, les murs du magasin Roche Bobois de Toulon La Valette, qu'elle loue à la société Intérieur Côte d'Azur.

17.3 Opérations avec les apparentés

17.3.1. Contrats de travail

- Contrats de travail des membres du Directoire au 31 décembre 2025 :

Les contrats de travail suivants ont été conclus entre certains membres du directoire de la Société et, à l'origine, la société Roche Bobois Groupe SA. Ils ont été transmis de plein droit à la Société au résultat de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue le 31 décembre 2020 :

- Contrat de travail de Guillaume Demulier, Président du Directoire, en qualité de Directeur Financier, étant précisé que ce contrat de travail est suspendu depuis le 18 juillet 2019,
- Contrat de travail d'Eric Amourdedieu, membre du Directoire et directeur général, en qualité de Directeur Général, étant précisé que ce contrat de travail est suspendu depuis le 1er octobre 2019,

- Contrat de travail de Martin Gleize, membre du Directoire, en qualité de Directeur International.
(Voir chapitre 13 pour des informations sur les rémunérations versées au titre de ce contrat de travail.)

Ces contrats de travail et leurs avenants ont fait l'objet d'autorisations du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe SA et ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires de cette dernière. Ils continuent d'être considérés comme des conventions réglementées au niveau de la Société.

Depuis les changements de gouvernance intervenus en 2019, le Président du Directoire et le Directeur Général de Roche Bobois

S.A. ne sont plus concernés par un cumul contrat de travail / mandats et il n'existe pas de lien de subordination. Pour les deux membres avec un lien de subordination au Président du Directoire et au Directeur Général, le contrat de travail est bien antérieur au Mandat et les conditions de cumul sont remplies.

Par ailleurs, Stéphanie Berson, membre du directoire depuis le 13 juin 2024, est liée par un contrat de travail avec la Société en qualité de directrice financière groupe (voir chapitre 13 pour des informations sur les rémunérations versées au titre de ce contrat de travail).

- Contrat de travail d'Antonin Roche en qualité de directeur général d'exploitation Région Parisienne du GIE Intérieur Services :

Antonin Roche, membre du directoire jusqu'à sa démission avec effet au 17 octobre 2025, était titulaire d'un contrat de travail en qualité de directeur général d'exploitation Région Parisienne avec le GIE Intérieur Services dont il a démissionné avec effet au 17 octobre 2025. La rémunération fixe annuelle brute perçue par Antonin Roche à ce titre jusqu'à sa démission s'est élevée à 33 K€ pour l'année 2025 contre 31,5 K€ pour l'année 2024 et 30 K€ pour l'année 2023.

La rémunération variable d'Antonin Roche au titre de ce contrat de travail était égale à une fraction du chiffre d'affaires hors taxes réalisé par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe) et s'est élevée à 73 K€ pour 2025 contre 134 K€ pour 2024 et 143 K€ pour 2023.

Antonin Roche a également perçu une rémunération de 35 K€ en 2025 contre 40 K€ en 2024 et 40 K€ en 2023 au titre de son mandat chez Roche Bobois SA jusqu'à sa démission. Ces rémunérations sont détaillées dans la section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

17.3.2. Baux

- Bail commercial Société Patrimoniale Roche – Roche Bobois SA :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 20 juillet 2010, la Société Patrimoniale Roche (anciennement dénommée Société Immobilière Roche) avait consenti à Roche Bobois Groupe SA, en renouvellement, un bail commercial à compter du 1er janvier 2010 pour une durée de 9 années portant sur l'ensemble des locaux situés 14-18 rue de Lyon et 54 avenue Ledru Rollin – 75012 Paris.

Ce bail a été renouvelé par Roche Bobois Groupe le 7 octobre 2020, à compter rétroactivement du 1er juillet 2020 et jusqu'au 30 juin 2029, puis transféré à Roche Bobois SA dans le cadre de la transmission universelle de patrimoine de Roche Bobois Groupe SA à Roche Bobois SA. Le nouveau bail porte sur des surfaces à usage de commerce de 1 943,2 m² et des bureaux de 1 108 m² répartis sur plusieurs bâtiments et sur 4 niveaux. Le loyer annuel d'origine hors taxes s'élève à 837 K€, avec une clause d'indexation et la Société est également redevable des charges et de l'impôt foncier et a versé un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyer.

La Société Patrimoniale Roche, bailleur de ces locaux, a pour président directeur général Elyane Roche la veuve de François Roche et pour directeur général Antonin Roche. Ses directeurs généraux délégués sont Nicolas Roche et Lucie Roche-Henman. Le capital de la Société Patrimoniale Roche est détenu à 100% par

Elyane Roche et les cinq enfants de François Roche, tous actionnaires de la Société.

Au titre de l'exercice 2025 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 965 K€, les charges et taxes à 46 K€ et l'impôt foncier à 35 K€.

Au titre de l'exercice 2024 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 932 K€, les charges et taxes à 39 K€ et l'impôt foncier à 34 K€.

Au titre de l'exercice 2023 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 881 K€, les charges et taxes à 45 K€ et l'impôt foncier à 29 K€.

Roche Bobois SA sous-loue ces locaux à d'autres sociétés du Groupe :

- La totalité des surfaces de magasin et ventes est sous-louée à la société DMC Roche ;
- Une partie des surfaces à usage de bureaux est sous-louée à Roche Bobois International. Roche Bobois SA utilise le surplus pour ses propres bureaux ;
- L'adresse sert également de siège social pour Cuir Center International.

- Bail de sous-location entre la Société Patrimoniale Roche, la société Roche Bobois Groupe SA et le GIE Intérieur Services :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 30 avril 2015 et de son avenant n°1 en date du 2 mai 2015, la Société Patrimoniale

Roche a consenti à la société Roche Bobois Groupe SA un bail commercial de sous-location en renouvellement à effet du 1er mai

2015 en vigueur jusqu'au 30 avril 2027 sur l'ensemble des locaux situés 8 à 14 rue des Epinettes – 77600 Bussy Saint Martin à usage d'entrepôt, d'une superficie au sol d'environ 4 000 m², et ce, moyennant un loyer annuel d'origine hors taxes de 368 K€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à 3 mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Avec la transmission universelle de patrimoine de Roche Bobois Groupe SA au profit de Roche Bobois SA, ce bail été transféré à Roche Bobois SA.

Au titre de l'exercice 2025, le loyer annuel hors taxes total (régulé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 463 K€, les charges à 4 K€ et l'impôt foncier à 54 K€.

- Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd :

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé à Londres qui est exploité par la société Coxbury Ltd., filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2025 : le loyer annuel s'est élevé à 142 K€.

Au titre de l'exercice 2024 : le loyer annuel s'est élevé à 139 K€.

Au titre de l'exercice 2023 : le loyer annuel s'est élevé à 132 K€.

- Bail commercial Immobilière Phoenix - Idac

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé 1605 Chaussée de Waterloo 1180 Uccle à Bruxelles et exploité par la société Idac, filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2025 : le loyer annuel s'est élevé à 249 K€.

Au titre de l'exercice 2024 : le loyer annuel s'est élevé à 232 K€.

- Bail conclu avec Immo RBG and Co et la société ICORA

La société ICORA, filiale du Groupe qui exploite le magasin Roche Bobois de Miami, a conclu un contrat de bail ayant pour objet les locaux situés 450 Biltmore way, Miami.

La société SCO et Cie détient 100 % du capital de la société Immo RBG and Co. Les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

- Bail commercial SCI Immobilière 92/75/92 - Intérieur Grand Paris

Aux termes d'un bail commercial en date du 9 décembre 2021, SCI Immobilière 92/75/92 a consenti à la société Intérieur Grand Paris (anciennement dénommée Intérieurs 92) un bail commercial à effet du 1er janvier 2022 pour une durée 9 années portant sur des locaux à usage commercial d'une superficie d'environ 800 m² situés 33-39 Boulevard Henri Sellier et 6 bis rue Pierre Dupont – 92 Suresnes dans lesquels est exploité un magasin Roche Bobois, Moyennant un loyer annuel d'origine de 218 K€ HT, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2024, le loyer annuel hors taxes total (régulé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 443 K€, les charges à 11 K€ et l'impôt foncier à 54 K€.

Au titre de l'exercice 2023, le loyer annuel hors taxes total (régulé par Roche Bobois SA) s'est élevé à 418 K€, les charges à 8 K€ et l'impôt foncier à 52 K€.

La société Roche Bobois SA sous-loue elle-même ces locaux au GIE Intérieur Services en vertu d'un contrat de sous-location conclu également le 30 avril 2015.

La société SCO et Cie, bailleur de ces locaux, est détenue à hauteur de 50 % par la Société Patrimoniale Roche et à hauteur de 50 % par SCO. La société SCO est elle-même détenue à hauteur de 50 % par la Société Patrimoniale Roche et à hauteur de 50 % (directement ou indirectement) par Jean-Eric Chouchan et Marie-Claude Chouchan, son épouse.

La Société Patrimoniale Roche, SCO et Antonin ROCHE sont co-gérants de SCO et Cie. Jean-Eric Chouchan et Antonin Roche sont les gérants de la société SCO.

Au titre de l'exercice 2023 : le loyer annuel s'est élevé à 222 K€.

La société Immobilière Phoenix, bailleur de ces locaux, est détenue à 50 % par SCO et Cie (les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd).

Au titre de l'exercice 2025 : le loyer annuel s'est élevé à 299 K€.

Au titre de l'exercice 2024 : le loyer annuel s'est élevé à 304 K€.

Au titre de l'exercice 2023 : le loyer annuel s'est élevé à 290 K€.

Au titre de l'exercice 2025 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 252 K€ et l'impôt foncier à 15 K€.

Au titre de l'exercice 2024 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 243 K€ et l'impôt foncier à 15 K€.

Au titre de l'exercice 2023 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 228 K€ et l'impôt foncier à 16 K€.

La SCI Immobilière 92/75/92, bailleur de ces locaux, est détenue à 100 % par SCO et Cie. Les structures de détention et de direction

de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

- Bail commercial SCI Immobilière 91/75/91 – Intérieur Grand Paris

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 1er octobre 2008, la SCI Immobilière 91/75/91 a donné à bail à Jancel aux droits de laquelle vient aujourd'hui la société Intérieur Grand Paris (anciennement dénommée Intérieurs 92), dans le cadre d'une sous-location, des locaux constituant un ensemble immobilier à usage commercial d'une superficie de 740 m² environ situé 12/18 avenue François Mitterrand, 91200 - Athis Mons, et ce, pour une durée de 9 années à compter du 1er octobre 2008 se poursuivant depuis le 1er octobre 2018 par tacite prolongation, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyers et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Cette convention de sous-location a été renouvelée à effet du 1er janvier 2020 pour une durée de 9 ans par acte sous seing privé en date du 20 mai 2020, et ce, moyennant un loyer annuel H.T. de 153 000 €, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyers et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Antonin Roche est le gérant de la SCI Immobilière 92/75/92.

Par acte sous seing privé en date du 1er avril 2025, le bailleur et le preneur ont décidé de résilier le bail susvisé à effet du 14 février 2026 sans indemnité de part ni d'autre.

Au titre de l'exercice 2025, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 182 K€, les charges à 3 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

Au titre de l'exercice 2024, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 175 K€, les charges à 3 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

Au titre de l'exercice 2023, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 164 K€, les charges à 2 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

La SCI Immobilière 91/75/91, bailleur de ces locaux, est détenue à 50 % par SCO et Cie. Les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

Antonin Roche est le gérant de la SCI Immobilière 91/75/91.

17.4 Rapport spécial du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Roche Bobois SA,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées 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 SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du code de commerce.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs avec exécution au cours de l'exercice écoulé

En application des dispositions de l'article R. 225-57 du code de commerce, nous avons été informés de l'exécution des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de travail avec un membre du directoire personne physique

- *Contrat de travail de Monsieur Martin GLEIZE, membre du directoire, en qualité de Directeur International*

Contrat de travail de Monsieur Martin Gleize en qualité de Directeur International conclu le 1^{er} octobre 2008.

Au titre de ce contrat de travail, Monsieur Martin Gleize a perçu les sommes suivantes en 2025 :

- Rémunération fixe : 151 800 €
- Rémunération variable : 43 500 €
- Avantages en nature (mutuelle et voiture) : 4 356 €

Les modalités de calcul de la rémunération variable de Monsieur Martin Gleize, ont été décidées par le conseil de surveillance du 15 juin 2022.

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Contrats de travail avec les membres du directoire personnes physiques

▪ - *Contrat de travail de Monsieur Guillaume DEMULIER, Président du Directoire, en qualité de Directeur Financier Groupe*

Contrat de travail de Monsieur Guillaume Demulier en qualité de Directeur Financier Groupe conclu en 2011, qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019 et qui avait fait l'objet d'une autorisation du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA du 10 novembre 2011, du 6 mai 2014 et du 7 juin 2017.

▪ - *Contrat de travail de Monsieur Eric AMOURDEDIEU, membre du directoire, en qualité de Directeur Général Adjoint*

Contrat de travail de Monsieur Eric Amourdedieu en qualité de Directeur Général Adjoint conclu en 2001, qui est suspendu depuis le 1^{er} octobre 2019 et qui avait fait l'objet d'une autorisation du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA du 3 décembre 2001, du 21 février 2007, du 10 novembre 2011 et du 6 mai 2014.

CONVENTIONS CONCLUES AU COURS DES EXERCICES ANTERIEURS ET NON SOUMISE A L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous portons à votre connaissance la convention suivante, conclue au cours de l'exercice 2020, et non soumise à l'assemblée générale :

- avec Madame Stéphanie Berson ;

- contrat de travail de Madame Stéphanie Berson, en qualité de Directrice Financière Groupe, conclu le 1^{er} août 2020 ;

- le Conseil de Surveillance du 13 juin 2024 a acté la nomination de Madame Stéphanie Berson en tant que membre du Directoire

La nomination en tant que membre du Directoire ayant eu lieu postérieurement à la conclusion du contrat de travail, il n'y avait pas eu lieu de soumettre ce dernier à la procédure des conventions réglementées.

Au titre de ce contrat de travail, Madame Stéphanie Berson a perçu les sommes suivantes en 2025 :

- Rémunération fixe : 155 000 €
- Rémunération variable : 15 750 €
- Avantages en nature (mutuelle et voiture) : 4 848 €

Neuilly-Sur-Seine et Levallois-Perret, le 30 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre français de Grant Thornton International

Forvis Mazars SA

Ludivine Mallet

Gonzague Senlis

18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

18.1 Informations financières historiques

18.1.1. Informations financières historiques et rapport d'audit correspondant

En 2020, le Groupe a bénéficié de l'Amendement IFRS 16 – Concessions de loyer Covid 19 (publié le 28 mai 2020). Cet amendement constitue une mesure d'assouplissement, qui permet :

- d'accorder au locataire une exemption facultative pour évaluer si une concession de loyer liée à l'épidémie de Covid-19 est une modification apportée au contrat de location,

- d'exiger que les locataires qui appliquent l'exemption tiennent compte des concessions de loyer liées à Covid-19 comme si ces concessions n'étaient pas des modifications apportées au contrat de location et puissent constater les impacts directement en résultat.

COMPTES CONSOLIDÉS pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 31 décembre 2024

ETAT DU COMPTE DE RÉSULTAT (MONTANTS EN K€)	Notes	Exercice 2025 12 mois	Exercice 2024 12 mois
Ventes de marchandises	4.1	361 905	372 459
Redevances	4.1	10 299	10 669
Autres services vendus	4.1	30 311	30 850
CHIFFRE D'AFFAIRES		402 515	413 979
CHARGES OPERATIONNELLES			
Achats consommés	4.2	(141 044)	(143 933)
Charges externes	4.2	(96 519)	(100 717)
Charges de personnel	4.3	(89 882)	(90 037)
Impôts et taxes		(5 730)	(5 669)
Dotations aux provisions nettes des reprises		(394)	(1 191)
Autres produits opérationnels courants	4.4	2 141	2 387
Autres charges opérationnelles courantes	4.4	(1 059)	(1 840)
Dotations aux amortissements		(48 205)	(46 853)
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	5.4	-	-
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		21 823	26 126
Autres produits opérationnels non courants	4.4	-	-
Autres charges opérationnelles non courantes	4.4	-	-
RESULTAT OPERATIONNEL		21 823	26 126
Coût de l'endettement financier net	4.5	(5 176)	(5 480)
Autres produits financiers	4.5	528	1 489
Autres charges financières	4.5	(3 134)	(665)
RESULTAT AVANT IMPOT		14 040	21 471
Impôts sur le résultat	4.6	(3 841)	(5 668)
RESULTAT NET TOTAL		10 199	15 803
Dont part du Groupe		10 069	15 604
Dont part des Intérêts non contrôlés		130	199
Résultat par action (€/action)	4.7	1,01	1,56
Résultat dilué par action (€/action)	4.7	0,99	1,56
ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ (MONTANTS EN K€)		Exercice 2025	Exercice 2024
Résultat de l'exercice		10 199	15 803
Ecarts actuariels		155	(379)
Effet d'impôts rattachables à ces éléments		(11)	57
Eléments non recyclables en résultats		144	(322)
Ecarts de conversion de consolidation		(108)	178
Eléments recyclables en résultats		(108)	178
TOTAL des Autres éléments du résultat global (net d'impôts)		37	(144)
ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ		10 236	15 659
Groupe		9 783	15 458
Part des Intérêts non contrôlés		454	202

ETAT DE SITUATION FINANCIÈRE

ACTIF

Actifs non courants

	Notes	31/12/2025 K€	31/12/2024 K€
Goodwill	5.1	42 893	42 573
Autres immobilisations incorporelles	5.1	331	333
Immobilisations corporelles	5.2	49 370	52 153
Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (*)	5.3	152 449	177 773
Autres actifs financiers non courants	5.4	5 725	5 907
Autres actifs non courants	5.7	49	9
Impôts différés actifs	4.6	9 809	8 666
Total actifs non courants		260 624	287 415

Actifs courants

Stocks	5.5	95 417	101 490
Clients	5.6	17 590	21 101
Autres créances courantes	5.7	13 901	14 264
Actif d'impôt exigible	4.6	2 428	5 499
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.8	46 848	54 889
Total actifs courants		176 184	197 242
TOTAL ACTIF		436 808	484 657

PASSIF ET CAPITAUX PROPRES

Capital	5.9	50 672	50 672
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère		41 274	43 795
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		91 945	94 467
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		2 674	3 360
Capitaux propres		94 619	97 827

Passifs non courants

Dettes financières non courantes	5.11	12 698	16 637
Dettes liées aux obligations locatives non courantes (*)	5.12	127 014	150 310
Provisions non courantes	5.10 / 5.13	4 662	4 884
Impôts différés passifs	4.6	17	146
Autres passifs non courants	5.13	3 104	8 978
Passifs non courants		147 496	180 955

Passifs courants

Dettes financières courantes	5.11	29 062	24 314
Dettes liées aux obligations locatives courantes (*)	5.12	33 118	35 194
Avances et acomptes clients reçus	5.14	76 620	84 086
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	5.14	50 025	57 069
Passifs d'impôts courants	5.14	534	1 245
Autres passifs courants	5.14	5 335	3 968
Passifs courants		194 693	205 876
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		436 808	484 657

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (Montants en K€)	CAPITAUX PROPRES							
	Nombre d'actions en circulation	Capital social	Réserves et résultat (1)	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	Part Groupe	Part des intérêts non contrôlés	TOTAL
Au 31 décembre 2023	10 045 443	50 227	51 875	858	(107)	102 853	1 938	104 792
Résultat net 2024			15 604			15 604	199	15 803
Autres éléments du résultat global				173	(320)	(147)	3	(144)
Résultat global		-	15 604	173	(320)	15 458	202	15 659
Part des tiers dans les dividendes distribués			(12 645)			(12 645)		(12 645)
Augmentation de capital	88 880	445	(445)			-		-
Païement en actions			659			659		659
Transactions entre actionnaires			(8 965)			(8 965)	1 219	(7 746)
Opérations sur actions propres			(2 923)			(2 923)		(2 923)
Contrat de liquidités			29			29		29
Total des transactions avec les propriétaires	88 880	445	(24 288)	-	-	(23 844)	1 219	(22 625)
Au 31 décembre 2024	10 134 323	50 672	43 191	1 031	(426)	94 467	3 360	97 827
Résultat net 2025			10 069			10 069	130	10 199
Autres éléments du résultat global				(432)	146	(287)	324	37
Résultat global		-	10 069	(432)	146	9 783	454	10 236
Part des tiers dans les dividendes distribués			(12 585)			(12 585)	(394)	(12 979)
Païement en actions			479			479		479
Transactions entre actionnaires			868			868	(745)	123
Opérations sur actions propres			(1 019)			(1 019)		(1 019)
Contrat de liquidités			(48)			(48)		(48)
Total des transactions avec les propriétaires	-	-	(12 304)	-	-	(12 304)	(1 139)	(13 444)
Au 31 décembre 2025	10 134 323	50 672	40 956	598	(280)	91 945	2 674	94 619

TABEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

	Notes	Exercice 2025 K€	Exercice 2024 K€
Résultat net		10 199	15 803
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	5.1 / 5.2 / 5.10	11 719	11 947
Elimination des dotations liées aux amortissements issus d'IFRS 16	5.3	36 427	35 041
Plus ou moins-value de cession des immobilisations		77	183
Autres		100	357
Charges liées aux actions gratuites émises	5.13	688	659
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net		59 210	63 991
Coût de l'endettement financier net	4.5	5 176	5 480
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	4.6	3 841	5 668
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts		68 228	75 138
Variation du BFR lié à l'activité	5.16	3 388	(10 380)
Impôts payés		(9 155)	(12 114)
Flux de trésorerie générés par l'exploitation		62 461	52 645
Acquisition d'immobilisations incorporelles	5.1	(313)	(181)
Acquisition d'immobilisations corporelles	5.2	(11 730)	(8 857)
Prix de cession d'actifs		40	127
Décassements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	5.4	(532)	(475)
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	5.4	505	232
Variation de périmètre (entrée)	5.1	-	(5 507)
Rachat d'actions aux porteurs		(1 019)	(2 377)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		(13 049)	(17 039)
Emission d'emprunts	5.11	70 060	97 358
Intérêts financiers nets versés (y compris locations)	4.5	(5 176)	(5 510)
Remboursements des dettes financières	5.11	(69 127)	(91 950)
Remboursements des dettes liées aux obligations locatives	5.12	(35 528)	(34 166)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(394)	-
Variation put minoritaire	5.14	(3 155)	-
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	5.9	(12 585)	(12 645)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		(55 905)	(46 913)
Incidences des variations des cours de devises		(1 465)	600
Augmentation (Diminution de la trésorerie)		(7 958)	(10 706)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture net		54 637	65 343
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture net		46 679	54 637
Augmentation (Diminution de la trésorerie)		(7 958)	(10 706)
		31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie et équivalent de trésorerie	5.8	46 848	54 889
Concours bancaires courants	5.11	(169)	(252)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture		46 679	54 637

Notes aux états financiers consolidés

(Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en milliers d'euros)

Table des matières

Table des matières

Note 1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS

Note 1.1 Information relative à la Société et à son activité 162

Note 1.2 Evénements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2025 162

Note 1.3 Evénements post-clôture 162

Note 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES 163

Note 2.1 Principe d'établissement des comptes consolidés IFRS du Groupe 163

Note 2.2 Opérations sur le périmètre 166

Note 2.3 Utilisation de jugements et d'estimations 166

Note 2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères 167

Note 3. INFORMATIONS SECTORIELLES 168

Note 3.1 Informations financières par secteur opérationnel 168

Note 3.2 Informations par client-clé 169

Note 4. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT 170

Note 4.1. Chiffre d'affaires 170

Note 4.2 Marge brute et Autres charges externes 171

Note 4.3 Charges de personnel 171

Note 4.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels 172

Note 4.5 Résultat financier 172

Note 4.6 Impôts sur les bénéfices 173

Note 4.7 Résultat par action 175

Note 5. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE 175

Note 5.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles 175

Note 5.2 Immobilisations corporelles 179

Note 5.3 Droits d'utilisation liés aux obligations locatives 181

Note 5.4 Actifs Financiers 182

Note 5.5 Stocks 183

Note 5.6 Créances clients 184

Note 5.7 Autres actifs non courants et autres créances courantes 185

Note 5.8 Trésorerie et équivalents de trésorerie 185

Note 5.9 Capitaux propres 186

Note 5.10 Provisions 189

Note 5.11 Dettes financières courantes et non courantes 189

Note 5.12 Dettes liées aux obligations locatives courantes et non courantes 192

Note 5.13 Engagements sociaux 193

Note 5.14 Autres passifs courants	197
Note 5.15 Juste valeur des instruments financiers	197
Note 5.16 Variation du besoin en fonds de roulement	199
Note 6. ENGAGEMENTS HORS BILAN	200
Note 7. AUTRES INFORMATIONS	200
Note 7.1 Parties liées	200
Note 7.2 Gestion et évaluation des risques financiers	201
Note 7.3 Honoraires des commissaires aux comptes	203
Note 7.4 Périmètre de consolidation du Groupe	204
Note 7.5 Eléments signalétiques ESEF	205

Note 1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS

Note 1.1 Information relative à la Société et à son activité

La société Roche Bobois S.A. est la société mère du Groupe Roche Bobois. Au 31 décembre 2025, Roche Bobois S.A. est une société anonyme de droit français immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 493 229 280 dont le siège social est établi 18 rue de Lyon à Paris 12ème.

La Société est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Les états financiers consolidés aux 31 décembre 2025 et 2024 reflètent la situation comptable du Groupe et de ses filiales. Le

Groupe, composé de ses filiales sous les enseignes Roche Bobois et Cuir Center est le leader de l'ameublement haut de gamme en France. Il est aussi présent aux États-Unis, en Suisse, au Royaume-Uni, au Canada et en Espagne principalement.

Les états financiers consolidés selon le référentiel IFRS clos au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Directoire en date du 23 mars 2026. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 1.2 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Evolution du parc de magasin

Sur 2025, le Groupe a procédé à :

- 4 ouvertures en propre : 2 magasins Roche Bobois aux Etats-Unis (Austin et Las Vegas), 1 magasin Roche Bobois en France (Herblay) et 1 magasin Cuir Center (Cannes-Mandelieu)
- 3 fermetures : 1 magasin Roche Bobois en Angleterre (Harrod's nouveaux classiques) et 2 en France (Athis Mons et Le Havre)

A noter que le Groupe a également ouvert 3 magasins en franchise pour l'enseigne Roche Bobois en Chine (Nanchang), en Inde (Hyderabad), au Japon (Osaka) et 2 magasins Cuir Center en France (Béziers et Strasbourg).

Prise de participation majoritaire en Chine

En 2025, Roche Bobois a porté sa participation à 67% du capital de son franchisé Roche Bobois en Chine – la société Shanghai Rock Castle Furniture.

Point sur l'activité et conjonctures

La zone Europe (hors France) réalise un volume d'affaires de 92,9 M€ fin 2025 (-2,7% à changes courants par rapport à fin 2024).

En Chine, les prises de commandes des trois magasins à Pékin et Shanghai représentent 6,5 M€ sur l'année (magasins en propre, hors activité d'intermédiaire logistique) bénéficiant des effets positifs de leur intégration en année pleine (en 2024, la Chine représentait 3,6 M€).

Note 1.3 Evènements post-clôture

Il n'est pas survenu, depuis le 31 décembre 2025 et jusqu'au 23 mars 2026, date d'arrêt des comptes par le Directoire, d'évènement susceptible d'influer de manière significative sur les décisions économiques prises sur la base des présents états financiers consolidés.

Conflit en Iran déclenché le 28 février 2026

Le volume d'affaires global des magasins en propre s'élève à 351,0 M€, en repli limité de -1,2% à changes constants (-2,5% à changes courants) par rapport à 2024.

La zone États-Unis/Canada, particulièrement mise à l'épreuve en 2025, est à l'équilibre à changes constants (-0,3%) même si les augmentations de prix de vente intervenues en 2025 ne couvrent pas en totalité l'impact du change (-4,1% à changes courants).

En France, le volume d'affaires des magasins en propre de Roche Bobois s'établit à 96,8 M€ sur l'année 2025, soit un repli de -4,0% par rapport 2024. Cuir Center quant à lui est à l'équilibre en prises de commandes par rapport à 2024 (-0,4%).

Au final, le volume d'affaires global (toutes enseignes confondues, y compris les franchisés) s'élève à 563,8 M€ à 2025, en repli de -2,8% à changes constants (-4,3% à changes courants) par rapport à 2024.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par le conflit, il dispose de 9 magasins en franchise au Moyen-Orient dont l'activité n'a - à ce jour - pas été affectée. Ces magasins représentent un volume d'affaires limité de 14 M€ en 2025, soit 2,4% du volume d'affaires total du Groupe. La quote-part des redevances perçues est relativement négligeable à l'échelle du Groupe.

Note 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Note 2.1 Principe d'établissement des comptes consolidés IFRS du Groupe

Les comptes du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS et à

l'ANC 2016-09. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Note 2.1.1 Déclaration de conformité

En application du Règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales IFRS et IFRIC.

Les comptes du Groupe sont présentés avec l'exercice 2024 en comparatif, établi selon le même référentiel.

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », le Groupe se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel.

Les principes généraux, les méthodes comptables et options retenus par le Groupe sont décrits ci-après.

Note 2.1.2 Principe de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Roche Bobois S.A. et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1er janvier au 31 décembre, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception des actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS : les avantages du

personnel évalués selon la méthode des unités de crédit projetées, des emprunts et dettes financières évalués selon la méthode du coût amorti et des instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

Les données financières sont présentées en milliers d'euros. De façon générale, les valeurs présentées dans les états financiers consolidés et annexes aux états financiers consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Note 2.1.3 Méthodes comptables appliquées

Les règles et méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers, après prise en compte, ou à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a appliqué l'ensemble des normes en vigueur au 31 décembre 2025, ainsi qu'à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés pour la préparation des comptes IFRS annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2024, à l'exception de l'application des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations suivants adoptés par l'Union Européenne, d'application obligatoire pour le Groupe au 1er janvier 2025 :

- **Amendements à IAS 21** absence de convertibilité (publiés le 15 août 2023 dont la demande est pour l'exercice commençant le ou après le 1^{er} janvier 2025.

Ces nouveaux textes publiés par l'IASB, décrits ci-dessus, n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers de la Société.

Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, adoptés par anticipation par le Groupe non encore adoptés par l'Union Européenne :

- **Amendements à IFRS 18** : Présentation et informations à fournir dans les états financiers (publiée le 9 avril 2024) dont la demande est pour l'exercice commençant le ou après le 1^{er} janvier 2027 ;

- **Amendements à IFRS 9 et IFRS 7** Modifications apportées au classement et à l'évaluation des instruments financiers (publiés le

31 mai 2024 et le 18 décembre 2024) dont la demande est pour l'exercice commençant le ou après le 1^{er} janvier 2026.

- **Processus annuel d'amélioration des normes (IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et IAS 7)** publiés le 18 juillet 2024 dont la demande est pour l'exercice commençant le ou après le 1^{er} janvier 2026.

Conformément à IFRS 8 « secteurs opérationnels », l'information par secteur opérationnel reflète les différents secteurs géographiques et marques où opère le groupe Roche Bobois.

La Société n'anticipe pas d'impact significatif de ces normes, amendements de normes et interprétations sur ses états financiers à la date d'adoption. Concernant la norme IFRS 18, l'analyse de l'impact n'a pas encore été réalisée.

Note 2.1.4 Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Le Groupe Roche Bobois S.A. consolide par intégration globale les entités dont il détient le contrôle.

Le Groupe applique les normes IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

La norme IFRS 10, qui traite de la comptabilisation des états financiers consolidés, présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant le critère à remplir pour consolider une entité.

Définition du contrôle

Le contrôle existe :

- lorsque le Groupe détient le pouvoir sur une entité, et
- qu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité, et
- qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Méthode de l'intégration globale (IG)

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont déconsolidées dès la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe.

Les filiales sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle.

Les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre de chaque année et appliquent les règles et méthodes comptables définies par le Groupe. L'ensemble des filiales détenues par le Groupe sont comprises dans le périmètre de consolidation (cf. note 7.4 avec l'ensemble des entités dans le périmètre).

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répartition aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les soldes et opérations intragroupe sont éliminés.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

Les modifications de pourcentages d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Ces transactions sont par ailleurs présentées dans le tableau de flux de trésorerie en flux nets liés aux opérations de financement.

Participations des entreprises associées et des co-entreprises

Définition

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties (« co-entrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Lorsqu'une entité du Groupe réalise une transaction avec une co-entreprise ou une entreprise associée du Groupe, les profits et pertes résultant de cette transaction avec la co-entreprise ou l'entreprise associée sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe, à hauteur des seuls intérêts détenus par des tiers dans l'entreprise associée ou la co-entreprise.

Tests de dépréciation

Les dispositions de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » s'appliquent pour déterminer s'il est nécessaire d'effectuer un test de perte de valeur au titre de sa participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise. Si nécessaire, la valeur comptable totale de la participation (y compris goodwill) fait l'objet d'un test de dépréciation selon les dispositions prévues par la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

Dès lors que la participation ne constitue plus une entreprise associée ou une co-entreprise, la méthode de la mise en équivalence n'est plus appliquée. Si le Groupe conserve un intérêt résiduel dans l'entité et que cet intérêt constitue un actif financier, cet actif financier est évalué à la juste valeur à la date où la participation cesse d'être une entreprise associée ou une co-entreprise.

Dans les cas où une participation dans une entreprise associée devient une participation dans une co-entreprise et inversement, la méthode de la mise en équivalence continue d'être appliquée et ces changements d'intérêts ne donnent pas lieu à une réévaluation à la juste valeur.

Note 2.2 Opérations sur le périmètre

Regroupement d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition telle que définie dans la norme IFRS 3. En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs assumés de l'entreprise acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le goodwill résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du « goodwill complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du « goodwill partiel »).

En application des normes IFRS, les goodwill ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (cf. note 5.1.3).

Lorsque le regroupement d'entreprises s'effectue à des conditions avantageuses, un goodwill négatif (« badwill ») est identifié. Le profit correspondant est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition.

Les frais connexes à une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, le Groupe dispose d'une période d'évaluation pour finaliser la comptabilisation des regroupements d'entreprises, cette période s'achevant dès les dernières informations nécessaires obtenues et au plus tard un an après la date d'acquisition.

Pour la comptabilisation des acquisitions de co-entreprises, le Groupe applique la méthode de l'acquisition telle que définie par la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

Selon IFRS 3 révisée, une option existe pour l'évaluation des intérêts minoritaires à la date d'acquisition : soit pour leur juste valeur (méthode du goodwill complet), soit pour la quote-part qu'ils représentent dans l'actif net acquis (méthode du goodwill partiel). L'option est exerçable, au cas par cas, lors de chaque acquisition.

En cas d'option de vente (put) portant sur des intérêts minoritaires, sans que ceux-ci ne renoncent à leur droits et avantages associés, une dette est constatée pour sa valeur actualisée en contrepartie des réserves sans modification des goodwill. A chaque clôture, les variations de juste valeur de la dette, déterminées selon les dispositions contractuelles, sont constatées en contrepartie des capitaux propres part du Groupe, y compris l'incidence de la dés-actualisation.

Lors de l'acquisition de la filiale Shanghai Rock Castle Furniture en 2024, la méthode du goodwill partiel a été appliquée.

Note 2.3 Utilisation de jugements et d'estimations

Afin de préparer les états financiers conformément aux IFRS, des estimations, des jugements et des hypothèses ont été faits par la Direction du Groupe ; ils ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Ces estimations sont basées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement

des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement.

Les jugements, les estimations et les hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêt des comptes, portent en particulier sur :

- La détermination de la valeur recouvrable des goodwill. La note 5.1.3 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans cette même note.

- Les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (cf. note 4.6) : ces soldes reflètent la situation fiscale du Groupe, basée sur la meilleure estimation qu'a le Groupe des profits taxables futurs et de l'évolution des contrôles fiscaux en cours.

- Evaluation des plans d'actions gratuites « equity settled » (cf. note 5.9).

- L'évaluation du put sur minoritaires (cf. note 5.14).

- L'évaluation des engagements sociaux (cf. note 5.13).

- La détermination des durées de location et des options de renouvellement utilisées pour déterminer la valeur des dettes et des droits d'utilisation conformément à IFRS 16 « Contrats de location ».

Ces hypothèses qui sous-tendent les principales estimations et les jugements sont décrites dans les notes annexes de ces états financiers.

Note 2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères

Note 2.4.1 Conversion des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers du Groupe sont établis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe et monnaie fonctionnelle de Roche Bobois S.A.

Les états financiers des entités qui ont été établis dans une devise fonctionnelle autre que l'euro sont convertis en euros :

- au taux de change en vigueur en fin de période pour les actifs et passifs ;

- au taux de change en vigueur à la date de l'opération pour les produits et charges, ou au taux de change moyen durant la période si ce taux de change est proche des taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Les écarts de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-dessous :

1 € équivaut à		31/12/2025		31/12/2024	
		Taux moyen	Taux de clôture	Taux moyen	Taux de clôture
Dollar US	USD	1,129	1,175	1,082	1,039
Dollar Canadien	CAD	1,578	1,609	1,482	1,495
Franc Suisse	CHF	0,937	0,931	0,953	0,941
Yuan	CNY	8,114	8,226	7,771	7,583
Livre Sterling	GBP	0,857	0,873	0,847	0,830

Source : www.banque-france.fr

Note 2.4.2 Conversion des transactions en devises

Les transactions réalisées par les sociétés consolidées et libellées dans une devise différente de leur devise fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Les créances clients, dettes fournisseurs et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les

plus-values et moins-values latentes résultant de cette conversion sont comptabilisées dans le résultat financier net.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion des opérations intragroupe ou des créances et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont comptabilisés en résultat.

Selon la norme IFRS 8 « Information sectorielle », un **secteur opérationnel** est une composante d'une entité qui se livre à des

activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir du chiffre d'affaires et d'encourir des charges :

- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance ;
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles ;
- le terme « EBITDA » courant, en anglais, « earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization », est le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement. Il désigne le bénéfice avant impôt du Groupe avant que n'y soient soustraits les intérêts, les dotations aux amortissements et les dépréciations des immobilisations (mais après dépréciation des stocks et créances clients, les frais d'ouverture de magasins, les charges de paiements en actions.) Il met en évidence le profit généré par l'activité indépendamment des conditions de son financement, des contraintes fiscales et du renouvellement de l'outil d'exploitation. Les dépenses non récurrentes (éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents) sont exclues.

Définition des frais d'ouverture :

Les magasins Roche Bobois et Cuir Center réalisent l'essentiel de leurs ventes à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits sur commande, personnalisés et fabriqués à la demande.

Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final, étant précisé que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en dehors d'Europe.

Lors de l'ouverture d'un nouveau magasin, il existe par conséquent un délai de plusieurs semaines pendant lequel le magasin supporte des frais de ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel) sans commencer à générer du chiffre d'affaires. Les frais d'ouverture correspondent à ces frais décaissables. Ils ne sont calculés que sur les nouvelles ouvertures en propre.

Note 3. INFORMATIONS SECTORIELLES

Le Groupe opère sur 5 secteurs opérationnels d'activité :

- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois Europe (Hors France)
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

A ces 5 secteurs s'ajoute un secteur complémentaire nommé « Corporate ».

Ces différents secteurs sont gérés et dirigés par des équipes distinctes sous le contrôle de Roche Bobois S.A.

- Les secteurs Roche Bobois France et USA/Canada regroupent le chiffre d'affaires des magasins en propre et la contribution des magasins franchisés le cas échéant, dans lesquels l'enseigne Roche Bobois est présente sur ces zones géographiques précitées.
- Le secteur Roche Bobois Europe (Hors France) est constitué des pays d'Europe (hors France) et dans lequel l'enseigne Roche Bobois est présente en magasin propre, c'est-à-dire la Suisse, l'Angleterre, l'Espagne, le Portugal, l'Italie, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Belgique et l'Irlande. Elle comprend également, le cas

échéant, pour un pays donné la contribution des magasins franchisés. Auparavant, ce secteur était divisé entre Roche Bobois UK et Roche Bobois Other Europe (voir note 2.1.3).

- Le secteur Roche Bobois Others (overseas export) est constitué par les pays dans lesquels le Groupe est présent en franchise et la Chine (redevances et contributions fournisseur) ; cela intègre également le chiffre d'affaires des magasins en propre et l'activité d'intermédiaire logistique en Chine depuis 2024.

- La marque Cuir Center, réalisant 99% de son volume d'affaire en France n'est pas suivie par zone géographique, contrairement à la marque Roche Bobois qui est largement internationalisée.

- Le secteur Corporate intègre le chiffre d'affaires facturé aux fournisseurs au titre des frais de représentation de la holding animatrice ainsi que les coûts administratifs centraux (Finance, RH, Marketing, IT...) principalement générés par Roche Bobois S.A. et Roche Bobois Digital Services.

Le principal organe opérationnel est constitué par les organes de gouvernance de Roche Bobois S.A. qui examinent régulièrement les activités et la performance de chacun de ces 5 secteurs opérationnels d'activité.

Note 3.1 Informations financières par secteur opérationnel

Les tableaux ci-après, utilisés par le management, présentent les informations financières par secteur opérationnel aux 31 décembre 2025 et 2024.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est constitué principalement :

- Des ventes des magasins en propre Roche Bobois et Cuir Center (réalisées à des clients finaux, personnes physiques et dans certains cas des personnes morales).

- De redevances de franchise et de commissions payées par les fabricants.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR (MONTANTS EN K€)	31/12/2025		31/12/2024	
Roche Bobois France	107 700	27%	111 399	27%
Roche Bobois USA/Canada	128 503	32%	140 786	34%
Roche Bobois Europe (Hors France)	100 803	25%	101 353	24%
Roche Bobois Others (overseas)	18 719	5%	15 349	4%
Cuir Center	43 254	11%	41 271	10%
Corporate	3 536	1%	3 821	1%
Total Chiffre d'affaires	402 515	100%	413 979	100%

La réconciliation entre le résultat opérationnel courant et l'EBITDA courant est détaillée comme suit :

RÉCONCILIATION EBITDA COURANT (MONTANT EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat opérationnel courant	21 823	26 126
Frais d'ouverture magasins	325	606
Paielements en actions y compris forfait social	883	831
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations	48 205	46 853
EBITDA courant	71 235	74 415
<i>Dont Roche Bobois</i>	70 638	77 068
<i>Dont Cuir Center</i>	7 725	6 182
<i>Dont Corporate</i>	(7 128)	(8 835)

L'EBITDA courant par zone géographique par enseigne est le suivant :

EBITDA COURANT GÉOGRAPHIQUE PAR ENSEIGNE (MONTANT EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Roche Bobois France	16 758	18 479
Roche Bobois USA/Canada	29 985	34 603
Roche Bobois Europe (Hors France)	19 027	18 879
Roche Bobois Others (overseas)	4 868	5 107
Cuir Center	7 725	6 182
Corporate	(7 128)	(8 835)
EBITDA total	71 235	74 415

Le Groupe a mis en place au niveau de la holding une série de conventions relatives à l'organisation des flux financiers intragroupe selon la structure suivante :

Les flux financiers entre Roche Bobois S.A. et ses filiales sont de trois natures :

- Paiement par les filiales françaises de l'impôt puisque Roche Bobois S.A. est la tête de l'intégration fiscale,
- Paiement de dividendes,
- Paiement par les filiales de factures établies par Roche Bobois SA suivant les conventions de prestations de services.

Note 3.2 Informations par client-clé

Le poids des principaux clients est décrit dans la note 7.2 « Gestion et évaluation des risques financiers ». Aucun client final, aucun franchisé ou aucun fabricant (payant des commissions) n'a

représenté plus de 5 % des ventes du Groupe sur les périodes présentées.

Note 4. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société provient de la vente de marchandises en magasin (a), de redevances de franchise (b), de commissions payées par les fabricants (c) et de prestations de services (d). Le chiffre d'affaires est présenté net de la taxe sur la valeur ajoutée et des remises. Les revenus sont comptabilisés en application d'IFRS 15.

Ventes de marchandises dans les magasins en propre

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la fourniture du produit commandé par le client. La vente de marchandises en magasins est comptabilisée au moment où le produit est vendu au client, c'est-à-dire à la date de livraison au client ou à la date d'enlèvement du produit en magasin. Dans certains cas, comme des expéditions à l'international, des ventes réalisés à des professionnels, ou via des intermédiaires ; des marchandises intégralement payées peuvent être facturées et donc reconnues en chiffre d'affaires alors qu'elles ne sont pas encore arrivées chez le client final. Les ventes au détail sont généralement payées par chèque, par carte bancaire ou par virement. Lors de la commande, un acompte est versé par le client représentant entre 30 et 50 % de la commande totale. Celui-ci est enregistré en dettes courantes.

Le Groupe ne propose pas de programme de fidélisation sur les ventes de marchandises. Les ventes de marchandises sont assorties d'une garantie de type « Service après-vente » qui n'est pas considérée comme une prestation séparée. Les retours de marchandises intervenant dans ce cadre sont exceptionnels. Aucune provision pour garantie ou retour n'est donc comptabilisée à ce titre.

a) Redevances de franchise payées par les magasins franchisés

Les redevances de franchise sont facturées et payées sur la base des prises de commandes des magasins franchisés mensuellement ou semestriellement selon les zones géographiques

Les redevances sont comptabilisées au fur et mesure de leur acquisition par le Groupe, c'est-à-dire au fur et à mesure des prises de commande des magasins franchisés.

b) Commissions payées par les fabricants sur le volume d'achat des magasins, en contrepartie de l'édition de leurs produits et de l'ouverture des réseaux Roche Bobois et Cuir Center

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. À ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par l'ensemble des magasins Roche Bobois et Cuir Center, détenus en propre ou magasins franchisés. Cette redevance vise à rémunérer le Groupe en contrepartie de l'octroi au fournisseur d'un droit d'accès au réseau des magasins Roche Bobois et Cuir Center lui permettant ainsi de vendre les produits visés par le contrat.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins franchisés, l'octroi de ce droit d'accès exclusif constitue un service distinct dont le transfert est réalisé de manière continue au même rythme que celui des achats réalisés par les magasins. La redevance perçue à ce titre est reconnue en chiffre d'affaires selon ce même rythme.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins détenus en propre, la commission n'a pas été analysée comme la contrepartie d'un service rendu par le Groupe au fournisseur, dans la mesure où elle est générée par une transaction d'achat de marchandises du Groupe auprès du fournisseur. Ainsi, cette commission n'est pas reconnue en chiffre d'affaires, mais en minoration des achats. De fait, elle est également retranchée de la valeur des stocks (cf. note 5.6).

c) Services facturés, notamment les livraisons payées par les clients et des prestations logistiques

Le Groupe vend également des services de transport (livraisons aux clients) et de prestations logistiques.

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la réalisation de la prestation logistique. Le chiffre d'affaires lié à ces services est comptabilisé au moment de l'exécution de la prestation.

Le chiffre d'affaires par nature pour les deux derniers exercices est le suivant :

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (MONTANTS EN K€)

	31/12/2025	31/12/2024
Vente de marchandises en magasin propre	361 905	372 459
Redevance de Franchises	10 299	10 669
Commissions fournisseurs et autres activités	13 391	14 391
Vente de services (dont livraisons payantes)	16 919	16 459
Total chiffre d'affaires	402 515	413 979

L'ensemble du carnet de commande à chaque fin de période présentée du Groupe a une maturité inférieure à un an.

Note 4.2 Marge brute et Autres charges externes

Note 4.2.1 Marge brute

MARGE DES VENTES DES MAGASINS EN PROPRE (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Vente de marchandises	361 905	372 459
Achats consommés	(141 044)	(143 933)
Marge Brute en valeur	220 861	228 526
Marge Brute en % des ventes	61,0%	61,4%

Note 4.2.2 Charges externes

CHARGES EXTERNES (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Publicité, publications, relations publiques	32 310	34 319
Locations et charges locatives	5 173	5 896
Transports de biens	14 481	14 917
Honoraires	9 793	9 611
Entretien et réparations	11 059	11 084
Sous-traitance	6 930	7 063
Missions et réceptions	3 910	3 873
Commissions cartes de crédit	5 039	5 154
Personnels extérieurs	1 152	1 357
Primes d'assurances	2 378	2 321
Etudes, recherches, documentation et séminaires	1 577	2 137
Frais d'ouvertures	325	606
Divers	2 393	2 381
Total charges externes	96 519	100 717

Note 4.3 Charges de personnel

CHARGES DE PERSONNEL (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Rémunération du personnel	68 583	68 671
Charges sociales	20 416	20 535
Paievements en actions (yc forfait social)	883	831
Total charges de personnel	89 882	90 037

Les effectifs à la clôture de chaque exercice du Groupe Roche Bobois au cours des deux derniers exercices sont les suivants :

EFFECTIFS	Roche Bobois	Cuir Center	Total
Exercice 2024	1 048	103	1 151
Exercice 2025	1 012	101	1 113

Note 4.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels

Le résultat opérationnel courant inclut l'ensemble des produits et coûts récurrents directement liés aux activités du Groupe, à l'exception des « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Les « autres produits et charges opérationnels non courants » regroupent les éléments du compte de résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité récurrente du Groupe.

Cette rubrique comprend notamment :

- (i) les coûts encourus lors de l'acquisition de nouvelles entités ;
 - (ii) les coûts de restructuration, les dépenses engagées au titre de litiges, ou tout autre produit ou charge non récurrent ;
 - (iii) les charges de dépréciation du goodwill,
- que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Note 4.4.1 Autres produits et charges opérationnels courants

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Plus ou moins-value des actifs cédés	(77)	(183)
Créances irrécouvrables net de provision	85	(107)
Autres charges et autres produits divers	1 023	704
Autres produits d'exploitation	52	133
Autres produits et charges opérationnels courants	1 082	547

Note 4.4.2 Autres charges et produits opérationnels non courants

Néant

Note 4.5 Résultat financier

Le résultat financier inclut :

- le coût de l'endettement
- des produits liés aux placements financiers

- et la variation de valeur des instruments dérivés.

Les gains ou pertes de change réalisés ou non sont également comptabilisés dans le résultat financier.

PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Charges d'intérêts	(5 176)	(5 480)
Coût de l'endettement financier net	(5 176)	(5 480)
Résultat de change	(2 773)	613
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	78	218
Résultat de cession Sortie de périmètre	89	-
Autres	(2 606)	(7)
Autres produits et charges financiers	(5 176)	825
Résultat financier	(7 782)	(4 655)

Sur la gestion du risque de change, ceux-ci sont décrits en note 7.2.3.

Note 4.6 Impôts sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés au sein des autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Il est alors également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle. Le montant d'impôt différé comptabilisé au bilan est déterminé sur la base des différences entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et passifs du Groupe. Le montant de la charge d'impôt est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du report variable).

Un actif d'impôt différé au titre de pertes fiscales reportables ou de crédits d'impôts est comptabilisé lorsque l'une des conditions suivantes est réunie :

- l'entité dispose de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et de la même entité imposable ou du même groupe fiscal, qui engendreront des montants imposables sur lesquels les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront s'imputer avant qu'ils n'expirent ;

- il est probable que l'entité dégagera des bénéfices imposables avant l'expiration des pertes fiscales ou des crédits d'impôt non utilisés ;

- les pertes fiscales non utilisées résultent de causes identifiables qui ne se reproduiront vraisemblablement pas ;

- les opportunités liées à la gestion fiscale de l'entité généreront un bénéfice imposable pendant l'exercice au cours duquel les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Dans la mesure où il n'est pas probable que l'entité dispose d'un bénéfice imposable sur lequel elle pourra imputer les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés, l'actif d'impôt différé n'est pas comptabilisé.

Pour les sociétés non intégrées fiscalement, les déficits fiscaux ne donnent lieu à la constatation d'un crédit d'impôt que lorsque leur imputation sur des bénéfices fiscaux futurs est probable.

La CVAE est classée en résultat opérationnel sur la ligne « Impôts et taxes ».

Note 4.6.1 Impôts différés actif et passif

Le taux d'impôt applicable au Groupe est le taux en vigueur en France, soit 25,69 %.

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Impôt exigible	(5 506)	(6 564)
Impôts différés	1 665	896
TOTAL	(3 841)	(5 668)

Note 4.6.2 Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif

Il existe des conventions d'intégration fiscale, dont une en France incluant 27 sociétés au 31 décembre 2025.

PREUVE D'IMPOTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Résultat net	10 199	15 803
Neutralisation :		
=> quote-part du résultat des sociétés mise en équivalence	-	-
=> charge d'impôt	(3 841)	(5 668)
Résultat avant impôts	14 040	21 471
Taux d'imposition théorique	25,69%	25,69%
Charge d'impôt théorique	(3 606)	(5 516)
Rapprochement		
=> Différentiel de taux France/Etranger	(278)	358
=> Différences permanentes	364	510
=> Déficit exercé	-	-
=> Déficit fiscaux non activés de l'exercice	(649)	(621)
=> Autres	(328)	(399)
Charge réelle d'impôt	(3 841)	(5 668)

Note 4.6.3 Nature des impôts différés

IMPÔTS DIFFÉRÉS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Total des impôts différés actifs	9 809	8 666
Total des impôts différés passifs	17	151
Impôts différés nets	9 787	8 515
Déficits reportables nets	1 359	1 291
Autres décalages temporaires	2 201	1 091
Impôts différés relatifs aux avantages au personnel	903	1 047
Impôts différés relatifs à IFRS 16	2 824	2 971
Impôts différés relatifs à l'ajustement de la valeur des stocks	2 499	2 116

Impôts différés sur contrats de locations retraités : la décompensation des impôts différés actifs augmenterait le montant à l'actif de 41 350 K€ et augmenterait le montant des impôts différés au passif de 38 527 K€ au 31 décembre 2025. La

décompensation des impôts différés actifs augmenterait le montant à l'actif de 48 823 K€ et augmenterait le montant des impôts différés au passif de 45 852 K€ au 31 décembre 2024.

Note 4.6.4 Déficit fiscaux reportables

Au 31 décembre 2025, le montant des déficits reportables en base s'élève à 3 952 K€ pour la France, 7 384 K€ pour les autres pays en Europe et pour 5 097 K€ pour les USA. Seuls les montants

recouvrables à court terme sont activés à hauteur de 903 K€ en base (impact détaillé en note 4.6.3).

Note 4.6.5 Actifs et passifs d'impôts exigibles

Les actifs d'impôts exigibles correspondent principalement au trop payé d'impôts sur les sociétés en France.

Les passifs d'impôts exigibles correspondent aux impôts sur les sociétés à payer sur l'exercice suivant sur l'ensemble du Groupe.

Note 4.7 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidités sont annulées.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen

pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Si la prise en compte pour le calcul du résultat dilué par action des instruments donnant droit au capital de façon différée génère un effet anti-dilutif, ces instruments ne sont pas pris en compte.

Le Groupe n'a émis aucun instrument dilutif ou non dilutif sur l'ensemble des périodes présentées. Le résultat dilué par action est donc égal au résultat de base par action.

Le tableau ci-après présente le calcul du résultat par action :

RESULTAT DE BASE PAR ACTION

	31/12/2025	31/12/2024
Résultat de l'exercice (en K€)	10 199	15 803
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	10 134 323	10 134 323
Nombre moyen pondéré d'actions pour résultat dilué	10 312 918	10 110 051
Résultat de base par action (€/action)	1,01	1,56
Résultat dilué par action (€/action)	0,99	1,56

Note 5. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE

Note 5.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles

Note 5.1.1 Goodwill

Détermination du goodwill :

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total :

- De la contrepartie transférée ;
- Du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; et
- Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;

par rapport au solde comptable net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables.

Le montant du goodwill reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation. Les goodwill relatifs aux participations dans les entreprises associées et les coentreprises sont inscrits respectivement dans la rubrique « Participations dans les entreprises associées ».

Évaluation des goodwill

Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Ces goodwill sont testés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur sont présentées dans la note 5.1.3 « Test de dépréciations ».

La norme de regroupement d'entreprises « IFRS 3 » a été appliquée dans le cadre de l'acquisition de la société Roche Bobois West Coast.

Le montant des goodwill s'établit à 42 893 K€ au 31 décembre 2025. Ceux-ci correspondent pour partie à la valeur nette d'amortissement des sociétés acquises par le passé selon l'ancien référentiel comptable à la date de transition aux IFRS ainsi qu'au goodwill calculé sur les nouvelles acquisitions.

Le goodwill relatif à l'acquisition de de Shanghai Rock Castle Furniture a été finalisé dans les mêmes conditions que présentées au 31 décembre 2024.

Ces goodwill se répartissent comme suit :

GOODWILL PAR SECTEUR (MONTANT EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Roche Bobois France	6 504	6 504
Roche Bobois USA/Canada	20 329	20 336
Roche Bobois Europe (Hors France)	1 205	1 205
Roche Bobois Others (overseas)	10 322	9 996
Cuir Center	4 531	4 531
Total	42 893	42 573

Aucun indice de perte de valeur n'a été noté sur la période. Les tests de dépréciation effectués au 31 décembre 2025 n'ont pas

conduit à comptabiliser de dépréciation sur les actifs des UGT (cf. note 5.1.3).

Note 5.1.2 Autres immobilisations incorporelles

Droit au bail

En France, le titulaire des droits au bail a le droit de renouveler le bail presque indéfiniment. Si le bailleur souhaite résilier un bail commercial en France, le locataire a le droit de recevoir une indemnité d'éviction égale à la valeur des droits au bail à la date d'annulation. Par conséquent, les droits au bail ont une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de fin prévisible à la période pendant laquelle les droits au bail sont censés générer des flux de trésorerie nets entrants. En conséquence, les principaux droits au bail (versés à l'ancien locataire) ne sont pas amortis, mais ils sont soumis à un

test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que leurs montants recouvrables peuvent être inférieurs à leur valeur comptable.

Dans certains cas, un autre terme juridique est utilisé pour les droits au bail. Ils sont appelés « Pas-de-porte » lorsque le montant est versé par le locataire au bailleur. Dans ce cas ils sont comptabilisés linéairement comme des loyers sur la durée estimée du bail, c'est-à-dire sur 9 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles concernent principalement les logiciels. Le coût d'entrée des licences logicielles est constitué du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation estimée des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont présentées ci-après :

Type d'immobilisation

Droit au bail

Logiciels

Autres immobilisations incorporelles

Période (en années)

Durée Indéfinie

1 an

3 ans

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus sur la période :

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (MONTANTS EN K€)	Logiciels, et autres immobilisations incorporelles
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	344
Acquisition	181
Cession et reclassement	(144)
Amortissement	(48)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	334
Acquisition	128
Cession et reclassement	-
Amortissement	(130)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	332

Au 31 décembre 2025, le Groupe considère que les hypothèses utilisées pour évaluer la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles au 31 décembre 2024 ne sont pas modifiées

substantiellement. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au titre de l'année 2025.

Note 5.1.3. Tests de dépréciation

En application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », une entité doit réaliser un test de dépréciation de ses actifs corporels et incorporels, lorsqu'elle identifie un indice de perte de valeur de l'un d'entre eux. De plus, une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ou en cours de production ;
- effectuer annuellement un test de dépréciation des goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même

que l'évolution des performances constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée.

Les dépréciations de l'actif immobilisé sont réversibles, à l'exception de celles relatives aux goodwill.

Goodwill

Après la comptabilisation initiale, le goodwill est évalué à son coût diminué du cumul des dépréciations constatées. Pour les besoins des tests de dépréciation, le goodwill est affecté à chacune des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupe d'Unités Génératrices de Trésorerie qui bénéficient des effets de regroupement. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet de tests de dépréciation à chaque clôture ou lorsqu'il existe une

indication de perte de valeur. Toute dépréciation constatée est irréversible.

Pour la détermination des UGT, le Groupe a retenu une segmentation basée sur l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle et a déterminé six UGT goodwill décrites ci-après.

Détermination de la valeur recouvrable

- La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et leur valeur recouvrable.

- La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

- La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes.

- La valeur d'utilité est déterminée en fonction :

o des flux afférents à une période explicite de prévision de quatre ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget et les périodes suivantes correspondant au business plan présentés aux actionnaires de Roche Bobois S.A. ;

o d'un flux normatif représentatif des flux postérieurs à cette période de quatre ans, auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance réelle anticipé de l'économie à long terme.

Les prévisions des flux de trésorerie de la période explicite prennent en compte le taux de croissance prévisionnel de l'UGT. Les flux de trésorerie sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation défini par UGT égal :

- au taux d'intérêt sans risque,
- auquel s'ajoute la prime de risque du marché affectée d'un coefficient de sensibilité (β) propre à l'UGT.

Si la valeur comptable de l'UGT, composée des actifs incorporels (y compris Goodwill), corporels et du Besoin en Fond de Roulement (BFR), excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable.

La perte de valeur est imputée en priorité sur le goodwill et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

La constatation d'une perte de valeur affectée au goodwill est définitive.

La détermination de la valeur d'utilité est sensible au taux d'actualisation, aux estimations de flux de trésorerie futurs, ainsi qu'au taux de croissance à long terme utilisé.

Au 31 décembre 2025, la base d'actif à tester inclut la valeur nette comptable et le BFR de l'UGT, définis selon les mêmes principes que lors de la précédente clôture, auxquels sont ajoutés les droits d'utilisation IFRS 16 et retranchés le passif de location IFRS 16. La valeur recouvrable est définie sur la base de la valeur d'utilité, déterminée grâce à la méthode des DCF.

Note 5.1.3.1. Les Unités Génératrices de Trésorerie

Les Unités Génératrices de Trésorerie sont les suivantes :

- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois Europe (Hors France)
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

Pour les deux exercices, le montant recouvrable d'une UGT prend en compte les hypothèses suivantes :

- les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de quatre ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance à

Les taux d'actualisation appliqués par UGT dont les actifs à tester sont matériels, sont présentés ci-après :

Taux d'actualisation par UGT

	Taux d'actualisation après Impôt 2025	Taux d'actualisation après Impôt 2024
Roche Bobois France	9,4%	10,0%
Roche Bobois USA / Canada	10,0%	10,9%
Roche Bobois Europe (Hors France)	9,5%	11,4%
Roche Bobois Others (overseas)	9,4%	10,8%
Cuir Center	9,4%	11,0%

Les taux de croissance à l'infini par UGT sont présentés ci-après :

Taux de croissance à l'infini par UGT

	Taux de croissance à l'infini 2025	Taux de croissance à l'infini 2024
Roche Bobois France	1,7%	1,5%
Roche Bobois USA / Canada	2,3%	2,2%
Roche Bobois Europe (Hors France)	1,7%	1,5%
Roche Bobois Others (overseas)	1,3%	2,1%
Cuir Center	1,7%	1,5%

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024.

Une analyse a été menée au 31 décembre 2025 pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux d'EBITDA courant normatif, taux d'actualisation et taux de croissance à l'infini).

l'infini. Ce taux reflète un taux de croissance long terme attendu pour les différentes zones géographiques

- les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôt et les conditions spécifiques à chaque zone géographique. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 5,07 % (comparé à 6,00 % en 2024), afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation des goodwills.

La méthode utilisée consiste à faire varier de plus ou moins de :

- de 25 (UGT RB France) à 200 points de base (pour les autres UGT) le taux d'EBITDA courant normatif ;
- de -50 à +50 points de base le taux d'actualisation ;
- de -50 à +50 points de base le taux de croissance à l'infini.

Ces scénarii ne remettent pas en cause les conclusions énoncées ci-dessus pour les différentes UGT.

Note 5.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif ou le cas échéant, comptabilisés

comme un actif séparé s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de façon fiable. La valeur comptable des pièces remplacées est dé-comptabilisée. Tous les frais de réparations et de maintenance sont comptabilisés en charges.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Éléments	Durées d'amortissement
Constructions	20 ans
Agencement et aménagement des constructions	10 à 15% par an*
Matériel informatique	3 ans
Mobiliers et matériels de bureau	5 à 10 ans

* correspond au rythme moyen des rénovations de magasins entre 7 et 10 ans.

Une valeur résiduelle est prise en compte, le cas échéant. Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et de modes d'amortissement des actifs sont revues à chaque clôture annuelle, et modifiées si nécessaire sur une base prospective.

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt.

Le tableau ci-après représente les mouvements sur la période présentée :

IMMOBILISATIONS CORPORELLES (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements, installations	Matériel informatique	Immobilisations en cours	Total
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	7 382	4 717	5 879	35 080	259	353	53 670
Acquisition	-	-	1 190	6 114	552	1 001	8 857
Cession et reclassement	-	-	(992)	70	1 267	(658)	(313)
Ecart de conversion	184	60	84	948	30	13	1 319
Variations de périmètre	-	-	198	330	-	-	527
Amortissement	-	(239)	(1 486)	(9 382)	(801)	-	(11 908)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	7 566	4 538	4 873	33 160	1 307	709	52 153
Acquisition	-	-	294	6 027	359	5 050	11 730
Cession et reclassement	-	-	(65)	3 004	161	(3 206)	(105)
Ecart de conversion	(357)	(112)	(172)	(1 937)	(78)	(78)	(2 734)
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement	-	(237)	(1 515)	(9 107)	(816)	-	(11 674)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	7 209	4 189	3 415	31 148	934	2 475	49 370

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à :

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36.

- Transfert des magasins Roche Bobois Miami Aventura, Finchley Road 2 et Cuir Center Noyelles Godault.
- Rénovations des magasins Roche Bobois Toronto, Costa Mesa, Los Angeles (façades), Dublin et du Cuir Center de Rouen.
- Ouvertures des magasins Roche Bobois d'Austin, Las Vegas (Etats-Unis), Herblay (France) et Cuir Center Cannes Mandelieu.
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Règles comptables générales sur la comptabilisation des contrats de location sous IFRS 16 :

Les contrats de location sont des contrats de location (ou des contrats qui contiennent un contrat de location) qui confèrent le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Les contrats de location qui répondent à cette définition sont comptabilisés selon les modalités définies ci-dessous, sauf dans les cas d'exemptions prévus par la norme (durée des contrats inférieure à 12 mois, et/ou biens sous-jacents de faible valeur), et sauf dans les contrats non retraités du fait de leur impact non significatif.

En pratique, l'analyse a conduit à retraiter uniquement les contrats de location immobilière, les autres contrats de location (dont véhicules) n'étant pas significatifs. Le Groupe continue néanmoins de suivre leur évolution pour suivre leur caractère significatif ou non. Pour les contrats non retraités en tant que contrats de location, les loyers sont maintenus en charges opérationnelles. Pour les contrats qui rentrent dans le champ de la norme IFRS 16, les règles de comptabilisation sont présentées ci-après.

A la date de début du contrat, le Groupe comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif financier au titre d'une obligation locative. L'actif et le passif sont présentés sur une ligne distincte du bilan.

L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers non encore versés, sur la durée du contrat.

La valeur actualisée est déterminée en utilisant le taux d'emprunt marginal calculé pour chaque pays, en fonction de la durée du contrat. Le taux d'emprunt marginal utilisé correspond à un taux duration (tenant compte du profil de versement des loyers), et non à un taux à maturité.

La durée d'un contrat de location est la période exécutoire, qui correspond à la période non résiliable, augmentée de toute option de prolongation du contrat que le Groupe a la certitude

raisonnable d'exercer, et de toute option de résiliation du contrat que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

En pratique, le Groupe se positionne donc sur la durée raisonnablement certaine d'utilisation des locaux qui correspond généralement à la durée contractuelle des baux et les durées retenues pour les principaux contrats de location en France correspondent à une période exécutoire de 9 ans : période non résiliable de 3 ans et certitude d'exercer les options de prolongation après 3 ans et 6 ans (baux commerciaux 3/6/9).

Il n'existe pas de clauses de résiliation anticipée dans les différents baux, et il n'existe pas de clauses susceptibles d'amener les bailleurs à verser au Groupe une indemnité plus que non significative, en cas de non- renouvellement du bail à la fin de la période non résiliable.

Les paiements de loyers correspondent aux paiements fixes, aux paiements variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, et aux prix d'exercice des options d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer. En pratique, il n'y a pas d'options d'achats et il n'y a pas de pénalités plus que non significatives en cas de résiliation du bail à l'initiative du bailleur.

L'actif lié au droit d'utilisation est évalué selon le modèle du coût comme suit : le coût est diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ajusté pour tenir compte, le cas échéant, des réévaluations de l'obligation locative. Aucune perte de valeur et aucune réévaluation de l'obligation locative n'a été constatée en 2025. En l'absence d'option d'achat, les actifs liés au droit d'utilisation sont amortis sur la durée du contrat telle que définie ci-dessus.

Les agencements liés aux contrats de location sont amortis sur la durée du contrat, sauf s'il existe un faisceau de présomptions montrant que l'actif sous-jacent sera utilisé sur une période supérieure à la durée du contrat.

Le groupe n'a pas identifié de situations où il est bailleur, ni de situations de cession-bail.

Le tableau ci-après détaille l'application de la norme IFRS 16 et la comptabilisation à l'actif des droits d'utilisation :

Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (Montants en K€)	Droits d'utilisation
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	163 863
Acquisition	37 681
Ecart de conversion	3 642
Sortie anticipée des contrats	(1 513)
Variations de périmètre	9 141
Amortissement	(35 041)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	177 773
Acquisition	20 314
Ecart de conversion	(7 635)
Sortie anticipée des contrats	(1 577)
Variations de périmètre	-
Amortissement	(36 427)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	152 449

Les sorties anticipées de contrat correspondent principalement à la fermeture du magasin Roche Bobois du Havre et aux baux du Cuir Center de Noyelles Godault, du

Roche Bobois Miami Aventura, Grenoble ayant fait l'objet d'une relocalisation en 2025.

Le tableau ci-après reconstitue la charge de loyers du Groupe :

Reconstitution charges de loyer	31/12/2025
Charges de loyers retraitées selon IFRS 16	(40 048)
Charges de loyers non retraitées selon IFRS 16 (1)	(1 101)
Total Charges de loyers	(41 149)

(1) Ce montant est principalement lié aux contrats de courtes durées et aux contrats portant sur des actifs de faible valeur

(copieurs, petit équipements) et des locations non matérielles à l'échelle du Groupe comme les véhicules.

Note 5.4 Actifs Financiers

Les actifs financiers du Groupe sont classés en deux catégories selon leur nature et l'intention de détention :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat.
- les prêts et créances.

À l'exception des actifs en juste valeur par résultat, les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition. Tous les achats et ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définis par la norme IFRS 9.

Evaluation, comptabilisation et dé-comptabilisation des actifs financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur nette des coûts de transaction lorsque les actifs concernés ne sont pas évalués ultérieurement à leur juste valeur par le résultat. Pour les actifs évalués à leur juste valeur par

le résultat, les coûts de transaction sont enregistrés directement en résultat.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IFRS 9 (cf. note 5.15).

Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les actifs financiers opérationnels, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Il a été conclu que l'ensemble des actifs financiers du Groupe respectait le critère « Solely Payment of Principal and Interests (SSPI) » tel que défini par IFRS 9.

Les prêts et créances sont classés en « Actifs financiers au coût amorti » et les actifs disponibles à la vente sont classés en « Instruments de capitaux propres » et demeurent présentés au bilan en « Autres actifs financiers » (voir détails en note 5.16 Valeur

comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable).

Ces actifs sont dépréciés si, dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur, leur valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine. La perte de valeur est enregistrée en compte de résultat consolidé. IFRS 9 impose un modèle désormais basé sur les pertes attendues. Le Groupe a opté pour la méthode simplifiée pour mesurer les dépréciations relatives à ses créances commerciales. L'étude de l'historique de pertes constatées sur ces créances n'a fait ressortir aucun montant significatif.

Le risque de crédit lié aux créances financières et aux prêts a été mesuré selon les dispositions du modèle complet d'IFRS 9. Aucune hausse significative du risque de crédit n'a été identifiée.

Dans la plupart des cas, les créances du Groupe concernent des franchisés ou des fabricants qui sont dans une relation établie et de longue durée avec le Groupe.

Les actifs financiers courants sont essentiellement composés de créances qui sont initialement comptabilisés à leur juste valeur.

Les actifs financiers s'établissent comme suit :

ACTIFS FINANCIERS
(Montant en K€)

	Dépôts et cautionnements	Autres immobilisations financières	TOTAL
Etat de la situation financière au 31 décembre 2023	5 333	226	5 559
Augmentations	469	7	475
Diminutions	(192)	(39)	(232)
Ecart de conversion	104	-	104
Variation de périmètre	-	-	-
Etat de la situation financière au 31 décembre 2024	5 714	193	5 907
Augmentations	489	43	532
Diminutions	(437)	(68)	(505)
Ecart de conversion	(206)	(1)	(207)
Reclassement	(2)	(1)	(3)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2025	5 558	166	5 724

Les autres immobilisations financières sont principalement constituées de dépôts de garantie donnés à des bailleurs dans le cadre de la prise à bail de locaux d'activité liés.

Les diminutions sont liées à des remboursements de dépôt de garantie.

Note 5.5 Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au montant le plus faible entre le coût historique et la valeur réalisable nette.

Chaque produit en stock est considéré comme un produit différent, identifié par une référence de contremarque. La valorisation du stock à l'entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'approche, de douane et de transport. La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient entrepôt plus les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises.

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. À ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par ses magasins (en propre et en franchise). Pour les magasins en propre, la redevance est

considérée comme faisant partie du prix d'achat des produits et intégrée dans la valorisation des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés.

Politique de dépréciation :

- Pour la marque Roche Bobois, les ventes en soldes, en liquidation ou dite « d'entrepôt » permettent de vendre les produits Roche Bobois avec des niveaux de marge positifs. Une provision est toutefois constituée dans chaque filiale, afin de constater la perte de valeur, avérée ou probable, pour des produits invendables car cassés, abîmés ou tâchés.

- Pour la marque Cuir Center, certaines opérations de déstockage, notamment les ventes à des soldeurs peuvent générer des marges brutes négatives. Une provision statistique pour obsolescence est donc constatée en utilisant les pourcentages suivants :

Pour les salons, une dépréciation de 10 % est comptabilisée dès lors qu'il s'agit de produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 5 % par année supplémentaire d'ancienneté est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 70 %.

Pour les meubles et accessoires, une dépréciation de 10 % est comptabilisée pour les produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 10 % par année supplémentaire est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 100 %.

Les stocks s'établissent comme suit :

DETAIL DES STOCKS (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024
Stocks de matières premières	-	-
Stocks de marchandises	100 755	107 321
Total brut des stocks	100 755	107 321
Dépréciation des stocks de marchandises	(5 338)	(5 831)
Total dépréciation des stocks	(5 338)	(5 831)
Total net des stocks	95 417	101 490

Les stocks par enseigne s'établissent comme suit :

STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	31/12/2025			31/12/2024		
	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL	Roche Bobois	Cuir Center	TOTAL
Stocks de marchandises	95 661	5 094	100 755	102 409	4 911	107 321
Dépréciation	(4 312)	(1 026)	(5 338)	(4 628)	(1 203)	(5 831)
Valeur nette par enseigne	91 349	4 068	95 417	97 782	3 708	101 490

Entre 2024 et 2025, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe diminue de 6,1 M€, soit une diminution de 6,0%. Cette baisse des stocks est essentiellement liée au secteur USA/Canada (-4,3 M€), principalement lié à un effet de change.

Le montant des stocks comptabilisés en charges de la période, souvent appelés coût des ventes, se compose des coûts précédemment compris dans l'évaluation de stocks qui ont maintenant été vendus. Ceux-ci correspondent au poste « Achats consommés ».

Note 5.6 Créances clients

Les créances sont enregistrées pour le montant initial de la facture. Celles qui présentent un risque de non-recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur. Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme. Néanmoins, toute créance dont l'échéance serait lointaine serait évaluée en calculant sa valeur actualisée.

Les évaluations ultérieures tiennent compte de la probabilité de recouvrement des créances pouvant amener à comptabiliser une perte de valeur spécifique pour créance douteuse déterminée de la manière suivante :

- les créances en contentieux sont entièrement dépréciées lorsque des éléments probants certains et précis démontrent l'impossibilité du recouvrement ;

- pour les autres créances douteuses, des pertes de valeur sont comptabilisées pour ajuster les montants recouvrables estimés sur la base des informations disponibles lors de la préparation des états financiers.

La valeur nette comptable des actifs est diminuée via l'utilisation d'un compte de provisions pour dépréciation et la perte est comptabilisée en résultat sous la rubrique « Autres produits et charges opérationnels courants ». Les créances irrécouvrables sont constatées en résultat, et les provisions existantes sont reprises.

Le montant des créances clients est détaillé comme suit :

CLIENTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Clients et comptes rattachés	19 560	22 673
Dépréciation des clients	(1 970)	(1 572)
Total net des clients	17 590	21 101

Les créances par échéance s'établissent comme suit :

ÉCHÉANCES DES CRÉANCES BRUTES (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Créances Clients Magasins	2 464	4 484
Créances Centrales (Franchisés et Fabricants)	17 097	18 189
Non échues	11 662	13 823
1 à 90 jours	1 357	1 205
91 à 180 jours	1 053	984
181 à 360 jours	1 165	363
Au-delà de 360 jours	1 859	1 813
TOTAL	19 560	22 673

Note 5.7 Autres actifs non courants et autres créances courantes

AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Autres créances non courantes	48	9
Total autres actifs non courants	48	9
Taxe sur la valeur ajoutée	6 314	6 701
Charges constatées d'avance	3 814	3 143
Avances et acomptes fournisseurs	1 849	2 610
Personnel et comptes rattachés	316	229
Divers	1 609	1 583
Total autres actifs courants	13 901	14 264
Actif d'impôts exigible	2 428	5 499

La variation des autres actifs courants s'explique principalement par la hausse des créances fiscales et des charges constatées d'avance.

Le poste Divers est constitué entre autres des montants dus par Harrod's, soit 244 K€ au 31 décembre 2025, contre 237 K€ au 31 décembre 2024.

Note 5.8 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur respectant ainsi les critères de la norme IAS 7 « Etat des flux de trésorerie ».

Les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes en espèces, certains dépôts à terme, les titres de créances négociables ainsi que les OPCVM monétaires.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par résultat (déterminé selon le niveau 2).

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

La trésorerie positive s'établit comme suit :

TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Comptes bancaires	46 661	54 702
Equivalents de trésorerie	188	188
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	46 848	54 889

L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025, soit une baisse de 8,0 M€, s'explique essentiellement par de nombreux investissements sur la période et le paiement des dividendes partiellement contrebalancées par les flux de trésorerie générés par l'exploitation.

Note 5.9 Capitaux propres

Instruments de capitaux propres

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis. Lorsque l'entité qui a émis l'instrument financier n'a pas l'obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier au porteur, l'instrument financier est un instrument de capitaux propres. Ainsi si le porteur d'un instrument de capitaux propre a droit à une part proportionnelle des dividendes, l'émetteur n'a pas d'obligation contractuelle d'effectuer cette distribution, car cette dernière est du ressort de l'assemblée des actionnaires.

Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes directement attribuables aux opérations de capital ou aux instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôt, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charge de l'exercice.

Plan d'actions gratuites « equity settled »

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération dénoué en instruments de capitaux propres sous la forme d'actions gratuites attribuées à des salariés.

En application de la norme IFRS 2, le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres est comptabilisé en charge sur la période au cours de laquelle les droits à bénéficier des instruments de capitaux propres sont acquis, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.

Les plans d'attribution gratuite d'actions sont évalués à la juste valeur de l'avantage octroyé sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme précisé ci-dessus aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

Note 5.9.1 Capital émis

Au 31 décembre 2025, le capital social se compose de 10 134 323 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. sur la base d'une valeur nominale de 5 euros par action.

Le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 9 317 actions au 31 décembre 2025, contre 7 694 actions au 31 décembre 2024. Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020 et réaffirmé par l'assemblée générale du

15 juin 2022, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées sur l'année 2025 s'établit à 42 828 actions.

25 000 actions aux porteurs ont été acquises sur la période.

La société a procédé au rachat de 25 000 actions sur la période. Le solde des actions auto-détenues s'établit à 42 828 actions.

Note 5.9.2 Gestion du capital et distribution de dividendes

La Société a distribué des dividendes à ses associés au cours de chacun des deux derniers exercices annuels clos. Les dividendes versés par la Société sont payés en euros.

La politique future en matière de distribution de dividendes dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par la Société, de sa situation financière consolidée, des exigences de capital et de solvabilité requises, des

conditions de marché ainsi que de l'environnement économique général. La proposition de dividende soumise à l'assemblée générale des actionnaires de Roche Bobois S.A. est arrêtée par le Président du conseil de surveillance. L'assemblée générale des actionnaires décide de la distribution du dividende sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes où ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Note 5.9.3 Plan 2019 Actions Gratuites

Plan du 14 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 641 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

- 1er tiers, sous condition de présence uniquement, elles sont définitivement acquises le 1er juillet 2022 ;

- 2eme tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche

et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;

- 3eme tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023) ;

Les trois tranches ont désormais été définitivement attribuées en juillet 2022, juillet 2023 et juillet 2024 et ont fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société. Le plan est donc terminé.

Plan du 16 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 584 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement

acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024. Les actions sont définitivement acquises en 2024. Le plan est donc terminé.

Plan du 1er décembre 2022

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1er décembre 2022 a attribué un nombre maximal de 37 600 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement

acquises, par moitié, sous condition de présence, soit le 1er décembre 2024 et le 1er décembre 2025.

Le plan est donc terminé.

Plan du 24 juillet 2025 – AGA Directoire

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire du 24 juillet 2025 a attribué un nombre

maximal de 150 000 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers,

- sous condition de présence pour 100% des actions
- ainsi que sous conditions de performance (Croissance de l'EBITDA pour 40%, croissance du résultat net consolidé pour 30%, critères liés à la part des énergies renouvelables dans les consommations d'énergie du Groupe pour 7,5%, critères liés à la part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables pour

Plan du 24 juillet 2025 – Tous Actionnaires 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 13 juin 2023, le directoire du 24 juillet 2025 a attribué un nombre maximal de 5 844 actions gratuites aux salariés des sociétés françaises du Groupe. Elles seront définitivement acquises, par

Plan du 15 septembre 2025 – Management élargi 2025

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire du 15 septembre 2025 a attribué un nombre maximal de 93 978 actions gratuites à 56 salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers,

- sous condition de présence pour 100% des actions
- ainsi que sous conditions de performance (Croissance de l'EBITDA pour 40%, croissance du résultat net consolidé pour 30%, critères liés à la part des énergies renouvelables dans les consommations

7,5%) et sous conditions de marché (critère basé sur le cours de bourse) pour 15%.

Les trois tranches seront définitivement acquises les 26 juillet 2026, 2027 et 2028.

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 1 724 K€.

tiers, sous condition de présence, soit le 26 juillet 2026, le 26 juillet 2027 et le 26 juillet 2028.

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 168 K€.

d'énergie du Groupe pour 7,5%, critères liés à la part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables pour 7,5%) et sous conditions de marché (critère basé sur le cours de bourse) pour 15%.

Les trois tranches seront définitivement acquises les 16 septembre 2026, 2027 et 2028.

Au 31 décembre 2025, le cout total du plan est estimé à 1 197 K€.

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Plan AGA Directoire	150 000	18 000	150 000	132 000	132 000	1 724 K€
Plan Tous Actionnaires	5 844	0	5 844	5 844	0	168 K€
Plan Management élargi 2025	93 978	2 100	93 978	91 878	0	1 197 K€
Position au 31 décembre 2025	249 822	20 100	249 822	229 722	132 000	3 088 K€

La charge comptabilisée (hors forfait social) au 31 décembre 2025 s'établit à 688 K€ (cf. note 5.14). Les actions gratuites sont soumises à forfait social de 30% lors de l'attribution définitive, une provision est donc

comptabilisée pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive. Cette provision est comptabilisée au bilan en dettes sociales courantes.

IFRS 2 Actions gratuites : Détail de la charge comptabilisée selon la norme IFRS 2 au titre des exercices 2024 et 2025 :

Type	Entités concernées	Nombre d'options en circulation	Coût actualisé IFRS 2 du plan	31/12/2025		31/12/2024	
				Charge 2025	Charge cumulée au 31/12/2025	Charge 2024	Charge cumulée au 31/12/2024
AGA equity settled	Roche Bobois SA.	132 000	1 724 K€	478 K€	1 367 K€	659 K€	6 620 K€
AGA cash settled	Roche Bobois SA.	97 722	1 364 K€	209 K€	209 K€		

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 30 % lors de l'attribution définitive, une provision est donc comptabilisée

pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive.

Note 5.10 Provisions

Conformément à l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation envers un tiers résultant d'un événement passé, et lorsqu'il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci, et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision est l'estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de

l'obligation, actualisée si nécessaire à la date de clôture. Les provisions pour risque comprennent des provisions relatives à des litiges en cours. Le montant des provisions correspond à l'estimation la plus probable du risque. Les provisions dont l'échéance est à plus d'un an sont actualisées lorsque l'impact est significatif. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif.

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2025					
	Montant début exercice	Reclass.	Dotations	Reprise	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges	487	-	350	(221)	(14)	601
Total des provisions non courantes	487	-	350	(221)	(14)	601

PROVISIONS (Montants en K€)	31/12/2024					
	Montant début exercice	Reclass.	Dotations	Reprise	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges	588	-	226	(330)	2	487
Total des provisions non courantes	588	-	226	(330)	2	487

Litiges et passifs

La Société peut être impliquée dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par la Société dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraîneront des coûts à la charge du Groupe. Les principaux litiges sont des litiges prud'homaux.

Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du Groupe.

En dehors des litiges mentionnés ci-dessus, le Groupe n'a pas recensé d'actifs ou de passifs éventuels à mentionner dans l'annexe.

Note 5.11 Dettes financières courantes et non courantes

DETTE FINANCIERE COURANTES ET NON COURANTES (MONTANTS EN K€)

	31/12/2025	31/12/2024
Emprunts auprès des établissements de crédits	12 016	15 860
Dettes sur obligations locatives non courantes	127 014	150 310
Dépôts et cautionnements reçus	662	751
Autres emprunts et dettes divers	19	26
Dettes financières non courantes	139 713	166 947
Emprunts auprès des établissements de crédit	28 843	24 019
Dettes sur obligations locatives courantes	33 118	35 194
Autres emprunts et dettes divers	50	43
Concours bancaires courants	169	252
Dettes financières courantes	62 179	59 508
Total dettes financières	201 892	226 456

Ventilation des dettes financières par échéance

Les échéances des dettes financières s'analysent comme suit au cours des exercices présentés :

DETTE FINANCIERE COURANTES ET NON COURANTES (MONTANT EN K€)	31/12/2025			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	40 859	28 843	11 205	811
Dettes sur obligations locatives	160 132	33 118	92 103	34 911
Dépôts et cautionnements reçus	662		662	
Autres emprunts et dettes divers	69	50	19	
Concours bancaires courants	169	169		
Total dettes financières	201 892	62 179	103 990	35 722
Dettes financières courantes	62 179			
Dettes financières non courantes	139 713			

DETTE FINANCIERE COURANTES ET NON COURANTES (MONTANT EN K€)	31/12/2024			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	39 879	24 019	14 662	1 197
Dettes sur obligations locatives	185 504	35 194	106 312	43 998
Dépôts et cautionnements reçus	751		751	
Autres emprunts et dettes divers	69	43	26	
Concours bancaires courants	252	252		
Total dettes financières	226 456	59 508	121 751	45 195
Dettes financières courantes	59 508			
Dettes financières non courantes	166 947			

Les mouvements de la période des dettes financières s'établissent comme suit :

EVOLUTION DES EMPRUNTS AUPRES DES ETABLISSEMENTS DE CREDITS (MONTANT EN K€)	Emprunts auprès des établissements de crédit	Dépôts et cautionnements reçus	Autres emprunts	TOTAL
Au 31 décembre 2023	34 460	240	55	34 755
(+) Encaissement	97 302	13	43	97 358
(-) Remboursement	(91 884)	(40)	(27)	(91 950)
(+/-) Variation de périmètre	-	522	-	522
(+/-) Ecart de conversion	-	16	-	16
(+/-) Autres mouvements	-	-	(2)	(2)
Au 31 décembre 2024	39 879	752	69	40 699
(+) Encaissement	70 002	8	50	70 060
(-) Remboursement	(69 022)	(55)	(50)	(69 127)
(+/-) Ecart de conversion	-	(41)	-	(41)
Au 31 décembre 2025	40 859	663	69	41 591

Les variations liées aux dettes sur obligations locatives sont détaillées en note 5.12.

Note 5.11.1 Dettes auprès d'établissements de crédit

Les principaux financements bancaires par le Groupe sont les suivants :

Contrat de financement LCL de 2021

Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 m€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat comprend deux volets :

- Un prêt d'un montant de 10 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles, a été intégralement remboursé en décembre 2024.

- Une ligne de crédit d'un montant de 20 M€ d'une durée de cinq ans, fonctionnant par tirage d'une durée d'un, trois ou six mois entiers, au choix, remboursable à sa date d'échéance. Un tirage de 15 M€ a été effectué en 2023 et a été intégralement remboursé en décembre 2024.

Contrat de financement LCL de 2024

Le 20 décembre 2024, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement sur 5 ans d'un montant total de 36 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant auprès de LCL :

- Un prêt d'un montant de 16 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles.

- Une ligne de crédit de 20 M€, remboursable en une seule fois à sa date d'échéance et le montant remboursé pourra être emprunté de nouveau.

Le montant dû au 2025 s'établit à 27,8 M€.

Ligne de Crédit BNP Paribas

Le 21 juin 2024, la société Roche Bobois a souscrit auprès de BNP Paribas une ligne de crédit de 15 M€ utilisable par tirage pour une durée de 60 mois et remboursable en une seule fois

à sa date d'échéance, soit le 21 juin 2029. Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 10 M€.

Ligne de Crédit Agricole Ile de France de 2018

Une ligne de crédit de 10 M€ a été souscrite le 20 décembre 2018 auprès du Crédit Agricole Ile de France pour une durée de 60 mois. Elle a été prolongée en 2024 jusqu'au 19 décembre 2025. La durée de chacun des tirages est de 1, 3 ou 6 mois. La société Roche Bobois S.A. règle au prêteur une commission de

non-utilisation de 0,3%. Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp). Un tirage de 10 M€ a été effectué en 2023 et a été remboursé courant 2024.

Cette ligne n'est plus active au 31 décembre 2025.

Prêt CIC de 2021 de 2,7 M€

La société Intérieur Paris Ouest a contracté le 21 Juin 2021 un prêt de 2,7 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois d'Orgeval. Le

taux fixe est de 0.8% et la durée est de 10 ans (dernière échéance le 05 juin 2031). Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 1,5 M€.

Prêt CIC de 2024 de 1,3 M€

La société Sophim a contracté le 26 juin 2024 un prêt de 1,3 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois de Toulon intervenue en 2023. Le taux

fixe est de 3,9% et la durée est de 12 ans (dernière échéance le 20 juin 2036). Le montant dû au 31 décembre 2025 s'établit à 1,2 M€.

Le montant restant dû pour les autres emprunts s'élève à 0,4 M€ liés aux emprunts provenant de l'intégration des sociétés du Groupe du Nord.

Le Groupe n'est pas exposé significativement au risque de taux car en 2024 et 2025, l'endettement à taux variable concerne

principalement des lignes de crédit à court terme basées sur des taux variables EURIBOR + 1pts de marge.

Son exposition n'a pas été modifiée significativement sur les périodes présentées. Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt de l'annexe sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Le Groupe a réalisé des emprunts en devises et n'a pas contracté de couverture de change pour se prémunir du risque

de variations de change. Son exposition est exclusivement sur l'Euro.

Certains emprunts sont soumis à covenants et sont détaillés dans la note 7.2.4 de la présente annexe.

Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt. Son exposition est détaillée comme suit :

**ENDETTEMENT BANCAIRE PAR TYPE DE TAUX
(MONTANTS EN K€)**

	31/12/2025	31/12/2024
Taux fixe	3 059	3 879
Taux variable sans swap de taux	37 800	36 000
Total	40 859	39 879

Note 5.11.2 Dépôts et cautionnements reçus

Les autres actifs financiers sont principalement constitués de dépôts de garantie donnés à des bailleurs dans le cadre de la

prise à bail de locaux d'activité liés. Les diminutions sont liées à des remboursements de dépôts de garantie.

Note 5.12 Dettes liées aux obligations locatives courantes et non courantes

Les mouvements de la période des dettes liées aux obligations locatives s'établissent comme suit :

**EVOLUTION DES DETTES LIEES AUX OBLIGATIONS LOCATIVES
(Montant en K€)**

	Dettes
Au 31 décembre 2023	170 253
(+) Augmentation	37 681
(-) Remboursement	(34 166)
(+/-) Variations de périmètre	9 141
(+/-) Ecart de conversion	3 997
(+/-) Sorties anticipées de contrats	(1 402)
Au 31 décembre 2024	185 504
(+) Augmentation	20 314
(-) Remboursement	(35 528)
(+/-) Ecart de conversion	(8 416)
(+/-) Sorties anticipées de contrats	(1 748)
Au 31 décembre 2025	160 132
<i>Part à moins d'un an</i>	<i>33 118</i>
<i>De 1 à 5 ans</i>	<i>92 103</i>
<i>Supérieure à 5 ans</i>	<i>34 911</i>

Les intérêts financiers en lien avec IFRS 16 s'élèvent à 4 074 K€ au 31 décembre 2025, contre 4 175 K€ au 31 décembre 2024.

à 62,4 M€ au 31 décembre 2025. D'autre part, il est exposé à un nombre limité de loyers variables : ceux-ci ne sont pas significatifs à la clôture au 31 décembre 2025.

Le Groupe dispose d'options de renouvellement non retenues pour le calcul de la dette locative pour un montant total s'élevant

La répartition des engagements de loyers à payer s'établit comme suit :

**Synthèse des engagements de loyers à
décaisser en K€**

	TOTAL 2025	Moins d'un an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Loyers retraités selon IFRS 16	39 878	37 809	105 711	40 774

Les dettes liées aux obligations locatives sont ventilées par devise de la façon suivante :

DETTES LIEES AUX OBLIGATIONS LOCATIVES PAR DEVISE (Montants en K€)	31/12/2025	31/12/2024
Euros	79 907	90 279
Dollars US (USD)	52 923	60 928
Dollars canadien (CAD)	9 012	10 160
Franc Suisse (CHF)	8 883	10 813
Yuan (CNY)	4 580	6 194
Livre sterling (GBP)	4 827	7 130
Total par devise	160 132	185 504

Note 5.13 Engagements sociaux

Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en « Charges de personnel » le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas

engagé au-delà de ces cotisations, le Groupe ne constate aucune provision au titre de ces régimes, à l'exception de la Suisse.

Au 31 décembre 2025, les cotisations liées à ces régimes payées par le Groupe se sont élevées à 4 432 K€ contre 5 023 K€ au 31 décembre 2024.

Les cotisations de retraites en Suisse sont payées à une caisse de retraite représentant une charge annuelle de 867 K€ au 31 décembre 2025 contre 791 K€ au 31 décembre 2024.

La réglementation suisse autorise un plan de prévoyance suisse à ajuster ses prestations de vieillesse futures et leur financement

afin de faire face à un découvert existant ou potentiel, notamment en percevant des cotisations d'assainissement auprès de l'employeur. Face à ce risque potentiel, il convient de constater une provision. L'évaluation actuarielle de l'engagement réalisée à la demande du Groupe fait apparaître un passif net d'un montant de 564 KCHF au 31 décembre 2025 et de 734 KCHF au 31 décembre 2024. Pour les autres pays où le Groupe est présent, aucun versement n'est réalisé sur l'ensemble des périodes présentées.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Plans à cotisations définies

Les plans à cotisations définies sont des plans pour lesquels le Groupe (ou une entité du Groupe) paye une contribution déterminée à une entité séparée, ce qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire.

Ces obligations sont reconnues en charges quand elles sont dues.

Plans à prestations définies

Les plans à prestations définies sont des plans qui ne répondent pas à la définition d'un plan à cotisations définies. Les obligations nettes de chaque entité du Groupe sont calculées pour chaque plan sur la base d'une estimation du montant que les salariés percevront en échange des services rendus sur la période en cours et sur les périodes passées. Le montant est actualisé et la juste valeur des actifs de retraite est déduite.

Lorsque le calcul implique un bénéfice pour le régime, l'actif comptabilisé est plafonné à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs financiers non courants. Ce point est non applicable au Groupe.

Certains engagements du Groupe ou d'entités du Groupe peuvent bénéficier de droits à remboursement, correspondant à l'engagement d'une autre partie de rembourser en partie ou en totalité les dépenses liées à ces engagements. Ces droits à remboursement sont comptabilisés dans les actifs financiers.

Les engagements sociaux du Groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Cette méthode

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoces Ameublement.

tient compte des probabilités du maintien des personnels dans les sociétés jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations, et de l'actualisation financière.

En application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les écarts actuariels générés sur les engagements postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE France	31/12/2025	31/12/2024
Age de départ à la retraite	Taux plein 65-67 ans	
Conventions collectives	Négoces ameublement	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	3,60%	3,35%
Table de mortalité	INSEE 2024	INSEE 2022
Taux de revalorisation des salaires - Cadres	1,90%	1,90%
Taux de revalorisation des salaires - Non cadres	4,00 %	4,00%
Taux de turn-over - Cadres	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	
Taux de turn-over – Non cadres	Turn over fort	
Taux de charges sociales	45 %	

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE Suisse	31/12/2025	31/12/2024
Age de départ à la retraite	Taux plein 64-65 ans	
Conventions collectives	Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP)	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	1,30%	1,00 %
Table de mortalité	BVG2020GT	
Taux de revalorisation des salaires	1,75%	1,75%
Taux de revalorisation des rentes	0%	
Taux de turn-over	BVG2020	

Les provisions pour engagements sociaux s'établissent comme suit :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL France, Italie et suisse	31/12/2025	31/12/2024
(MONTANTS EN K€)		
France et Italie*	3 455	3 628
Suisse	606	769
TOTAL	4 061	4 397

*dont 290 K€ pour l'Italie au 31 décembre 2025 contre 271 K€ au 31 décembre 2024.

La provision pour engagement de retraite concerne les engagements en France, en Italie et en Suisse, et a évolué de la façon suivante :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL France et Italie	31/12/2025	31/12/2024
(MONTANTS EN K€)		
Ouverture de la période	3 628	3 473
Coût des services rendus	214	224
Prestations versées	(456)	(135)
Coût financier	113	72
Ecart actuariel	(42)	(6)
Variations de périmètre	-	-
Clôture de la période	3 455	3 628

ENGAGEMENTS SOCIAUX ENVERS LE PERSONNEL EN SUISSE (Montants en K€)					Obligation au titre du régime à prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Provision
Au 31 décembre 2024					4 334	(3 565)	769
Coût des services rendus					229	-	229
Charges d'intérêts					44	(36)	7
Cotisations des employés					282	(282)	-
Coûts des services passés					(32)	-	(32)
Coûts administratifs					-	35	35
Sous-total inclus dans le compte de résultat					523	(283)	240
Montants (payés) / reçus					(463)	463	-
Rendement des actifs (hors charges d'intérêts)					-	16	16
Ecart actuariels liés aux changements dans les hypothèses démographiques					-	-	-
Ecart actuariels liés aux changements dans les hypothèses financières					(207)	-	(207)
Autres (gains) / pertes actuariel(le)s					77	-	77
Sous-total inclus dans les autres éléments du résultat global					(130)	16	(114)
Cotisations de l'employeur					-	(297)	(297)
Ecart de change					45	(38)	7
Au 31 décembre 2025					4 309	(3 703)	606

L'analyse de la sensibilité de la provision France s'établit comme suit :

Variation en K€	31/12/2025	31/12/2024
Sensibilité liée au taux d'actualisation		
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas de diminution du taux d'actualisation de 0,50%	187	199
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'augmentation du taux d'actualisation de 0,50%	(172)	(183)
Sensibilité liée à l'accroissement des salaires		
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 1% pour les cadres et 2% pour les non cadres	(383)	(408)
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 3% pour les cadres et 6% pour les non cadres	535	573

Note 5.14 Autres passifs courants

AUTRES PASSIFS COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	33 592	40 562
Avances, acomptes reçus / commandes	76 620	84 086
Dettes fiscales et sociales	16 433	16 507
Put sur intérêts minoritaires – part courante	1 916	-
Produits constatés d'avance	400	555
Passif d'impôts courants	534	1 245
Dettes sur immobilisations	15	41
Autres dettes	3 004	3 372
Total autres passifs courants	132 514	146 368

La variation des autres passifs courants s'explique principalement par la diminution des dettes fournisseurs et acomptes reçus, en lien avec la baisse du portefeuille Clients au 31 décembre 2025.

Note 5.15 Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement de ces créances. Il en est de même pour les autres créances et les autres dettes courantes.

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :

- les emprunts au coût amorti ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. La fraction à

moins d'un an des dettes financières est présentée en « dettes financières courantes ».

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend :

- Les actifs et passifs de transaction que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont aussi qualifiés d'actifs et passifs conclus à des fins de transaction ;
- La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le compte de résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur. Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, les gains et pertes nets correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Certains actifs peuvent également faire l'objet d'un classement volontaire dans cette catégorie.

La norme distingue trois catégories d'instruments financiers selon les conséquences qu'ont leurs caractéristiques sur le mode de détermination de la juste valeur et s'appuie sur cette classification

pour exposer certaines des informations demandées par la norme IFRS 7 :

- Catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- Catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant sur des paramètres observables ;
- Catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des paramètres inobservables ; un paramètre inobservable étant défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses ou de corrélations qui reposent, ni sur des prix de transactions observables sur les marchés, sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

Les seuls instruments comptabilisés en juste valeur par résultat détenus par la Société sont les équivalents de trésorerie relevant de la catégorie de niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisée aux exercices présentés a été classée en niveau 2.

Les actifs et passifs du Groupe sont évalués de la manière suivante pour chaque année en fonction des catégories d'évaluation définies par IFRS 9 :

ACTIFS/PASSIFS DU GROUPE (MONTANTS EN K€)	31/12/2025		Valeur – état de situation financière selon IFRS 9		Instruments non financiers
Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Coût amorti	
Actifs financiers non courants	5 725	5 725	489	5 235	-
Clients et comptes rattachés	17 590	17 590	-	17 590	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 848	46 848	-	46 848	-
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	70 162	70 162	489	69 673	-
Dettes financières courantes	29 062	29 062	-	29 062	-
Dettes liées aux obligations locatives – courantes	33 118	33 118	-	33 118	-
Dettes financières non courantes	12 698	12 698	-	12 698	-
Dettes liées aux obligations locatives - non courantes	127 014	127 014	-	127 014	-
Put sur intérêts minoritaires	5 020	5 020	5 020	-	-
Avances et acomptes reçus clients	76 620	76 620	-	76 620	-
Dettes fournisseurs	33 592	33 592	-	33 592	-
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	317 124	317 124	5 020	312 104	-

ACTIFS/PASSIFS DU GROUPE (MONTANTS EN K€)	31/12/2024		Valeur – état de situation financière selon IFRS 9		Instruments non financiers
Rubriques au bilan	Valeur comptable	Valeur de marché	Juste-valeur par le compte de résultat	Coût amorti	
Actifs financiers non courants	5 907	5 907	469	5 438	-
Clients et comptes rattachés	21 101	21 101	-	21 101	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	54 889	54 889	-	54 889	-
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	81 897	81 897	469	81 428	-
Dettes financières courantes	24 314	24 314	-	24 314	-
Dettes liées aux obligations locatives – courantes	35 194	35 194	-	35 194	-
Dettes financières non courantes	16 637	16 637	-	16 637	-
Dettes liées aux obligations locatives - non courantes	150 310	150 310	-	150 310	-
Put sur minoritaire	8 978	8 978	8 978	-	-
Avances et acomptes reçus clients	84 086	84 086	-	84 086	-
Dettes fournisseurs	40 562	40 562	-	40 562	-
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	360 081	360 081	8 978	351 104	-

Impact sur le compte de résultat (Montants en K€)	2025		2024	
	Intérêts	Variation de juste valeur	Intérêts	Variation de juste valeur
Actifs				
Actifs en juste valeur par résultat	-	-	-	-
Prêts et créances	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	78	-	218	-
Passifs				
Instruments dérivés	-	-	-	-
Passifs évalués au coût amorti	(5 182)	-	(5 510)	-

Note 5.16 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement est détaillée ci-dessous :

Détail de la variation du BFR	Note	31/12/2025	31/12/2024	Variation	Entrée de périmètre	Sortie de périmètre	Flux non cash	Ecart de conversion	Variation du BFR
Stocks (nets des dépréciations de stocks)	5.5	95 417	101 490	(6 073)	-	-	-	(4 521)	(1 551)
Clients et comptes rattachés	5.6	17 590	21 101	(3 511)	-	-	-	(2)	(3 510)
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.14	33 592	40 562	6 970	-	-	-	1 087	5 883
Autres créances	5.7	13 901	14 264	(363)	-	-	(98)	(430)	165
Autres dettes	5.14	98 388	104 592	6 204	-	-	1 569	9 011	(4 376)
Total des variations				3 228	-	-	1 471	5 145	(3 388)

Note 6. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le Groupe a donné ou reçu les engagements suivants :

Engagement hors bilan (Montant en K€)	31/12/2025	31/12/2024
Engagement donnés	6 015	6 029
Cautionnements donnés dans le cadre des locations	6 015	6 029
Nantissements de fonds de commerce	-	-
Engagement reçus	-	-

Au 31 décembre 2025, la société détient deux lignes de crédit pour un total de 35 000 K€ (dont 10 000 K€ non utilisés) auprès des banques BNP et LCL, contre 45 000 K€ au 31 décembre 2024.

En date du 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc

pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

Note 7. AUTRES INFORMATIONS

Note 7.1 Parties liées

Compte-tenu de l'évolution prévue de la gouvernance de Roche Bobois S.A., ont été considérés comme parties liées dans ce chapitre à la fois les associés et mandataires sociaux de Roche

Bobois S.A. mais aussi les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

Note 7.1.1 Transactions avec des parties liées

D'après la norme IAS 24 « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne physique ou morale qui est liée à l'entité qui présente ses états financiers.

Cela peut être n'importe laquelle des personnes suivantes :

- Une personne ou une société qui exerce un contrôle sur le Groupe ;

- Une entreprise associée du Groupe ;
- Un membre important de l'équipe dirigeante de la Société (ou un membre de sa famille).

Une transaction avec une partie liée peut impliquer un transfert de marchandises, de prestations de services ou d'obligations entre le Groupe et la partie liée.

La Société a conclu des contrats de baux avec des sociétés détenues par les mandataires sociaux de Roche Bobois S.A. :

- SCO et Compagnie SNC au capital de 60 K€ dont le siège social est 18 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 331 152 090.

- Les filiales de droit français, belge et de droit américain de SCO et Compagnie.

- La société Patrimoniale Roche (SPR), société anonyme au capital de 500 K€ dont le siège social est 16 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 572 220 697.

PARTIES LIEES (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes opérationnelles	-	-
Comptes courants	-	-
Achats de biens et services	2 769	2 688
Ventes de biens et services	-	-
Charges d'intérêt	-	-

Note 7.1.2 Rémunérations des dirigeants

Le Groupe a défini et limité la définition de key management selon le principe énoncé au début du paragraphe 7.1.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Rémunérations fixes	1 136	1 327
Rémunérations variables	233	371
Rémunérations Exceptionnelles	42	-
Accord d'Intéressement	-	-
Avantages en nature	40	44
Jetons de présence	303	223
Paielements fondés sur des actions	364	237
TOTAL	2 118	2 201

Par ailleurs, les dirigeants n'ont bénéficié d'aucun autre avantage à long terme et postérieur à l'emploi autre que les attributions gratuites en actions.

Note 7.2 Gestion et évaluation des risques financiers

Roche Bobois S.A. peut se trouver exposé à différentes natures de risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le cas échéant, Roche Bobois S.A. met en œuvre des moyens simples et proportionnés à sa taille pour minimiser les

effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière. La politique de Roche Bobois S.A. est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation.

Note 7.2.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe évalue le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa

localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit significatif, celui-ci est principalement concentré sur les créances clients. La valeur nette comptable des créances constatées reflète la juste valeur des flux nets à recevoir estimés par la Direction, en fonction des informations à la date de clôture. Le Groupe n'a pas pris en compte

de garanties, ni d'accords de compensation éventuels avec des passifs de même maturité pour réaliser les tests de dépréciation des actifs financiers.

Il n'existe pas d'actifs financiers échus non dépréciés significatifs.

Les banques relationnelles du Groupe ont toutes satisfaites aux exigences des tests de solvabilité prévus par les réglementations de l'UE.

Note 7.2.2 Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est géré par la direction du Groupe en liaison avec ses principaux établissements bancaires partenaires. Depuis plusieurs exercices, la politique du Groupe est de s'endetter à taux variable. Les emprunts à taux variables sont contractés en majorité à Euribor 3 mois plus marge.

Note 7.2.3 Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont

Créances clients

Un risque crédit existe dès lors qu'une perte éventuelle peut survenir, si un client ne peut honorer ses engagements dans les délais prévus. Le Groupe a mis en place un suivi du risque-crédit de ses clients en interne. À cet effet, des acomptes sont versés à la commande représentant entre 30 % et 50 % du montant facturé. Lorsqu'une exposition possible au risque est identifiée, le Groupe augmente le montant du versement d'acomptes.

Le Groupe n'est pas assuré contre le risque de taux d'intérêt qu'il considère comme peu significatif.

effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

• Répartition du chiffre d'affaires en devises

CHIFFRE D'AFFAIRES EN DEVISES (MONTANTS EN K€)	31/12/2025		31/12/2024	
Euro	211 231	52%	214 487	52%
Dollar des Etats-Unis	110 800	28%	122 276	30%
Franc suisse	29 659	7%	29 457	7%
Livre britannique	21 397	5%	21 815	5%
Dollar canadien	16 889	4%	17 609	4%
CNY	12 538	3%	8 335	2%
TOTAL	402 515	100%	413 979	100%

• Répartition des dépenses en devises

Pour la marque Roche Bobois, l'ensemble des achats est réalisé en Europe donc réglé en euros.

Pour Cuir Center, même les fournisseurs non européens ont des prix négociés en euros et réglés en euros. À cet effet, aucune couverture de change n'a été contractée par le Groupe.

Note 7.2.4 Risque de liquidité

Le Groupe ne présente pas de risque de liquidité : la trésorerie disponible au 31 décembre 2025 s'élève à 46 848 K€ (cf. note 5.9).

ENDETTEMENT NET (MONTANTS EN K€)	31/12/2025	31/12/2024
Trésorerie et équivalents de trésorerie	46 848	54 889
Dettes financières long-terme	(12 698)	(16 637)
Dettes financières court-terme	(29 062)	(24 314)
Endettement net	5 089	13 938

En outre, le Groupe dispose de moyens de financement suivants :

1/ Au 31 décembre 2025, le Groupe dispose d'un total de 7,5 M€ de ligne de découvert en France (hors Groupe du Nord), auprès de BNP Paribas, CIC, LCL et CA IDF.

2/ Au 31 décembre 2025, un seul prêt souscrit pour 16 M€ (ainsi que les 2 lignes de crédit) est soumis à covenant et est respecté.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des ratios financiers au 31 décembre 2025

Les financements moyen-terme du Groupe, comportent des clauses (covenants) imposant le respect de ratios financiers. Ces covenants sont testés à chaque clôture annuelle :

Pour l'ensemble des lignes de crédit au 31 décembre 2025 (cf note 5.11.1), le ratio est le suivant :

Dettes financières nettes consolidées / EBITDA consolidé < 2

Les agrégats servant au calcul des ratios ci-dessus sont clairement définis dans les contrats d'emprunts en référence aux comptes consolidés établis sur la base des comptes en normes françaises (Règlement CRC 99-02 sur les comptes consolidés) pour le test des covenants pour les exercices présentés dans les notes.

Le non-respect de ces ratios donne au prêteur concerné la faculté d'exiger le remboursement anticipé de l'emprunt. Au 31 décembre 2025, le Groupe respecte les ratios fixés.

Note 7.3 Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2025	Forvis Mazars		Grant Thornton	
	K€	%	K€	%
Certification des comptes	427	71%	99	77%
Entité	176	29%	74	57%
Entités contrôlées	251	42%	25	19%
Certification des informations en matière de durabilité	80	13%		
Services autres que la certification des comptes *	91	15%	30	23%
TOTAL	598	100%	129	100%

*dont rapport sur les conventions réglementées, revue du rapport de gestion, opération sur le capital, introduction en bourse.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités ci-dessus, s'établissent à 24 K€ au 31 décembre 2025.

Honoraires des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2024	Forvis Mazars		Grant Thornton	
	K€	%	K€	%
Certification des comptes	454	69%	99	77%
Entité	172	26%	77	61%
Entités contrôlées	282	43%	21	16%
Certification des informations en matière de durabilité	120	18%	0	
Services autres que la certification des comptes *	89	13%	30	23%
TOTAL	663	100%	129	100%

*dont rapport sur les conventions réglementées, revue du rapport de gestion, opération sur le capital, introduction en bourse.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités ci-dessus, s'établissent à 33 K€ au 31 décembre 2024.

Note 7.4 Périmètre de consolidation du Groupe

Au 31 décembre 2025, le Groupe est constitué de 62 entités (dont Roche Bobois S.A.) consolidées par intégration globale.

Périmètre Enseigne Cuir Center

			31/12/2025		31/12/2024	
Entité	Pays	Activité	Méthode Consolidation	% intérêt	Méthode Consolidation	% intérêt
MAGIE BLANCHE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
DECO CENTER Côte d'Azur	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
DECO CENTER 76	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
DECO CENTER Grand Sud	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
DECO CENTER Paris	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
CUIR CENTER INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
ESPACE CUIR BRUXELLES	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	96,51	Globale (IG)	96,51
DECO CENTER Grand Est	FRANCE	Exploitation	Fusion dans CUIR CENTER INTERNATIONAL		Globale (IG)	96,64
DECO CENTER 95	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
CUIR CENTER WEB	FRANCE	Services	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
DECO CENTER HAUTS DE FRANCE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64
STE DUNKERQUOISE DU SIEGE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	96,64	Globale (IG)	96,64

Périmètre Enseigne Roche Bobois

			31/12/2025		31/12/2024	
Entité	Pays	Activité	Méthode Consolidation	% intérêt	Méthode Consolidation	% intérêt
ROCHE BOBOIS S.A.	FRANCE	Holding	Mère		Mère	
INTERIEUR PARIS OUEST	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND PARIS	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DMC ROCHE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
BOBOIS D'AUJOURDHUI	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR PANORAMA MONACO	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR 38	FRANCE	Exploitation	Fusion dans INTERIEUR ALPES		Globale (IG)	100,00
INTERIEUR COTE D'AZUR	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND EST	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND SUD	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR ALPES	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND OUEST	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
D.A.N. SL	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
IDAC	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	99,00	Globale (IG)	99,00
VEDAC	CANADA	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
VIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
OBJETS et FONCTIONS	SUISSE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
COXBURY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00

INPALA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LA MAISON FRANCAISE	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LELEWELA	IRLANDE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
EUROPEAN CALIFORNIA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
MUNPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DUSSPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SERENITY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SOPHIM	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SCI GALLOIS DE REGARD	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
PARITALIA	ITALIE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS Espagne	ESPAGNE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS Italie	ITALIE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS USA	ETATS UNIS	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LEIMAG	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,32	Globale (IG)	98,32
GIE SERVOGEST	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,32	Globale (IG)	98,32
TONYMO	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
PARIZONA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ACTUAL LINE	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS WEST COAST	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
AMSTER FURNITURE	PAYS BAS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
NUEVA ERA	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
GIE INTERIEUR SERVICE	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS WEB	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
OLISSIPO DESIGN	PORTUGAL	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ICORA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
BRAVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LA MAISON LOMBARDIA	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SHANGHAI ROCK CASTLE (SRC)	CHINE	Exploitation	Globale (IG)	67,00	Globale (IG)	51,00
INTERIEUR HAUTS DE FRANCE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SERNORD	FRANCE	Services	Globale (IG)	98,32	Globale (IG)	98,32
ROCHE BOBOIS DIGITAL SERVICES	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
CREAFURN	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00

Note 7.5 Eléments signalétiques ESEF

Nom ou tout autre mode d'identification de l'entité présentant les états financiers	ROCHE BOBOIS SA
Adresse de l'entité	18 rue de Lyon 75012 Paris
Forme juridique de l'entité	Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
Pays de constitution	France
Adresse du siège social de l'entité	18 rue de Lyon 75012 Paris
Établissement principal	France
Description de la nature des opérations de l'entité et de ses principales activités	Edition et distribution de mobiliers
Nom de l'entité mère	Roche Bobois SA
Nom de la société tête de groupe	Roche Bobois SA
Explication des modifications du nom ou de tout autre mode d'identification de l'entité présentant les états financiers intervenues depuis la fin de la période de reporting précédente	N/A

18.1.1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société ROCHE BOBOIS,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société ROCHE BOBOIS relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, 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, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes, sur la période du 1^{er} janvier 2025 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R.821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valorisation des stocks de marchandises

(Note 5.5 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2025, la valeur nette des stocks de marchandises s'élève à 95,4 millions d'euros et représente 22 % du bilan consolidé.

Les stocks de marchandises sont comptabilisés au bilan de la manière suivante :

La valorisation du stock en entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'approche, de douane et de transport.

La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient auquel sont ajoutés les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises.

A la clôture de l'exercice, le groupe détermine le montant des dépréciations de stocks nécessaires pour ramener le coût historique des stocks de marchandises à sa valeur nette de réalisation, si cette dernière est inférieure. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés ; elle est calculée conformément à la politique de dépréciation, décrite en note 5.6 et établie en fonction de la marque (Roche Bobois ou Cuir Center), de l'antériorité des stocks ou de leurs vétustés.

Nous considérons la valorisation des stocks de marchandises comme étant un point clé de notre audit compte tenu de la matérialité des stocks et du fait que les dépréciations de stocks sont par nature dépendantes d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations de la direction.

Notre réponse au risque :

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des procédures de valorisation des stocks de marchandises et apprécier sa conformité par rapport aux normes comptables en vigueur ;

- Participer à des inventaires physiques et corroborer, par sondage, les résultats d'inventaires physiques dans les magasins avec les quantités de stocks des états de gestion ;
- Tester, par sondage, la correcte valorisation d'entrée des stocks en entrepôt ou magasins ;
- Prendre connaissance de la politique de dépréciation du groupe, vérifier, par sondage, sa correcte application, ainsi que le calcul de la valeur nette de réalisation lorsque celle-ci est inférieur au coût historique ;
- Analyse des résultats des opérations de ventes d'entrepôts, notamment sur les niveaux de marges.

Enfin, nous avons vérifié que la note 5.5 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Roche Bobois par les statuts à la constitution de la société le 8 décembre 2006 pour le cabinet Forvis Mazars SA et par l'assemblée générale du 19 janvier 2018 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars SA était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la neuvième année, dont huit années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie

significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion.

Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois

rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 821-27 à L. 821-34 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit et des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

FORVIS MAZARS SA
Levallois-Perret, 30 mars 2026

GRANT THORNTON
Neuilly-sur-Seine, 30 mars 2026

Gonzague Senlis
Associé

Ludivine Mallet
Associée

18.1.1.3. Tableau des résultats des 5 derniers exercices de la Société

Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la Société Roche Bobois au cours des cinq derniers exercices :

	Exercice 2021	Exercice 2022	Exercice 2023	Exercice 2024	Exercice 2025
<u>I. Capital en fin d'exercice</u>					
Capital social.....	49 560 615	50 005 015	50 227 215	50 671 615	50 671 615
Nombre des actions ordinaires existantes....	9 912 123	10 001 003	10 045 443	10 134 323	10 134 323
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	0	0	0	0	0
Nombre maximal d'actions futures à créer ..	0	0	0	0	0
Par conversion d'obligations.....	0	0	0	0	0
Par exercice de droits de souscription.....		0	0	0	
<u>II. Opérations et résultats de l'exercice</u>					
Chiffre d'affaires hors taxes.....	9 172 519	10 365 677	10 279 904	9 392 089	9 321 987
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions.....	4 359 137	33 974 084	32 278 350	3 353 531	3 750 994
Impôt sur les bénéfices.....	752 874	1 483 795	696 116	3 030 348	2 528 569
Participation des salariés due au titre de l'exercice.....	0	0	0	0	0
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions.....	5 112 011	35 048 954	32 408 642	4 692 591	4 864 578
Résultat distribué.....	9 912 123	9 920 852	10 035 959	12 644 856	12 667 904
<u>III. Résultats par action</u>					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions.....	0,545	3,81	3,29	0,63	0.63
Résultat après impôts, participation des salariés et dotation aux amortissements et provisions.....	0,516	3,51	3,23	0,33	0.48
Dividende attribué à chaque action.....	1,00	1,00	1	1.25	1.25
<u>IV. Personnel</u>					
Effectif moyen des salariés et employés pendant l'exercice.....	42	44	45	48	44
Montant de la masse salariale de l'exercice.	4 015 615	4 461 995	4 127 795	4 208 744	4 411 602
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	1 686 566	1 720 416	2 059 282	1 865 355	1 261 797

18.1.2. Changement de date de référence comptable

Le Groupe n'a pas modifié sa date de référence comptable durant la période couverte par le présent Document d'Enregistrement Universel.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Roche Bobois S.A. et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1er janvier au 31 décembre, sur la base de méthodes comptables homogènes.

18.1.3. Normes comptables

En application du Règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site internet de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales IFRS et IFRIC.

18.1.4. Changement de référentiel comptable

Les dernières informations financières historiques auditées, contenant des informations comparatives pour l'exercice précédent, sont établies et présentées sous une forme

18.5 Politique en matière de dividendes

18.5.1. Politique du Groupe en matière de distribution de dividendes

L'Assemblée Générale des actionnaires, réunie le 13 juin 2024, a voté la distribution de 72% du résultat net 2023, soit un dividende de 2,25 € par action, avec un acompte sur dividende de 1 € versé en novembre 2023 qui a été complété par un dividende complémentaire de 1,25 € versé en juillet 2024. Cette distribution de dividende a été réalisée pour un montant total de 22 681 K€ (acompte sur dividendes de 1 € pour 10 036 K€ et dividende complémentaire de 1,25€ par action pour 12 645 K€).

L'Assemblée Générale des actionnaires, réunie le 12 juin 2025, a voté la distribution de 80% du résultat net 2024, soit un dividende de 1,25 € par action, versé en juillet 2025.

Il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires, qui se réunira le 16 juin 2026, la distribution de 79 % du résultat net 2025,

18.5.2. Montant du dividende par action

La Société compte distribuer un dividende de 0,80 € par action au titre de l'exercice 2025, et a distribué un dividende de 1,25 € par

correspondant au référentiel comptable qui sera adopté dans les prochains états financiers annuels que publiera le Groupe.

18.1.5. Date des dernières informations financières

La date des dernières informations financières est le 31 décembre 2025.

18.2 Informations financières intermédiaires et autres

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucune nouvelle information financière trimestrielle ou semestrielle n'a été publiée par le Groupe depuis ses derniers états financiers audités, en date du 31 décembre 2025.

18.3 Audit des informations financières annuelles historiques

18.3.1. Audit indépendant

Les commissaires aux comptes du Groupe établissent un rapport d'audit annuel indépendant. Celui-ci est présenté au chapitre 18.1.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

18.3.2. Autres informations auditées

Seules les informations financières annuelles historiques ont fait l'objet d'un audit par les contrôleurs légaux.

18.3.3. Informations non-auditées

Néant.

18.4 Informations financières pro forma

Le Groupe n'a enregistré aucune modification significative de son périmètre ou de son activité requérant la présentation d'informations financières pro forma.

soit un dividende de 0,80 € par action, qui sera versé en juillet 2026.

La politique future en matière de distribution de dividendes dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par la Société, de sa situation financière consolidée, des exigences de capital et de solvabilité requises, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique général.

La proposition de dividende soumise à l'assemblée générale des actionnaires de Roche Bobois S.A. est arrêtée par le Président du conseil de surveillance. L'assemblée générale des actionnaires décide de la distribution du dividende sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes où ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

action au titre de l'exercice 2024 et 2,25€ par action au titre de l'exercice 2023.

18.5.3. Proposition d'affectation du résultat de l'exercice 2025

La Société décidera de l'affectation du résultat net de l'exercice clos le 31 décembre 2025 lors de sa prochaine Assemblée Générale.

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée,

18.7 Changement significatif de la situation financière du Groupe

Le Groupe bénéficie de la force de ses marques et de la résilience de son modèle économique. Le portefeuille de commandes²⁸ restant à livrer au 31 décembre 2025 est de 122,7 M€ (contre 134,7 M€ au 31 décembre 2024 et 137,1 M€ au 31 décembre 2023), impacté par l'évolution de la parité euro / dollar sur les prises de commandes américaines et par l'activité commerciale du 4ème trimestre 2025.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont

18.8 Dépenses fiscales non déductibles

La Société n'a pas engagé de dépenses non déductibles au sens de l'article 39-4 du Code Général des Impôts en 2025.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société envisage de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, qui se réunira le 16 juin 2026, la distribution de 79 % du résultat net 2025, soit un dividende de 0,80 € par action.

susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

l'activité est aujourd'hui suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 0,2% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,2% en 2024). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

A l'exception des éléments ci-dessus, il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2025.

²⁸ Le portefeuille de commandes correspond à l'ensemble des commandes clients enregistrées non encore reconnues en chiffre d'affaires à une date donnée.

18.9 Information sur les délais de paiement des fournisseurs et clients

Conformément aux dispositions des articles L. 441-6-1 et D. 441-4
I du Code de commerce, la décomposition des délais de paiements

pour les clients et fournisseurs de la société est présentée ci-dessous (exprimée en €) :

Fournisseurs :

Exercice clos au 31 décembre 2025

Factures reçues non réglées à la date de clôture dont le terme est échu

Montants en €	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et +)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	36					15
Montant total des factures concernées HT	159 227	31 281	0	1 540	10 259	43 080
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	2,56%	0,50%	0,00%	0,02%	0,17%	0,69%
Pourcentage du CA HT de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (Contractuel ou délai légal)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délai contractuel : Echéance mentionnée sur les factures					

Clients :

Exercice clos au 31 décembre 2025

Factures émises non réglées à la date de clôture dont le terme est échu

Montants en €	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et +)
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	82					588
Montant total des factures concernées HT	687 178	4 155	145 556	24 660	474 558	648 928
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice						
Pourcentage du CA HT de l'exercice	7,37%	0,04%	1,56%	0,26%	5,09%	6,96%
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (Contractuel ou délai légal)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délai contractuel : Echéance mentionnée sur les factures					

19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

19.1 Capital social

19.1.1. Montant du capital social

A la date du Document d’Enregistrement Universel, le capital social de la Société s’élève à 50 671 615 euros divisé en 10 134 323 actions de 5 euros de valeur nominale chacune, entièrement

libérées. La répartition du capital social est détaillée à la section 16.1 ci-dessus.

19.1.2. Titres non représentatifs du capital

Néant.

19.1.3. Acquisition par la Société de ses propres actions

L’assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 12 juin 2025 a autorisé le directoire à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l’assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du code de commerce et des pratiques de marché admises par l’Autorité des marchés financiers (AMF).

o honorer des obligations liées à des programmes d’options d’achat d’actions, d’attributions gratuites d’actions, d’épargne salariale ou autres allocations d’actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;

o remettre des actions à l’occasion de l’exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;

Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

o acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l’échange ou en paiement dans le cadre d’opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l’autorité des marchés financiers ; ou

- **nombre maximum d’actions pouvant être achetées** : 10% du nombre total d’actions, étant précisé que (i) lorsque les actions seront acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société, le nombre d’actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondra au nombre d’actions achetées déduction faite du nombre d’actions revendues pendant la durée de l’autorisation et (ii) lorsqu’elles le seront 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, le nombre d’actions acquises ne pourra excéder 5% du nombre total d’actions ;

o plus, généralement, d’opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;

- **objectifs des rachats d’actions** :

- **prix d’achat maximum (hors frais et commission)** : 60 euros

o assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d’un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d’investissement, conforme à la réglementation en vigueur ;

- **montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d’actions** : 10 millions euros

Rachat d’actions au cours de l’exercice 2025

Au cours de l’exercice 2025, la Société a confié un mandat à Oddo BHF SCA à l’effet de racheter des actions de la Société dans la limite de 10 % du capital, les actions rachetées étant affectées à la couverture des plans d’attribution gratuite d’actions aux salariés et

mandataires éligibles mis en place par la Société (voir chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d’Enregistrement Universel).

Le tableau ci-dessous récapitule les opérations de rachat d’actions effectuées au titre du mandat susvisé au cours de l’exercice 2025 :

Achat	25 000 actions
Cours moyen des achats	40,75 euros
Nombre de transactions	39
Montant total des achats	1 018 829 euros
Nombre d’actions utilisées	15 550 actions utilisées au titre de l’attribution définitive d’actions gratuites (première tranche du Plan Management élargi n° 2)

Bilan du contrat de liquidité au titre de l’exercice 2025

Aux termes d’un contrat en date du 1er août 2018, la Société a confié à Oddo BHF SCA la mise en œuvre d’un contrat de liquidité

portant sur ses actions conforme à la réglementation en vigueur et notamment à la décision AMF n° 2018 01 du 2 juillet 2018 portant

instauration des contrats de liquidité sur titres de capital au titre de pratique de marché admise.

Figure ci-dessous le bilan du contrat de liquidité au titre de l'exercice 2025 :

Au 31 décembre 2025, les moyens suivants figuraient sur le contrat de liquidité :

- 9 317 actions, et
- 110 651 € en espèces.

La valeur comptable au 31 décembre 2025 des 9 317 actions auto-détenues au titre du contrat de liquidité est de 290 690,40€.

Sur la période du 1^{er} janvier 2025 au 30 juin 2025, ont été exécutés :

Achat	11 063 actions	436 131 euros	784 transactions
Vente	10 908 actions	433 931 euros	906 transactions

Sur la période du 1^{er} juillet 2025 au 31 décembre 2025, ont été exécutés :

Achat	8 386 actions	293 390 euros	674 transactions
Vente	6 918 actions	244 735 euros	667 transactions

Il est rappelé qu'à la date de signature du contrat, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 7 155 actions, et
- 300 000 € en espèces.

Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions soumis à l'assemblée de juin 2026

Le présent descriptif du programme de rachat de ses propres actions par Roche Bobois (la Société) est établi et diffusé en application des dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il a pour objet de

décrire les objectifs et les modalités du programme de rachat par la Société de ses propres actions qui sera soumis à l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en juin 2026.

Part de capital détenu au 31 mars 2026

La Société détient 34 228 actions représentant 0,34 % du capital au 31 mars 2026.

Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 mars 2026

- contrat de liquidité confié à Oddo BHF SCA : 8 647 actions (solde du contrat de liquidité au 31 mars 2026)
- couverture de plans d'attribution gratuite d'actions : 25 581 actions

Objectifs du programme de rachat d'actions

Les objectifs du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte de juin 2026 sont les suivants :

o assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la réglementation en vigueur ;

o honorer des obligations liées à des plans d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations dans les conditions et conformément aux dispositions prévues par les lois et règlements en applicables ;

o remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations dans les conditions et conformément aux dispositions prévues par les lois et règlements en applicables ;

o acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'autorité des marchés financiers ;

o annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées ; ou

o plus, généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être rachetés – Prix maximum d'achat

La part maximum du capital susceptible d'être rachetée dans le cadre du programme de rachat d'actions est de 10 % du capital soit, au 31 mars 2026, 1 013 432 rachats. La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant, au 31 mars 2026, à 25 581 actions, soit 0,25 % du capital, le nombre maximum d'actions pouvant être

rachetées s'élève à 987 851 actions, soit 9,75 % du capital. Le programme de rachat ne porte que sur les actions de la Société.

Le prix unitaire maximum d'achat soumis à l'assemblée générale mixte de juin 2026 s'élève à 60 euros. Le montant maximum susceptible d'être consacré au programme de rachat d'actions soumis à ladite assemblée est de 10 millions d'euros.

Date de l'assemblée à laquelle sera soumise l'autorisation du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale en juin 2026.

Durée du programme

L'autorisation soumise à l'assemblée est d'une durée de 18 mois à compter de ladite assemblée, soit jusqu'en décembre 2027.

Bilan du précédent programme

Au titre du contrat de liquidité confié par la Société à Oddo BHF SCA dans le cadre du précédent programme de rachat, à la date du 31 mars 2026, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 8 647 actions

- 128 863 € en espèces

Voir également ci-dessus le bilan du contrat de liquidité au titre de l'exercice 2025.

Par ailleurs, au titre du mandat susvisé confié à Oddo BHF SCA à l'effet de racheter des actions affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires éligibles mis en place par la Société, la Société détenait, au 31 mars 2026, 25 581 actions représentant une valorisation de 626 735 €.

Voir également ci-dessus les informations concernant les achats réalisés au titre du mandat susvisé au cours de l'exercice 2025.

19.1.4. Capital potentiel

A la date du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a émis aucune valeur mobilière ou autres instruments ouvrant droit à une quote-part du capital à l'exception des plans d'attribution

gratuite d'actions décrit aux chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Synthèse des instruments dilutifs

Néant.

19.1.5. Capital autorisé

A l'exception de l'autorisation donnée au directoire de mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société décrit au paragraphe 19.2.2.6 ci-dessous et des plans d'attribution gratuite

d'actions visé aux chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel, aucune délégation financière n'a été consentie au directoire.

19.1.6. Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune option, ni aucun accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant la mise en place d'une telle option sur le capital de la Société, à l'exception du Pacte

visé à la section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.1.7. Historique du capital social

Evolution du capital social

La Société a été immatriculée au registre du commerce et des sociétés le 14 décembre 2006, avec un capital initial de 90.000 euros intégralement libéré.

Le capital social a été ensuite augmenté, à plusieurs reprises, pour atteindre, le 30 décembre 2008, 49 376 077,50 euros.

Il a été décidé lors de l'assemblée générale des associés de la Société en date du 30 mai 2018 le regroupement des actions de la Société par l'attribution d'une action nouvelle d'une valeur nominale de 5 euros pour 10 actions d'une valeur nominale de 0,50 euro anciennement détenues. Afin de faciliter la mise en œuvre de cette opération de regroupement, il a également été décidé lors de cette assemblée générale une augmentation de capital technique d'un montant de 2,5 euros à la valeur nominale. En conséquence, le capital social s'élève désormais à 49 376 080 euros.

Le 11 octobre 2021, le capital social a été augmenté d'une somme de 184 535 euros par l'émission de 36 907 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions n° 1 (management élargi) (cf. chapitre 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 49 376 080 euros à 49 560 615 euros par prélèvement de la somme de 184 535 € sur le compte « Autres réserves ».

Le 1^{er} juillet 2022, le capital social a été augmenté d'une somme de 444 400 euros par l'émission de 88 880 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre de la première tranche du plan d'attribution

gratuite d'actions directoire (cf. paragraphe 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 49 560 615 euros à 50 005 015 euros par prélèvement de la somme de 444 400 € sur le compte « Autres réserves ».

Le 3 juillet 2023, le capital social a été augmenté d'une somme de 222 200 euros par l'émission de 44 440 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre de la deuxième tranche du plan d'attribution gratuite d'actions directoire (cf. paragraphe 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 50 005 015 euros à 50 227 215 par prélèvement de la somme de 222 200 € sur le compte « Autres réserves ».

Le 1^{er} juillet 2024, le capital social a été augmenté d'une somme de 444 400 euros par l'émission de 88 880 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre de la troisième tranche du plan d'attribution gratuite d'actions directoire (cf. paragraphe 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 50 227 215 euros à 50 671 615 euros par prélèvement de la somme de 444 400 € sur le compte « Autres réserves ».

Evolution de la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

Actionnaires	Situation au 31 décembre 2025					Situation au 31 décembre 2024					Situation au 31 décembre 2023				
	Actions ⁽¹⁾			Total actions	%	Actions ⁽¹⁾			Total actions	%	Actions ⁽¹⁾			Total actions	%
	Pleine propriété	Nue-Propriété	Usufruit			Pleine propriété	Nue-propriété	Usufruit			Pleine propriété	Nue-Propriété	Usufruit		
Jean-Eric Chouchan	243 638		385 902	243 902	2,40	243 638		385 902	243 638	2,40	451 788		177 752	451 788	4,50
Marie-Claude Chouchan	127 336		269 600	127 336	1,26	127 336		269 600	127 336	1,26	219 184		177 752	219 184	2,18
Léonard Chouchan	150 700	327 751		478 451	4,72	150 700	327 751		478 451	4,72	150 700	177 752		328 452	3,27
Margaux Chouchan	150 700	327 751		478 451	4,72	150 700	327 751		478 451	4,72	150 700	177 752		325 452	3,27
Total Famille Chouchan	672 374	655 502	655 502	1 327 876	13,10	672 374	655 502	655 502	1 327 876	13,10	972 372	355 504	355 504	1 327 876	13,22
Elyane Roche			719 635					719 635					719 635		
Nathalie Roche	1 000		160 000	1 000	0,01	1 000		160 000	1 000	0,01	26 907		160 000	26 907	0,27
Lucie Roche-Henman	185 000	303 927		488 927	4,82	185 000	303 927		488 927	4,82	185 000	303 927		488 927	4,87
Nicolas Roche	46 000		331 033	46 000	0,45	46 000		331 033	46 000	0,45	415 549	143 927		559 476	5,57
Elise Roche	301 563	143 927		445 490	4,40	301 563	143 927		445 490	4,40	336 332	143 927		480 259	4,78
Antonin Roche	33 260	143 927		177 187	1,75	33 260	143 927		177 187	1,75	455 969	143 927		599 896	5,97
Jeanne Roche	339 253	143 927		483 180	4,77	339 253	143 927		483 180	4,77	367 253	143 927		511 180	5,09
Société Patrimoniale Roche SPR	1 733 977	474 960		2 208 937	21,80	1 714 450	474 960		2 189 410	21,60	1 142 729			1 142 729	11,38
Total Famille Roche	2 640 053	1 210 668	1 210 668	3 850 721	38,00	2 620 526	1 210 668	1 210 668	3 831 194	37,80	2 929 739	879 635	879 635	3 809 374	37,92
Total concert Roche-Chouchan⁽²⁾	3 312 427	1 866 170		5 178 597	51,10	3 292 900	1 866 170	1 866 170	5 159 070	50,91	3 902 111	1 235 139	1 235 139	5 137 250	51,14
TXR S.r.l.	3 440 145			3 440 145	33,95	3 440 145			3 440 145	33,95	3 440 145			3 440 145	34,25
Directoire ⁽³⁾	103 803			103 803	1,02	122 330			122 330	1,21	95 612			95 612	0,95
Actionnariat Salariés	60 191			60 191	0,59	53 078			53 078	0,52	56 915			56 915	0,57
Laurent Chouchan	102 356			102 356	1,01	111 333			111 333	1,10	111 333			111 133	1,11
Catherine Chouchan	79 439			79 439	0,78	85 050			85 050	0,84	87 050			87 050	0,87
Contrat de liquidité ⁽⁴⁾	9 317			9 317	0,09	7 694			7 694	0,08	7 346			7 346	0,07
Autodétention ⁽⁵⁾	42 828			42 828	0,42	33 378			33 378	0,33	1 130			1 130	0,01
Public	1 117 647			1 117 647	11,30	1 122 254			1 122 254	11,07	1 108 662			1 108 662	11,04
TOTAL	8 268 153	1 866 170	1 866 170	10 134 323	100,00	8 268 153	1 866 170	1 866 170	10 134 323	100,00	9 810 304	1 235 139	1 235 139	10 045 443	100,00

⁽¹⁾ Voir Section 16.1 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des informations sur les démembrements d'actions mentionnés dans le tableau. Voir également Section 16.1 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des informations sur l'évolution de la répartition du capital entre les membres des familles Roche et Chouchan et les déclarations de franchissement de seuils légaux reçues par la Société en 2024.

⁽²⁾ Voir Section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des explications sur le concert existant entre les familles Roche et Chouchan

⁽³⁾ Dont 36 018 actions détenues par Guillaume Demulier (président du directoire), 26 723 actions détenues par Eric Amourdedieu (membre du directoire et directeur général), 39 812 actions détenues par Martin Gleize (membre du directoire) et 1 250 actions détenues par Stéphanie Berson (membre du directoire) au 31 décembre 2025.

⁽⁴⁾ Solde du contrat de liquidité au 31 décembre de l'exercice considéré.

⁽⁵⁾ Actions acquises par Roche Bobois SA dans le cadre d'un mandat confié à un prestataire de services d'investissement et affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions.

Répartition du capital et des droits de vote de la Société

Voir la section 16.1 du Document d'Enregistrement Universel.

19.2 Acte constitutif et statuts

19.2.1. Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- Toutes prises de participations directes ou indirectes dans toutes affaires commerciales, industrielles ou immobilières, seule ou avec un tiers, pour son propre compte ou celui d'un tiers, au moyen d'achat, vente ou échange de toutes actions, parts sociales ou valeurs mobilières quelconques et, d'une manière générale, par la détention de tous titres de sociétés.

- Pour la réalisation de son objet, la société pourra notamment :

· Participer à toutes souscriptions, faire tous emplois de fonds et effectuer toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ;

· Créer, acquérir, vendre, échanger, gérer et exploiter directement ou indirectement, toutes participations dans tous établissements industriels ou commerciaux ; et

· Détenir, gérer et disposer de marques, de brevets et de droits de propriété intellectuelle de la société ainsi que ceux de ses filiales et participations.

- Toutes prestations de services dans le domaine de l'étude, la création, la promotion, l'organisation, la gestion, le contrôle, la direction, la politique commerciale de toutes sociétés filiales ou non et, plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.

- Toutes activités d'une société de financement de groupe, et en tant que telle, la fourniture de tout type d'assistance financière à des sociétés faisant partie du groupe de sociétés auquel la société appartient et notamment toutes opérations de financement, de crédit, de gestion de trésorerie, de prêts, d'avances dans toutes participations et, d'une manière générale, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.

D'une manière générale, la société est autorisée à effectuer toute opération commerciale, industrielle et financière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à toutes activités connexes ou complémentaires ou susceptibles de contribuer à son extension ou à son développement.

19.2.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société

19.2.2.1. Forme (article 7 des statuts)

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de chaque actionnaire en ce qui le concerne, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes physiques ou morales. Les actions non entièrement libérées revêtent obligatoirement la forme nominative.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif.

19.2.2.2. Cessions – Identification des porteurs de titres (article 8 des statuts)

8.1 Les actions inscrites en compte se transmettent par virement de compte à compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

8.2 Tant que les actions de la société seront admises aux négociations sur un marché réglementé, la société pourra en outre, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à tout

organisme habilité, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

19.2.2.3. Droits et obligations attachés aux actions et indivisibilité (article 9 des statuts)

Les droits et obligations attachés à l'action suivent celle-ci, dans quelque main qu'elle passe et la cession comprend tous les dividendes échus et non payés et à échoir et, le cas échéant, la quote-part des réserves et provisions.

La propriété de l'action entraîne, ipso facto, l'approbation par le titulaire des présents statuts ainsi que celle des décisions des assemblées générales d'actionnaires.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices, et dans le boni de liquidation à une

quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions ou valeurs mobilières pour exercer un droit quelconque, les actionnaires ou titulaires de valeurs mobilières font leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions ou de valeurs mobilières.

En application de l'article L. 225-123 du code de commerce, à compter de la première cotation des actions de la société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, un droit de vote double s'applique de plein droit aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

Conformément à l'article L. 225-123 du code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émissions, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions d'anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article L. 225-123. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai mentionné ci-dessus. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si celles-ci en bénéficient.

Les droits de vote double dans des sociétés tierces dont bénéficie la société absorbée ou la société scindée sont maintenus, en cas de fusion ou de scission, au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

19.2.2.4. Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le code de commerce.

19.2.2.5. Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

19.2.2.6. Rachat par la Société de ses propres actions

Voir la section 19.1.3 du Document d'Enregistrement Universel.

Tout actionnaire peut, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée à la Société renoncer temporairement ou à titre définitif, à tout ou partie de ses droits de vote double. Cette renonciation prend effet le troisième jour ouvrable suivant la réception par la Société de la lettre de renonciation.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les co-propriétaires indivis d'actions sont représentés par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. A défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du co-proprétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-proprétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Par exception à ce qui est ci-dessus précisé et pour le seul cas des donations démembrées consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code Général des Impôts, le droit de vote appartiendra à l'usufruitier pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions, le droit de vote appartiendra au nu-proprétaire des actions ainsi démembrées.

En conséquence du regroupement décidé par l'assemblée générale du 30 mai 2018, et jusqu'à l'expiration d'un délai de deux (2) ans suivant la date de début des opérations de regroupement fixée par l'avis de regroupement publié par la Société au Bulletin des annonces légales obligatoires conformément aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 30 mai 2018, toute action non regroupée à droit de vote simple donnera droit à 1 voix et toute action regroupée à droit de vote simple donnera droit à 10 voix, de sorte que le nombre de voix attaché aux actions soit proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent, étant précisé que toute action non regroupée à droit de vote double donnera droit à 2 voix et toute action regroupée à droit de vote double à 20 voix.

19.2.3. Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

19.2.4. Stipulations particulières régissant les modifications du capital

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

19.2.5. Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction

19.2.5.1. Le directoire (articles 11 à 14 des statuts)

19.2.5.1.1. Directoire

Un directoire administre et dirige la société sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

Le directoire est composé de deux à sept membres au plus nommés par le conseil de surveillance. Toutefois, lorsque le capital social est inférieur à cent cinquante mille (150.000) euros, les fonctions dévolues au directoire peuvent être exercées par une seule personne.

Les membres du directoire doivent être des personnes physiques ; ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires.

Un salarié de la société peut être nommé membre du directoire ; la révocation de ses fonctions de membre du directoire n'a pas pour effet de résilier son contrat de travail.

Le directoire est nommé pour une durée de trois (3) ans, expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat du directoire.

Les membres du directoire sont rééligibles ; ils peuvent être révoqués par l'assemblée générale ou par le conseil de surveillance.

Si un siège devient vacant, le conseil de surveillance doit dans les deux mois modifier le nombre de sièges qu'il avait antérieurement fixé ou pourvoir à la vacance.

En cas de nomination d'un membre du directoire pendant la durée du directoire, soit en remplacement d'un membre soit en supplément des membres en fonction, ce nouveau membre ne peut rester en fonction que pendant la durée du mandat du directoire.

Les membres du directoire ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, le membre concerné est d'office réputé démissionnaire à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

19.2.5.1.2. Présidence du Directoire

Le conseil de surveillance confère à l'un des membres du directoire la qualité de président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat de membre du directoire.

Le président du directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Conformément aux dispositions de l'article 706-43 du code de procédure pénale, le Président peut valablement déléguer à toute

personne de son choix le pouvoir de représenter la Société dans le cadre des poursuites pénales qui pourraient être engagées à l'encontre de celle-ci.

Le conseil de surveillance peut en outre attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du directoire qui portent alors le titre de directeur général.

19.2.5.1.3. Réunions du directoire

Le directoire se réunit, sur la convocation de son président ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la société et les lois et règlements l'exigent. La convocation peut être faite par tous moyens, par écrit ou oralement.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, de télécommunication ou tout autre moyen reconnu par la législation.

Les réunions du directoire sont présidées par le président ou, à défaut, par un membre choisi par le directoire au début de la séance.

L'ordre du jour peut n'être arrêté qu'au moment de la réunion.

Les membres du directoire peuvent se faire représenter par un autre membre lors de toute délibération du directoire, sauf lorsque le directoire est composé de deux membres. Chaque membre ne peut disposer que d'un seul pouvoir.

Ses décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du président n'est pas prépondérante.

19.2.5.1.4. Pouvoirs du directoire

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société ; il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux qui sont expressément attribués par la loi et les présents aux assemblées et au conseil de surveillance

Les copies ou extraits des délibérations du directoire sont valablement certifiés par le président ou un membre du directoire, un membre du conseil de surveillance ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

Les membres du directoire peuvent, avec l'autorisation du conseil de surveillance, répartir entre eux les tâches de la direction, mais sans que cette répartition puisse avoir pour effet de retirer au directoire son caractère d'organe assurant collégialement la direction de la société.

19.2.5.2. Le conseil de surveillance (articles 15 à 17 des statuts)

19.2.5.2.1. Composition du conseil de surveillance (article 15 des statuts)

Le conseil de surveillance est composé de 3 membres au moins et de 12 membres au plus.

Les membres du conseil de surveillance sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'assemblée générale ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

Aucun membre du conseil de surveillance ne peut faire partie du directoire.

Toute personne morale doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique en qualité de représentant permanent au conseil de surveillance. La durée du mandat du représentant permanent est la même que celle du membre personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit aussitôt pouvoir à son remplacement. Les mêmes dispositions s'appliquent en cas de décès ou démission du représentant permanent.

La durée des fonctions des membres du conseil de surveillance est de trois (3) années. Les fonctions d'un membre du conseil de surveillance prennent fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes annuels de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du conseil de surveillance.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges de membre du conseil de surveillance, ce conseil peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

19.2.5.2.2. Collège de censeurs (article 18 des statuts)

L'assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs. Le conseil de surveillance peut également en nommer directement, sous réserve de ratification par la plus prochaine assemblée générale.

Ils sont nommés pour une durée de trois (3) années prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Les censeurs sont rééligibles.

Les nominations effectuées par le conseil en vertu de l'alinéa ci-dessus sont soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire.

A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le conseil n'en demeurent pas moins valables.

Le membre du conseil de surveillance nommé en remplacement d'un autre membre dont le mandat n'est pas expiré ne demeure en fonction que pendant la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir.

Un salarié de la Société peut être nommé membre du conseil de surveillance. Son contrat de travail doit toutefois correspondre à un emploi effectif.

Le nombre des membres qui sont liés à la Société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des membres en fonction.

Lorsque le nombre des membres du conseil de surveillance est devenu inférieur au minimum légal, le directoire doit convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire, en vue de compléter l'effectif du conseil de surveillance.

Le nombre des membres du conseil de surveillance qui sont âgés de plus de 90 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, le membre le plus âgé est d'office réputé démissionnaire à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

Le collège de censeurs étudie les questions que le conseil de surveillance ou son président, ou le directoire soumet, pour avis, à son examen. Les censeurs assistent aux séances du conseil de surveillance et prennent part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans que toutefois leur absence puisse affecter la validité des délibérations.

Ils sont convoqués aux séances du conseil dans les mêmes conditions que les membres du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance peut rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloué par l'assemblée générale aux membres du conseil de surveillance.

19.2.5.2.3. Organisation du conseil de surveillance (article 16 des statuts)

16.1 Le conseil de surveillance élit parmi ses membres un président et un ou plusieurs vice-présidents qui sont chargés de convoquer le conseil et d'en diriger les débats.

Le président et le ou les vice-présidents, qui doivent être des personnes physiques, exercent leurs fonctions pendant la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

16.2 Le conseil de surveillance peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet pour avis à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

19.2.5.2.4. Réunion du conseil de surveillance (article 17 des statuts)

Le conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société et les dispositions légales ou réglementaires l'exigent, soit au siège social, soit en tout autre endroit en France ou hors de France.

Les membres du conseil de surveillance sont convoqués aux séances du conseil par son président, le vice-président du conseil de surveillance ou conjointement par deux de ses membres. Le conseil peut être convoqué par tout moyen.

Le président ou le vice-président du conseil de surveillance doit convoquer le conseil à une date qui ne peut être postérieure à quinze jours, lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil de surveillance lui présentent une demande motivée en ce sens. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Le conseil peut nommer un secrétaire qui peut être choisi parmi les administrateurs soit en dehors d'eux et dont il fixe la durée des fonctions.

Les réunions du conseil de surveillance sont présidées par le président ou, à défaut, par le vice-président ou, à défaut, par un membre choisi par le conseil au début de la séance.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi, sauf s'agissant des décisions fixées, le cas échéant, par un règlement intérieur qui sont prises à la majorité des trois quarts. En cas de partage des voix, celle du président de séance n'est pas prépondérante.

Un règlement intérieur éventuellement adopté par le conseil de surveillance peut prévoir, notamment, que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du conseil

de surveillance qui participent à la réunion du conseil par des moyens de télécommunication conformes à la réglementation en vigueur.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-82 du Code de commerce, les décisions du conseil de surveillance peuvent être prises par consultation écrite des membres du conseil, y compris par voie électronique. La consultation est adressée par le président du conseil de surveillance et contient une proposition de décision accompagnée des informations le cas échéant nécessaires. Cette proposition doit permettre à chaque membre du conseil de répondre « pour », « contre », de s'abstenir et de faire valoir ses éventuelles observations. La consultation doit également indiquer le délai de réponse des membres du conseil, lequel ne peut excéder cinq jours ouvrés, ou tout autre délai plus court fixé par le président du conseil de surveillance si le contexte et la nature de la décision le requièrent. Tout membre peut s'opposer au recours à la consultation écrite dans le délai indiqué dans la consultation. En cas d'opposition, les autres membres sont informés sans délai et le président peut convoquer une réunion du conseil de surveillance. La décision ne peut être adoptée que si aucun membre n'a fait usage de son droit d'opposition. En l'absence de réponse dans le délai imparti, le membre du conseil est réputé ne pas participer à la décision. Les autres règles de quorum et de majorité sont celles applicables aux délibérations prises en réunion. Les décisions ainsi prises font l'objet de procès-verbaux établis par le président du conseil de surveillance. Ces procès-verbaux sont conservés dans les mêmes conditions que les autres décisions du conseil de surveillance.

Les principales autres dispositions du règlement intérieur du conseil de surveillance relatives à son fonctionnement sont décrites à la section 16.3.1 « Conseil de surveillance » du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.2.6. Modalités de modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

19.2.7. Assemblées générales d'actionnaires

19.2.7.1. Tenue des assemblées

Les assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la Société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième (2ème) jour ouvré précédant l'assemblée 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'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes à chaque fois dans les conditions prévues par la loi et les règlements :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et la réglementation,
- voter par correspondance, ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandat.

Le conseil de surveillance peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil de surveillance décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil de surveillance, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

19.2.7.2. Pouvoirs des assemblées

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le vice-président du conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'assemblée générale extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le président ou le vice-président du conseil de surveillance, par un membre du directoire ou par le secrétaire de l'assemblée.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

20. CONTRATS IMPORTANTS

Néant.

21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Des exemplaires du Document d'Enregistrement Universel 2025 sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 18 rue de Lyon, 75012, France.

Le Document d'Enregistrement Universel 2025 peut également être consulté sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie

par un expert à la demande du Groupe devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés, sans frais, au siège social de la Société.

Depuis l'inscription des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com).

22. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations concernant les sociétés dans lesquelles la Société 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 figurent aux sections 6 « Structure Opérationnelle » et 18 « Informations financières » du présent Document d'Enregistrement Universel.

23. ETATS DE DURABILITE

Propos liminaire aux états de durabilité

Le groupe Roche Bobois publie son second rapport relatif aux informations en matière de durabilité (ci-après nommé « **Etats de durabilité** ») tel que requis à l'article L.233-28-4 du code de commerce issu de la transposition en France de la Directive (UE) 2022/2464 dite « CSRD » par l'ordonnance 2023-1142 du 6 décembre 2023 relative à la publication et à la certification d'informations en matière de durabilité et aux obligations environnementales, sociales et de gouvernement d'entreprise des sociétés commerciales.

Ces états de durabilité sont inclus dans une section distincte et spécifique du rapport sur la gestion du Groupe conformément à l'article précité. Ces états de durabilité sont soumis à la certification par les commissaires aux comptes du Groupe en charge de la certification des informations en matière de durabilité et dont le rapport établi en application de l'article L.821-54 du code de commerce est présenté au §23.10.

Il est précisé que les informations en matière de durabilité présentées dans ces états de durabilité, en application des prescriptions du code de commerce et des normes d'information

en matière de durabilité adoptées en vertu de ses articles 29 ter ou 29 quater de la Directive 2013/34/UE et de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ont été établies dans un contexte :

- de deuxième application de la directive CSRD et des normes ESRS,
- caractérisé par des incertitudes d'interprétation des textes, qui nécessitent le recours à des jugements pour définir et appliquer les critères qui permettront d'obtenir des informations pertinentes pour l'établissement des informations en matière de durabilité,
- de recours à des estimations significatives, notamment au regard du scope 3 du Bilan Carbone, fondées sur l'expérience passée ainsi que divers autres facteurs jugés raisonnables,
- d'absence de pratiques et de cadre établis, en particulier concernant l'analyse de double matérialité,
- d'un dispositif de contrôle interne évolutif, y compris les systèmes de reporting et de collecte des informations.

Précisions concernant les politiques et les actions relatives à chaque ESRS thématique et le plan de transition et l'analyse de résilience

Pour ce second exercice de matérialité, le Groupe n'a pas encore élaboré de plan de transition mais a débuté, en collaboration avec un prestataire expert des enjeux climatiques, une démarche en ce sens qui aboutira courant 2026 à une trajectoire détaillée de décarbonation de ses activités.

L'analyse de la résilience de sa stratégie et de son modèle économique concernant le changement climatique est en cours d'examen (cf. le §23.2.2 Stratégie).

23.1 [ESRS 2] Informations générales, stratégie, gouvernance, matérialité

[BP-1] Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité

Périmètre de consolidation

Les présents états de durabilité ont été établis pour le groupe Roche Bobois sur une base consolidée avec un périmètre de consolidation identique à celui des états financiers consolidés qui sont eux-mêmes établis conformément aux normes comptables internationales. Excepté un nombre très limité d'ouvertures et de fermetures de magasins (en France, aux Etats-Unis et au Royaume-Uni) dont les évolutions sont intégrées aux présents états de durabilité dès cet exercice 2025, le périmètre de consolidation est identique à celui de l'exercice précédent.

Période de reporting

Les données reportées couvrent l'exercice civil clos, du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025.

Couverture de la chaîne de valeur

Les états de durabilité couvrent l'ensemble de la chaîne de valeur du Groupe, c'est-à-dire son périmètre opérationnel mais aussi sa chaîne de valeur amont et aval.

Exemption d'obligation d'information en matière de durabilité

Aucune filiale incluse dans le périmètre de consolidation n'est exemptée de l'obligation d'information individuelle ou consolidée en matière de durabilité (cf. article 19 bis, §9, ou article 29 bis, §8, de la directive 2013/34/UE).

Option permettant d'omettre une information particulière ou d'une exemption de publication

Le Groupe n'a pas fait usage :

- de l'option qui lui permet d'omettre une information particulière relative à la propriété intellectuelle, au savoir-faire ou aux résultats d'innovations,
- d'une exemption de publication d'informations portant sur des évolutions imminentes ou des affaires en cours de négociation (cf. article 19 bis, §3 et article 29 bis, §3 de la directive 2013/34/UE).

[BP-2] Publication d'informations relatives à des circonstances particulières

Principales estimations et incertitudes relatives aux indicateurs

Lorsque certaines données de fin d'année ne sont pas disponibles, en particulier celles relatives aux consommations d'énergie, celles-ci sont estimées à partir des données de la période correspondante de l'exercice 2024.

Certains indicateurs peuvent être calculés en intégrant des données estimées ou faire l'objet de simplifications méthodologiques. Les indicateurs ayant fait l'objet d'estimations sont explicitement mentionnés et accompagnés d'explications détaillées dans ce chapitre. Les principales estimations concernent :

- Les émissions brutes de gaz à effet de serre (GES) de scope 1, 2 et 3 (cf. §23.2.4) : les émissions de GES sont estimées avec une marge d'erreur liée aux incertitudes des facteurs d'émissions et de certaines données d'activité non

exhaustives, nécessitant des extrapolations. Cela concerne notamment les émissions indirectes sur des postes comme les achats de biens et services qui ont été estimées à partir d'une analyse réalisée sur une sélection de produits puis extrapolées en fonction du volume total des achats de l'exercice.

- Le poids total global des produits et emballages (cf. §23.3.1) : cette donnée a été estimée à partir d'une analyse réalisée sur une sélection de produits et d'emballages puis extrapolée en fonction du volume total des achats de l'exercice.
- Les déchets générés par l'activité (cf. §23.3.1) : les données manquantes sur certaines infrastructures du Groupe ont été extrapolées en fonction du volume d'affaires²⁹ enregistré sur l'exercice.

Liste des exigences de publication de l'ESRS ou des datapoints (DP) qui ont été incorporés par référence

23.1.1 Gouvernance

[GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité

Afin d'intégrer la durabilité dans sa stratégie et ses activités, le groupe Roche Bobois s'appuie sur ses organes d'administration, de direction et de surveillance découlant de sa structure dualiste :

- Un Conseil de Surveillance composé de 6 administrateurs avec, en son sein, un comité d'audit composé de 2 membres indépendants,
- Un Directoire composé de 4 membres.

La composition détaillée du Directoire et du Conseil de Surveillance ainsi que leurs responsabilités sont présentées dans le *chapitre 12 Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale* du présent document d'enregistrement universel (DEU).

Composition et diversité des organes de d'administration, de direction et de surveillance

	2025	2024
DIRECTOIRE		
Nombre de membres exécutifs	4	5
Nombre de membres non exécutifs	0	0
Nombre de membres représentant les salariés	0	0
% homme	75%	80%
% femme	25%	20%
Ratio femme / homme	0,33	0,25
CONSEIL DE SURVEILLANCE		
Nombre de membres exécutifs	0	0
Nombre de membres non exécutifs	6	6
Nombre de membres représentant les salariés	0	0
% membres indépendants	33,3%	33,3%
% homme	66,7%	66,7%
% femme	33,3%	33,3%
Ratio femme / homme	0,50	0,50

Le tableau suivant présente, pour chaque membre du directoire et du conseil de surveillance, l'expérience acquise qui présente un

intérêt pour les secteurs, les produits et les lieux d'implantation géographique.

DIRECTOIRE	
Guillaume Demulier	Diplômé d'HEC, Guillaume Demulier a rejoint le Groupe en 2011. Guillaume débute sa carrière chez Ernst & Young en 1996 avant de rejoindre la société Louis Vuitton en 1999 où il est resté 10 ans, d'abord en tant que responsable du département contrôle interne & organisation, puis en tant que directeur
Président du Directoire	

²⁹ Le volume d'affaires correspond aux prises de commandes enregistrées dans l'exercice.

	financier de la zone Amérique Latine et Afrique du Sud. Il devient ensuite directeur financier du groupe Marithé & François Girbaud jusqu'à son arrivée au sein du groupe Roche Bobois en 2011.
Eric Amourdedieu Directeur Général, Membre du Directoire	Eric Amourdedieu a rejoint le Groupe en 2001. Il a travaillé auparavant en tant que directeur marketing et en développement de produits, principalement pour le groupe L'Oréal. Eric Amourdedieu est diplômé de l'école Centrale Paris en mathématiques appliquées et est également titulaire d'un D.E.S.S. <i>Strategy and Management</i> de l'Université Paris Dauphine. Au sein du Groupe, il est, entre autres responsabilités, en charge du pilotage de l'éco-conception des produits.
Martin Gleize Membre du Directoire,	Martin Gleize est Directeur International du groupe Roche Bobois depuis 2008. Entré dans le groupe en 2001, il était précédemment Directeur Général de la filiale du Royaume Uni. Martin Gleize a débuté sa carrière chez l'Oréal comme chef de produits à la Division des Produits de Luxe (Lancôme, Biotherm). Il est diplômé de l'École Supérieure de Commerce de Rouen.
Stéphanie Berson Directrice Financière Groupe, Membre du Directoire	Formée en expertise-comptable, Stéphanie Berson a d'abord travaillé comme auditrice financière au sein du cabinet PwC pendant 5 ans avant de rejoindre The Conran Shop en tant que Directrice administrative et financière pendant près de vingt ans. Elle rejoint le Groupe en 2016 pour s'occuper de la Direction financière de Cuir Center puis, à partir de 2020, du pilotage financier global du Groupe.
CONSEIL DE SURVEILLANCE	
Jean-Eric Chouchan Président du Conseil de Surveillance	Fils de Patrick Chouchan, l'un des fondateurs de l'enseigne Roche Bobois, Jean-Eric est entré dans le Groupe en 1976 à l'occasion de la création de la marque Cuir Center et de la constitution de la société Cuir Center International. Il a exercé des fonctions opérationnelles depuis cette date dans le Groupe au niveau de la direction tant des franchiseurs que des filiales franchisées du Groupe. Depuis 2008, il se désengage progressivement des activités opérationnelles. Il est diplômé d'une maîtrise de droit et d'un diplôme de l'École Supérieure de Commerce de Montpellier.
Nicolas Roche Vice-président du Conseil de Surveillance	Architecte de formation et, après des années de pratique dans sa propre agence, Nicolas Roche rejoint le Groupe en 2005 en charge de la collection des Meubles Contemporains. Il contribue au renouvellement de la marque par de nouvelles collaborations créatives qui donnent naissance à des collections importantes comme Echoes, réalisée avec le designer italien Mauro Lipparini, Traveler avec l'américain Stephen Burks, Globe-Trotter avec Marcel Wanders ou encore Pulp avec Eugeni Quitllet. Il a notamment initié la démarche d'éco-conception des produits du Groupe dès 2006 avec la bibliothèque Legend. Nicolas Roche fait valoir ses droits à la retraite en 2024.
Emmanuel Masset Représentant permanent de Société Patrimoniale Roche au Conseil de Surveillance	Inscrit au Barreau de Paris depuis 1996, Emmanuel MASSET est diplômé de HEC (1994), de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1991 ; DEA d'économie appliquée, 1993) et de l'Université Paris II Panthéon-Assas (DEA de droit des affaires, 1994). Il est associé du cabinet BREDIN PRAT, et exerce au sein de l'équipe Corporate. Il est spécialisé en fusions-acquisitions, gouvernance et droit boursier. Il a conseillé les actionnaires familiaux historiques de Roche Bobois lors de son introduction en bourse.
Giovanni Tamburi Membre du Conseil de Surveillance	Giovanni Tamburi est le fondateur et le président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A., société mère de TXR S.r.l., banque d'investissement et d'affaires indépendante axée sur le développement de sociétés italiennes de taille moyenne cotées sur le segment STAR de la Bourse italienne avec une capitalisation d'environ 1 milliard d'euros. Au fil des années, TIP a réalisé des investissements - directement et par le biais de club deals pour un montant d'environ 3 milliards d'euros. Giovanni Tamburi a travaillé chez Gruppo Bastogi à partir de 1977 puis, à partir de 1980, chez Euromobiliare (Midland Bank - Hong Kong & Shanghai Group) en tant que directeur général d'Euromobiliare S.p.A., et en tant qu'administrateur de Banca Euromobiliare S.p.A. et d'autres sociétés du groupe. Il a également exercé les fonctions de directeur général d'Euromobiliare Montagu S.p.A., société spécialisée dans les activités de banque d'investissement et de private equity du groupe. Il est l'auteur ou le co-auteur de <i>"Prezzi & Valori"</i> , <i>"L'enterprise value nell'era digitale"</i> , <i>"Asset Italia"</i> , <i>"Comprare un'azienda, come e perché"</i> , <i>"Privatizzare, scelte, implicazioni e miraggi"</i> , <i>"Metodi e Tecniche di Privatizzazione"</i> , <i>"Privatizzazione e Disoccupazione, I Poli di Sviluppo Locale"</i> , <i>"Privatizzare con il Project Financing"</i> , <i>"Azionariato dei dipendenti e Stock Option"</i> , <i>"Finanza d'impresa"</i> et de <i>"Corporate Governance"</i> .
Mercedes Erra Membre du Conseil de Surveillance,	Mercedes Erra a débuté sa carrière dans le groupe Saatchi & Saatchi en 1982, où elle occupe successivement les postes de chef de publicité, directrice de clientèle, directrice générale adjointe du groupe, avant de devenir en 1990 directrice générale de l'agence. En 1995, elle quitte Saatchi & Saatchi pour fonder au sein du groupe Havas, l'agence BETC (Babinet Erra Tong Cuong), devenue la première agence française et une des trois premières européennes. BETC est la seule agence française à figurer durablement dans le classement mondial des dix agences les plus créatives. En plus de ses fonctions exercées au sein de la Société, elle est présidente ou membre du conseil d'administration de nombreux établissements, institutions ou fondations du domaine des arts et lettres, ou des médias. Mercedes Erra est diplômée d'HEC et titulaire d'un CAPES de lettres à la Sorbonne. Elle est Commandeur de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite et Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres. Mercedes Erra est par ailleurs impliquée dans la gestion des enjeux climatiques de la filière publicité en tant que Présidente de l'Association pour les actions de la Filière Communication.
Annalisa Loustau Elia Membre du Conseil de Surveillance	Riche d'une expertise de plus de 30 ans en stratégie, marketing, digital et innovation au service d'entreprises iconiques dans les secteurs de la distribution, du luxe et des produits de grande consommation, Annalisa Loustau était, jusqu'en janvier 2021, Chief Marketing and Communication Officer du Printemps et membre du Comité de Direction Générale. En charge notamment de la vision client, du digital, de la data intelligence et de la direction artistique, elle a bâti le repositionnement du grand magasin en tant que Maison de Luxe via la création d'une expérience shopping unique, tout comme de la mutation numérique de la relation client. En 2004, elle rejoint Cartier comme Directrice

Généraliste en charge pour le monde du Développement, du Marketing et de la Communication de l'ensemble des produits de la société (joaillerie, horlogerie, accessoires etc.). En 2002, Annalisa Loustau a pris la Direction Générale Internationale des parfums Cacharel et Guy Laroche au sein de l'Oréal Produits de Luxe. Elle a débuté sa carrière, en 1989 chez Procter & Gamble où elle a exercé différents postes de direction tant en France qu'à l'international, qui l'ont amenée jusqu'au poste de Directrice Monde Marque Pampers.

Annalisa Loustau est par ailleurs membre indépendante du Conseil d'Administration de l'entreprise Kaufman & Broad et fait partie de son Comité RSE.

Rôles et responsabilités des organes de d'administration, de direction et de surveillance

Le **directoire** définit la stratégie et les objectifs en matière de durabilité et en est responsable devant le conseil de surveillance. Il est aidé dans l'accomplissement de ses missions par un **comité exécutif** qui le conseille sur les décisions stratégiques. Au sein du directoire, le Président du Directoire et la Directrice Financière Groupe ont la charge de superviser les processus de contrôle, de gestion et de surveillance des impacts, risques et opportunités (IROs).

Le **conseil de surveillance** se prononce sur les objectifs de durabilité à long terme proposés par le directoire, en veillant à leur alignement avec la vision globale de l'entreprise et en supervisant les progrès réalisés.

Le **comité d'audit**, agissant sous la responsabilité du conseil de surveillance, entre autres attributions assure :

- le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations en matière de durabilité,

- le suivi de la réalisation des missions de commissariat aux comptes et de certification des informations en matière de durabilité,
- la surveillance des impacts, risques et opportunités en matière de durabilité.

Le Comité d'Audit est par ailleurs informé des principaux risques environnementaux, sociaux et sociétaux pesant sur le Groupe. Tous les ans, le projet de rapport de durabilité, comportant notamment les IROs matériels, est transmis au comité exécutif et au comité d'audit pour information. Le Président du Directoire et la Directrice Financière Groupe effectuent une revue critique une fois par an afin de s'assurer de la bonne prise en compte des IROs matériels dans la conduite des affaires et les processus de l'entreprise. Les directions opérationnelles du Groupe (directions commerciale, finance, ressources humaines) déterminent les cibles concernant les IROs et suivent la progression vers leur réalisation. Les cibles sont validées par le comité exécutif.

[GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance et enjeux de durabilité traités par ces organes

Le service Développement Durable et Compliance informe le comité exécutif et le comité d'audit, a minima 1 fois par an, des aspects concernant les IROs matériels ainsi que de l'avancement des plans d'action à leur égard. Les organes de direction prennent en compte les IROs matériels dans la mise en œuvre de la stratégie du Groupe au moyen des actions déployées par les directions

opérationnelles et notamment au travers des budgets qui leurs sont alloués. Ces organes s'assurent que l'analyse des risques majeurs intègre les IROs matériels. Les organes de direction ont pris connaissance de l'ensemble des IROs matériels sur l'exercice 2025.

[GOV-3] Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

Depuis 2023, le Conseil de Surveillance a mis en place, dans le cadre de la politique de rémunération qu'il adopte et qui est approuvée par l'assemblée générale des actionnaires, pour quatre membres du Directoire, des mécanismes de rémunération variable basés sur des critères extrafinanciers. Ces mécanismes basés sur des critères extrafinanciers représentent 20% de la rémunération variable globale. Ils concernent Madame Stéphanie Berson et Messieurs Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu et Martin Gleize.

En complément, un nombre maximal de 150 000 actions gratuites est attribué aux membres du Directoire en trois tranches qui seront définitivement acquises les 26 juillet 2026, 2027 et 2028. Leur attribution est notamment soumise à des conditions de performance extrafinancière pour 15% du total : 7,5% liés à la part d'énergie renouvelable dans la consommation d'énergie du Groupe et 7,5% liés à la part des nouveaux produits fabriqués avec des bois issus de sources durables. Au 31 décembre 2025, le coût total du plan est estimé à 1 724 k€

Critères extrafinanciers (20% de la rémunération variable)	% de la rémunération variable
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits ³⁰	10%
Part du bois certifié FSC / PEFC dans les nouveaux produits	10%
Critères financiers (80% de la rémunération variable)	
Bénéfice net par action consolidé	40%
Croissance de l'Ebitda consolidé (hors IFRS 16)	20%
Croissance du volume d'affaires (total franchise et propre)	20%

[GOV-4] Démarche de vigilance raisonnable

Le groupe Roche Bobois n'est pas soumis à la loi n°2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance. Il publie néanmoins dans le tableau suivant la concordance entre les éléments essentiels de

son processus de vigilance raisonnable et les paragraphes correspondants des états de durabilité.

ÉLÉMENTS ESSENTIELS DE LA VIGILANCE RAISONNABLE	PARAGRAPHES DANS L'ÉTAT DE DURABILITÉ
a) Intégrer la vigilance raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	[23.1 ESRs 2-GOV-1] Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de durabilité [23.1 ESRs 2-GOV-2] Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance et enjeux de durabilité traités par ces organes
b) Dialoguer avec les parties prenantes affectées à toutes les étapes du processus de vigilance raisonnable	[23.1 ESRs 2-SBM-2] Intérêts et point de vue des parties prenantes [23.1 ESRs S2 S2-2] Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts
c) Identifier et évaluer les impacts négatifs	[23.1 ESRs 2-IRO-1] Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels
d) Agir pour remédier à ces impacts négatifs	[23.2 ESRs E1 E1-3] Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique [23.3 ESRs E5 E5-2] Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire [23.5 ESRs S1 S1-4] Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions [23.6 ESRs S2-3 & S2-4] Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations & Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions [23.7 ESRs S4 S4-4] Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions
e) Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	[23.2.4 ESRs E1] Indicateurs et cibles [23.3.1 ESRs E5] Indicateurs et cibles [23.1 ESRs S1] Indicateurs et cibles [23.6.3 ESRs S2] Indicateurs et cibles [23.7.3 ESRs S4] Indicateurs et cibles [23.8.3 ESRs G1] Indicateurs et cibles

GOV-5 –Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Le processus de gestion des risques en matière de durabilité suit le même processus que celui de l'information financière dont les principales caractéristiques sont détaillées dans le chapitre 14.6 - *Contrôle interne* du présent document d'enregistrement universel. Le service Développement Durable et Compliance a la charge de la production et du contrôle interne relatif à l'information en matière de durabilité et s'assure, avec l'aide des directions opérationnelles, que le niveau de risques est approprié. Le comité d'audit, comme stipulé dans son Règlement Intérieur, a la charge du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que du suivi de la

production de l'information en matière de durabilité. Pour cet exercice 2025, une analyse de double matérialité a été conduite. Les résultats de cette analyse ont été validés par le comité exécutif et présentés au comité d'audit.

Le service Développement Durable et Compliance prend en compte, dans son dispositif de contrôle interne de la production de l'information en matière de durabilité, le niveau de qualité de cette information qui est caractérisé par des aspects tels que : exhaustivité, intégrité, exactitude des résultats des estimations, disponibilité des données sur sa chaîne de valeur, et délai de mise à disposition. Les principaux risques identifiés découlent de la taille

³⁰ Les termes « nouveaux produits » s'entendent ici comme les produits de la marque Roche Bobois, présentés lors des congrès internes de printemps et d'automne de l'exercice 2025, y compris les produits représentés et à l'exclusion des articles de décoration.

limitée de l'équipe ainsi que du peu de recul disponible sur une grande partie des informations requises en matière de durabilité. Par ailleurs, le Groupe observe que les données relatives aux déchets générés par ses activités sur l'exercice sont souvent mises à dispositions par les prestataires de collecte tardivement. Il est également nécessaire de procéder à des estimations sur certains postes de son bilan carbone, en particulier celui concernant ses

franchisés. Ces risques font peser une plus grande incertitude sur la fiabilité de l'information produite. À ce titre, pour cet exercice 2025, ces informations font l'objet d'une attention et d'un suivi particuliers. Le service Développement Durable et Compliance rend compte de ces travaux annuellement au comité exécutif et au comité d'audit du Groupe.

23.1.2 Stratégie

[SBM-1] Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

Description des principaux produits et marchés du Groupe

Le groupe Roche Bobois commercialise depuis plus de 60 ans des produits d'ameublement au travers de 2 enseignes : Roche Bobois, leader international du mobilier haut de gamme, et Cuir Center, spécialiste français du canapé positionné sur un segment milieu de gamme. La clientèle de Roche Bobois est quasi-exclusivement constituée par des particuliers. L'activité en BtoB ne représente qu'une part marginale du chiffre d'affaires de l'entreprise. Le groupe Roche Bobois ne commercialise pas de produits interdits sur ses marchés.

Les principaux produits commercialisés sont répartis selon leur destination :

- Séjour : canapés, fauteuils, tables basses, meubles TV, bibliothèques, compositions murales, consoles, meubles d'appoint,
- Salle à manger : chaises, tabourets, bancs, tables de repas, buffets, colonnes, vaisseliers,

- Bureaux,
- Chambre : lits, armoires, commodes, chevets, compléments,
- Outdoor / mobiliers d'extérieur,
- Décoration : meubles de compléments, luminaires, coussins, tapis, objets de décoration.

Le Groupe commercialise ses produits au travers un réseau de 339 magasins situés dans 54 pays, dont 44% de magasins en propre et 56% en franchise. L'activité des magasins en propre représentent 62% du volume d'affaires global en incluant l'enseigne Cuir Center. Le chiffre d'affaires 2025 du Groupe s'élève à 402,5 millions d'euros dont 93% au travers des magasins détenus en propre. Pour ses activités en propre, le Groupe se concentre sur les marchés porteurs de l'Europe de l'Ouest, de l'Amérique du Nord et de la Chine comme le montre la répartition géographique de ses effectifs présentée dans le tableau suivant.

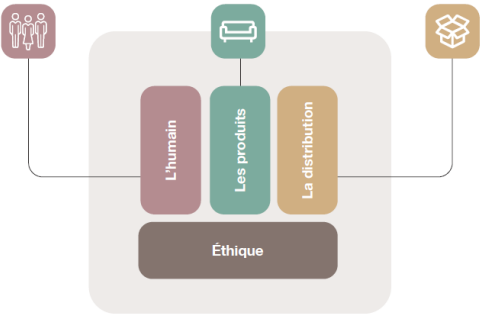
(en ETP au 31/12)	2025	2024	2023
France	518	513	483
Europe (hors France)	242	243	245
Amérique du Nord	287	324	310
Chine	65	71	-
TOTAL	1 112	1 151	1 038

À titre informatif, le Groupe n'exerce aucune activité dans les secteurs des combustibles fossiles, de la production des produits chimiques, des armes controversées ou encore du tabac.

Présentation de la stratégie en matière de durabilité

Le Groupe a élaboré sa stratégie de responsabilité sociale et environnementale (RSE) en la structurant autour de 3 piliers stratégiques : (i) **l'humain** : miser sur notre capital humain, (ii) **les produits** : développer des nouvelles générations de produits responsables, et (iii) **la distribution** : améliorer et décarboner l'impact environnemental de notre chaîne de distribution, avec pour fondement de ce projet d'entreprise, **l'éthique** la plus rigoureuse dans la conduite des affaires du Groupe. Sur chaque enjeu prioritaire identifié, des grands objectifs ont été définis à l'horizon 2028 ainsi que les actions et initiatives à mettre en œuvre pour les atteindre.

Les clients, essentiellement des particuliers, comme les produits, couvrant l'ameublement haut et milieu de gamme, et les marchés, répartis sur 54 pays, n'ont pas fait l'objet d'une différenciation particulière dans l'élaboration de la stratégie en matière de durabilité dans la mesure où ils restent comparables au sein des activités du Groupe.





Intégration du Développement Durable dans la stratégie et la culture de l'entreprise

Renforcer la représentation du DD au sein de la Gouvernance	Créer un Comité Développement Durable (DD) en charge du pilotage et du suivi des actions au sein du Groupe Désigner un référent Développement Durable au sein du COMEX	ESRS G1
Intégrer des critères liés au DD dans la politique de rémunération	Indexer une proportion substantielle de la partie variable de cadres dirigeants du Groupe sur l'atteinte de critères Développement Durable dans leur périmètre	ESRS G1
Rendre plus visibles la stratégie et les objectifs DD	Intégrer nos parties prenantes fournisseurs et franchisés dans la démarche de Développement Durable par des actions de sensibilisation et en encourageant les meilleures pratiques Constituer un réseau d'ambassadeurs Développement Durable au sein du Groupe Sensibiliser les collaborateurs par des ateliers et des modules de formation dédiés	ESRS S2



Santé, sécurité et bien-être au travail

Favoriser l'équilibre de vie et le bien-être au travail	Obtenir une labélisation sociale de référence Créer une semaine de la qualité de vie au travail (France) Favoriser les actions de mécénat de temps /de compétences des collaborateurs Déployer des outils de soutien psychologique à destination des collaborateurs	ESRS S1
Garantir la santé et la sécurité	Structurer et approfondir la démarche santé et sécurité du Groupe Mener des actions de prévention des maladies y compris celles non liées directement à l'activité professionnelle	ESRS S1
Promouvoir la diversité et l'inclusion	50% de femmes à des postes clés en 2028 50 femmes dans le top 100 des rémunérations en 2028 Favoriser l'emploi de personne en situation de handicap Être signataire des normes de conduite contre la discrimination de la communauté LGBTI+ en entreprise	ESRS S1



Développement des compétences et gestion des carrières

Assurer une formation continue de qualité pour tous les collaborateurs	95% de taux de formation de l'effectif en 2028 Transmettre les savoir-faire par la formation des jeunes via les experts métiers Former en continu les équipes de vente sur les nouveaux produits 100% des collaborateurs sensibilisés à la biodiversité en 2028	ESRS S1
Favoriser la promotion interne	10% de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière et/ou d'une promotion interne en 2028 >60% des directeurs de magasin issus de la promotion interne en 2028	ESRS S1
Préparer le futur	Établir un parcours de carrière "Directeur de magasin" Constituer un vivier de talents et identifier les hauts potentiels Favoriser l'embauche d'alternants et d'apprentis	ESRS S1



Éco-conception des produits et des emballages

Développer des filières de matériaux responsables	100% de nouveaux produits Roche Bobois éco-conçus en 2025 95% des achats en bois durable pour les nouveaux produits Roche Bobois d'ici 2028 90% des nouveaux revêtements des sièges et canapés bénéficient d'une certification internationale de référence en 2028	ESRS E1
Décarboner nos emballages	Réduire de -50% le plastique vierge d'origine fossile (ou sans composant bio sourcé) dans les emballages primaires d'ici 2028 par rapport à 2024 ≥70% de matériaux recyclés dans les emballages primaires en 2028 100% des emballages primaires recyclables, compostables ou réutilisables en 2028	ESRS E1



Approvisionnements et achats responsables

Transparence et traçabilité des matières premières	100% des chaînes d'approvisionnement stratégiques (cuir, bois, verre, marbre et plumes) sont traçables et disposent d'un système de traçabilité dédié en 2028 100% des produits stratégiques disposent d'une étiquette de traçabilité en 2026	ESRS S4
Garantir le respect des exigences en matière de santé, sécurité et conditions de travail chez nos fournisseurs	100% des nouveaux fournisseurs de produits adhèrent à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe 100% des fournisseurs stratégiques accompagnés dans une démarche d'amélioration en 2028 75% des fournisseurs stratégiques ont obtenu des certifications internationales de référence	ESRS S2



Qualité des produits et des services

Améliorer en continu la qualité de nos produits	100% des produits stratégiques RB respectent un cahier des charges « Qualité renforcée Groupe » en 2028	ESRS S4
Améliorer en permanence la satisfaction de nos clients	Systématiser la mesure de la satisfaction client à toutes les zones géographiques y compris après résolution d'un SAV Garder une note $\geq 4,7$ / 5 en moyenne par plateforme majeure d'avis clients en France d'ici 2028 (TrustPilot, AvisVérifiés, CustPlace)	ESRS S4



Innovation sur le modèle économique

Promouvoir les offres de réparation des produits	Communiquer auprès de nos clients sur les services offerts par les fonds de réparation en France	ESRS E5
Promouvoir des solutions de seconde vie des produits	Favoriser les dons des invendus au niveau du Groupe Étudier la faisabilité d'une offre de commercialisation « Outlet » pour les invendus et/ou les produits de seconde main	ESRS E5



Infrastructures, logistique et transports responsables

Défossiliser nos consommations d'énergie	Réduire de -25% des émissions de GES de tous nos sites (en intensité) en 2026 par rapport à 2021 Approvisionner nos sites en énergies renouvelables partout où cela est possible Devenir autosuffisant sur au moins 1 site grâce à l'énergie solaire d'ici 2028	ESRS E1
Favoriser la sobriété énergétique de nos points de vente	Réduire l'intensité énergétique moyenne de nos points de vente sous les 100 KWh/m ² /an en 2028 Réaliser des travaux d'amélioration de la performance énergétique de nos points de vente partout où cela est nécessaire Généraliser les outils de monitoring énergétique à l'ensemble des sites du Groupe	ESRS E1
Réduire l'intensité carbone de notre schéma de transport	Mesurer les émissions de GES de nos flux de transport aval (dépôt vers client) Développer l'usage du camion électrique pour les livraisons dernier km Adopter une politique sur les mobilités douces pour les mouvements pendulaires des collaborateurs en France	ESRS E1



Impact sur le bien-être animal et la biodiversité

Éviter la déforestation	95% des achats en bois durable pour les nouveaux produits Roche Bobois d'ici 2028 100% des achats en bois durable pour les travaux d'aménagement des points de vente en 2025	ESRS E1
Lutter contre le dérèglement climatique	Réaliser un bilan carbone par an pour le Groupe Prendre dès 2026 des objectifs globaux de réduction des émissions de GES alignés avec le SBT ³¹	

³¹ Science-Based Targets Initiative, projet mondial qui vise à limiter le réchauffement climatique à 1,5°C conformément à l'Accord de Paris signé en 2015

PLAN 2024 - 2028		Lien avec les ESRS
Développer des filières de matériaux responsables	Pour les matières d'origine animale (cuir, plumes, laine), privilégier les certifications intégrant le bien-être animal	ESRS G1
Sensibiliser pour mieux protéger	100% des collaborateurs sensibilisés à la biodiversité en 2028	ESRS S1
 Gestion des déchets		
Optimiser le traitement des déchets de nos infrastructures	100% de nos sites sont inscrits dans une démarche de tri sélectif en 2026 100% du carton d'emballage est valorisé en 2028	ESRS E5

Description du modèle économique

Le Groupe prend appui sur son modèle d'affaires intégré afin de créer, livrer et capturer de la valeur à partir des ressources utilisées, de la stratégie mise en place et de la manière dont les considérations de durabilité sont intégrées dans ses opérations. Le modèle d'affaires de Roche Bobois repose sur une gestion optimisée et sécurisée de ses intrants, qu'il s'agisse des ressources naturelles, de son réseau de magasins, de ses fournisseurs ou de

son capital humain. Chaque direction et fonction support joue un rôle clé en veillant à anticiper et satisfaire les besoins financiers, humains et logistiques à court, moyen et long terme. Cette approche prend en compte l'évolution des attentes des parties prenantes, des clients et de l'environnement, garantissant ainsi la pérennité et l'adaptabilité du Groupe face aux défis futurs.

Nos ressources 2025 mobilisées

- Un **réseau de distribution international**
 - 339 magasins (dont 150 en propre et 189 franchises)
 - Présence dans 54 pays
 - 60% du CA réalisé hors de France
 - 7 sites de vente en ligne

Des relations équilibrées et de long terme avec nos partenaires

- > 50 designers de renom
- > 100 fabricants et artisans
- 97% de magasins franchisés français de l'enseigne Roche Bobois avec une ancienneté supérieure à 10 ans

Des collaborateurs experts

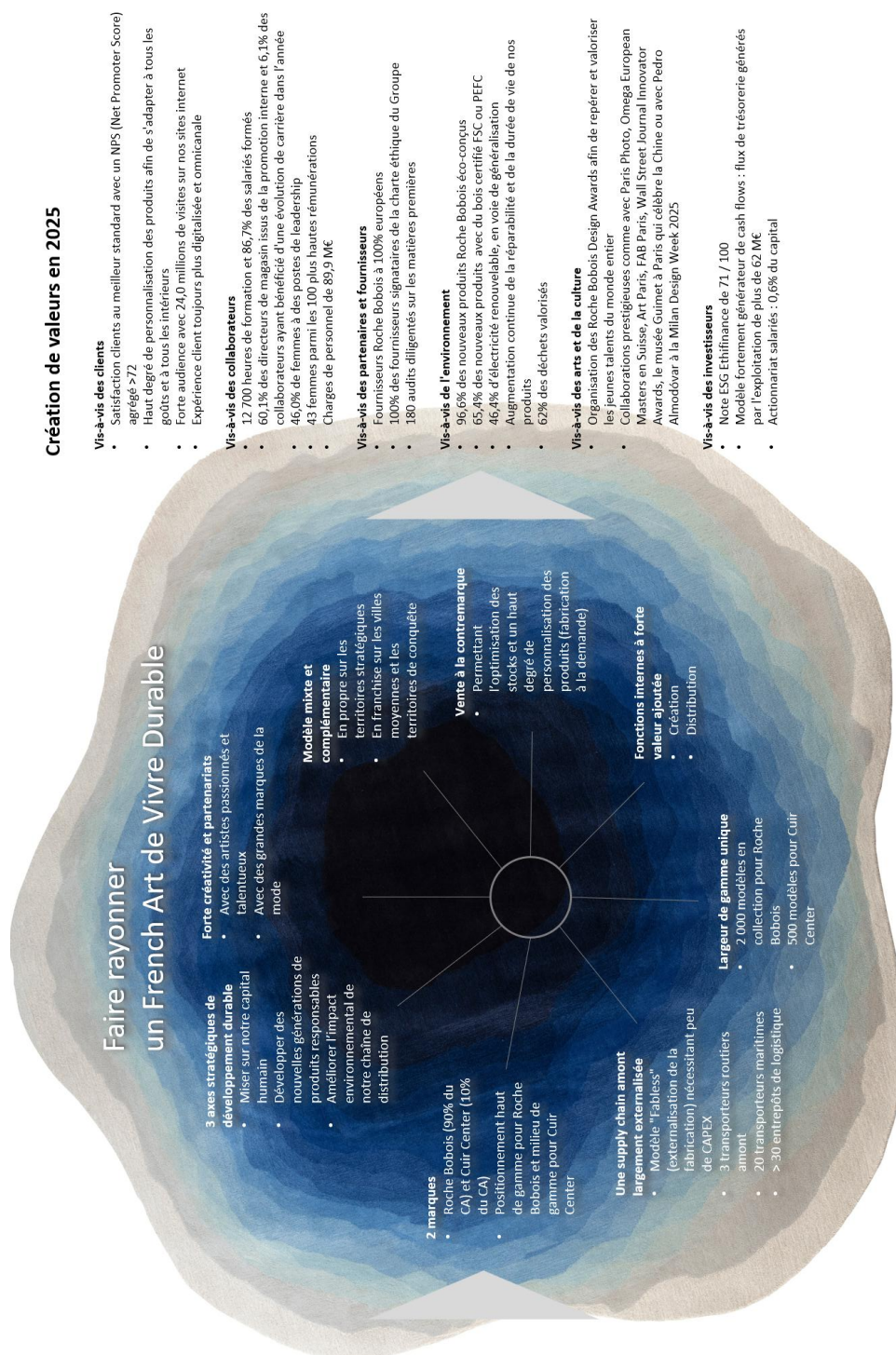
- 1 112 collaborateurs (hors franchises) répartis au sein de 64 entités juridiques
- 53,4% de femmes
- 56,4% de conseillers en décoration
- 29,2% d'administratif et direction
- 14,4% de personnel logistique

Une situation financière solide

- Success story familiale : les familles fondatrices sont majoritaires au capital
- Chiffre d'affaires consolidé : 402,5 M€ (+57% par rapport à 2018)
- EBITDA courant : 71,2 M€ (Marge d'EBITDA : 17,7%)
- Trésorerie disponible : 46,8 M€
- CAPEX : 12,0 M€

Des ressources naturelles gérées durablement

- Pionnier dans l'éco-conception avec plus de 600 modèles éco-conçus déjà en collection
- Utilisation responsable des ressources naturelles et des matières premières essentielles à nos activités
- Engagé pour réduire l'impact environnemental de nos magasins



Création de valeurs en 2025

Vis-à-vis des clients

- Satisfaction clients au meilleur standard avec un NPS (Net Promoter Score) agrégé >72
- Haut degré de personnalisation des produits afin de s'adapter à tous les goûts et à tous les intérieurs
- Fort audience avec 24,0 millions de visites sur nos sites internet
- Expérience client toujours plus digitalisée et omnicanale

Vis-à-vis des collaborateurs

- 12 700 heures de formation et 86,7% des salariés formés
- 60,1% des directeurs de magasin issus de la promotion interne et 6,1% des collaborateurs ayant bénéficié d'une évolution de carrière dans l'année
- 46,0% de femmes à des postes de leadership
- 43 femmes parmi les 100 plus hautes rémunérations
- Charges de personnel de 89,9 M€

Vis-à-vis des partenaires et fournisseurs

- Fournisseurs Roche Bobois à 100% européens
- 100% des fournisseurs signataires de la charte éthique du Groupe
- 180 audits diligents sur les matières premières

Vis-à-vis de l'environnement

- 96,6% des nouveaux produits Roche Bobois éco-conçus
- 65,4% des nouveaux produits avec du bois certifié FSC ou PEFC
- 46,4% d'électricité renouvelable, en voie de généralisation
- Augmentation continue de la réparabilité et de la durée de vie de nos produits
- 62% des déchets valorisés

Vis-à-vis des arts et de la culture

- Organisation des Roche Bobois Design Awards afin de repérer et valoriser les jeunes talents du monde entier
- Collaborations prestigieuses comme avec Paris Photo, Omega European Masters en Suisse, Art Paris, FAB Paris, Wall Street Journal Innovator Awards, le musée Guimet à Paris qui célèbre la Chine ou avec Pedro Almodóvar à la Milan Design Week 2025

Vis-à-vis des investisseurs

- Note ESG Ethifinance de 71 / 100
- Modèle fortement générateur de cash flows : flux de trésorerie générés par l'exploitation de plus de 62 M€
- Actionnariat salariés : 0,6% du capital

FIGURE 1 : MODELE D'AFFAIRES DU GROUPE ROCHE BOBOIS

Description de la chaîne de valeur

La chaîne de valeur du Groupe englobe les activités, ressources et relations que l’entreprise utilise pour créer ses produits, depuis la conception jusqu’à la livraison, leur utilisation et la gestion de leur fin de vie. Elle permet de rendre compte de la collaboration de

Roche Bobois avec l’ensemble de ses parties prenantes afin de comprendre au mieux leurs préoccupations et leurs attentes et les intégrer à la stratégie du Groupe.

	Designers	Fabricants	Prestataires	Roche Bobois	Cuir Center	Franchisés	Clients	Eco-organismes (ecomaison, ecosystem)
Création des produits	●	● ●		●	●			
Sourcing et transformation des matières premières		● ●						
Fabrication des produits		● ●						
Transport amont		● ●	●	●				
Logistique			● ●	●	●	● ●		
Transport aval			● ●	●	●	● ●		
Marketing produits				●	●			
Publicité				●	●	● ●		
Distribution en magasin et e-commerce				●	●	● ●		
Utilisation des produits							● ●	
Fin de vie des produits				●	●	● ●	● ●	● ●

● concerne l’enseigne Roche Bobois
● concerne l’enseigne Cuir Center

FIGURE 2 : CHAÎNE DE VALEUR DU GROUPE ROCHE BOBOIS

- **Conception des produits** : Pour la conception des produits de l’enseigne haut de gamme Roche Bobois, le Groupe collabore avec une cinquantaine de designers de renom et signe avec eux des contrats d’exclusivité. Les nouveaux produits de l’enseigne Cuir Center sont conçus en collaboration avec les fabricants. Le Groupe dispose par ailleurs d’un studio de design interne en charge du développement de certains produits. Les prototypes nouvellement créés sont présentés aux professionnels du réseau de magasins lors de deux congrès semestriels internes, l’un au printemps et l’autre en automne. Le Groupe sélectionne ensuite les produits destinés à entrer en collection en fonction du succès rencontré par les modèles présentés.
- **Sourcing et transformation des matières premières / Fabrication** : La logistique amont du groupe Roche Bobois est largement externalisée, l’entreprise préférant allouer ses ressources à la création de valeur ajoutée au niveau, entre autres, du marketing et de la publicité ainsi que de la distribution en magasin. Les approvisionnements en matières premières et la fabrication des produits du Groupe sont ainsi réalisés en totalité par plus d’une centaine de fournisseurs externes (modèle « fabless »), ce qui permet au Groupe de ne pas déployer d’outil de production. Les produits Roche Bobois sont fabriqués exclusivement en Europe dans des usines basées principalement en Italie mais aussi au Portugal et en France mais dans des proportions moins importantes. Les

- fournisseurs de Cuir Center sont localisés pour moitié en Europe et pour moitié en Asie.
- À noter : Les informations des fournisseurs de rang 2 (voire au-delà, le cas échéant, jusqu’aux fournisseurs de matières premières) sont généralement moins accessibles pour le Groupe en raison de la complexité des chaînes d’approvisionnement en amont. Le Groupe déploie néanmoins ses meilleurs efforts pour recueillir les données soutenant ses travaux de matérialité.
- **Transport et logistique** : Pour l’enseigne Roche Bobois en Europe, le transport amont (entre les fabricants et les points de vente) est entièrement externalisé auprès de trois transporteurs routiers référencés qui collectent les marchandises auprès des fournisseurs européens puis les distribuent aux dépôts des magasins. Les produits à destination du reste du monde sont expédiés par mer par des transitaires situés en France et en Italie. Le transport aval (des magasins vers les clients) est géré indépendamment par chaque magasin grâce à une flotte de livreurs (salariés ou prestataires). Pour l’enseigne Cuir Center, le transport est entièrement organisé et pris en charge par les fournisseurs.
 - **Distribution en magasin et e-commerce** : Les produits du Groupe sont distribués exclusivement dans un réseau mixte de 339 magasins (150 exploités en propre et 189 en franchise) au 31.12.2025 qui portent les enseignes commerciales, Roche Bobois ou Cuir Center. Le Groupe est présent dans 54 pays, (i) en propre en France, en Europe de l’Ouest, en Amérique du

Nord et en Chine et (ii) en franchise majoritairement dans les territoires de conquête comme l'Amérique Latine, l'Asie, l'Afrique, l'Europe de l'Est et l'Océanie. La marque Cuir Center n'est présente qu'en France (excepté 1 magasin en Belgique). Hormis 5 magasins dont les murs sont détenus par le Groupe, l'ensemble des locaux d'activité exploités directement par le

Groupe sont loués auprès de bailleurs externes. Le Groupe dispose par ailleurs, pour chacune de ses enseignes, d'une offre en ligne qui est active en France et, pour la marque Roche Bobois uniquement, au Royaume-Uni et en Allemagne ainsi qu'en Suisse et aux Etats-Unis.

(valeurs au 31.12.2025)

Réseau de magasins	en propre	en franchise	Total
Roche Bobois France	45	29	74
Roche Bobois Etats-Unis / Canada	43	3	46
Roche Bobois Europe (hors France)	36	17	53
Roche Bobois Asie (Chine)	3	27	30
Roche Bobois reste du monde	-	60	60
Cuir Center	23	53	76
TOTAL	150	189	339

- Fin de vie des produits :** La marque haut de gamme Roche Bobois propose à ses clients des produits durables de très grande qualité qui sont destinés à être conservés longtemps, leur conférant une durée de vie longue, bien plus élevée que la moyenne de celle des produits d'ameublement standards. En France, conformément à la législation, le Groupe assure gratuitement la reprise des anciennes pièces de mobilier de ses clients lors de la livraison ainsi que dans certains de ses points de vente. Les services logistiques du Groupe dirigent ensuite les produits usagés ainsi collectés vers les filières de valorisation appropriées : déchetteries ou bennes gérées par ecomaison, l'éco-organisme en charge d'organiser la collecte,

le tri, la réparation, le réemploi, le recyclage de tous les objets et matériaux de la maison (ou ecosystem pour les luminaires). Dans les autres pays d'implantation du Groupe, chaque filiale assure la gestion de la fin de vie des produits usagés en fonction de la réglementation locale en vigueur.

À noter : Les filières de gestion de la fin de vie des canapés ne sont actuellement pas suffisamment matures pour permettre leur recyclage, notamment en raison de la difficulté à séparer les mousses polyuréthane de la structure. En France, les canapés usagés sont ainsi uniquement valorisés en tant que combustible pour l'industrie.

[SBM-2] Intérêts et point de vue des parties prenantes

Le Groupe a cartographié ses principales parties prenantes et les modalités de dialogue qu'il entretient avec celles-ci. Les principales parties prenantes identifiées par le Groupe sont : les designers, les fabricants de l'enseigne Roche Bobois et les fabricants de l'enseigne Cuir Center, les transporteurs routiers amont (pour

l'enseigne Roche Bobois uniquement), les collaborateurs du Groupe, les agences média, les franchisés, les clients et les actionnaires. Elles sont rassemblées dans le tableau ci-dessous afin de décrire à quels enjeux ESRS elles sont rattachées, à quels endroits de la chaîne de valeur elles se situent

Catégorie	Enjeux ESRS concernés	Objectifs du dialogue	Mode de dialogue	Moyens favorisant le dialogue	Place dans la chaîne de valeur
Designers	E5 – Ressources et économie circulaire G1 - Conduite des affaires	Coconstruire des solutions Stimuler l'innovation	Partenariat	Dialogues réguliers et de long terme avec la plupart des designers	Création des produits
Fabricants Roche Bobois	E1 - Changement climatique E5 - Ressources et économie circulaire S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur G1 - Conduite des affaires	Renforcer la confiance et la transparence Stimuler l'innovation et l'amélioration continue Respecter les exigences réglementaires ou normatives Anticiper et gérer les risques Corriger les erreurs	Partenariat	Échanges quotidiens avec les fournisseurs Congrès annuels de nouveaux produits Visites périodiques	Sourcing et fabrication des produits
Fabricants Cuir Center	E1 - Changement climatique E5 - Ressources et économie circulaire S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur G1 - Conduite des affaires	Renforcer la confiance et la transparence Stimuler l'innovation et l'amélioration continue Respecter les exigences réglementaires ou normatives Anticiper et gérer les risques Corriger les erreurs	Partenariat	Échanges quotidiens avec les fournisseurs Congrès annuels de produits Visites périodiques	Sourcing et fabrication des produits
Transporteurs routiers amont Roche Bobois	E1 - Changement climatique S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur G1 - Conduite des affaires	Renforcer la confiance et la transparence Anticiper et gérer les risques	Partenariat	Échanges réguliers Congrès annuels de nouveaux produits	Transport et logistique
Collaborateurs	S1 - Effectifs de l'entreprise	Comprendre les attentes et préoccupations Accroître la légitimité de l'entreprise Mobiliser comme ambassadeurs Répondre aux critiques et corriger les erreurs	Concertation	Dialogues réguliers avec les représentants du personnel Entretiens annuels de bilan Réunions régionales / Dealer meeting	Création des produits ; Transport et logistique ; Marketing produits ; Publicité ; Distribution en magasins ; Fin de vie des produits

Agences media	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux G1 - Conduite des affaires	Accroître la légitimité de l'entreprise	Concertation	Échanges quotidiens	Publicité
Franchisés	E1 - Changement climatique E5 - Ressources et économie circulaire S2 - Travailleurs de la chaîne de valeur S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux	Comprendre les attentes et préoccupations Renforcer la confiance et la transparence Mobiliser comme ambassadeurs	Partenariat	Visites périodiques Congrès annuels de nouveaux produits	Distribution en magasin
Clients	S4 - Consommateurs et utilisateurs finaux	Comprendre les attentes et préoccupations Renforcer la confiance et la transparence Accroître la légitimité de l'entreprise Mobiliser comme ambassadeurs Répondre aux critiques	Information	Dialogue permanent en magasin Enquêtes de satisfaction client Service client dédié Événements culturels en magasin	Utilisation des produits
Actionnaires / investisseurs	G1 - Conduite des affaires	Comprendre les attentes et préoccupations Renforcer la confiance et la transparence Améliorer la prise de décision stratégique Accroître la légitimité de l'entreprise Répondre aux critiques	Concertation	Reporting régulier auprès de la communauté financière Roadshows, points téléphoniques et conférences avec analystes et investisseurs Assemblée générale des actionnaires	
Autres : Organismes professionnels, établissements bancaires, éco-organismes	G1 - Conduite des affaires	Respecter les exigences réglementaires ou normatives Anticiper et gérer les risques	Concertation	Adhésion à des fédérations professionnelles Participation à des groupes de travail, tables rondes, consultations	Fin de vie des produits

Les résultats du dialogue avec ses parties prenantes sont pris en compte par chaque direction opérationnelle du Groupe dans un processus d'amélioration continue de la conduite de ses opérations et de l'efficacité de la relation.

L'évaluation de la matérialité par le Groupe a fait l'objet d'une analyse détaillée (cf. §23.1.2 *Stratégie SMB – 3*) et d'une consultation de ses principales parties prenantes. Dans un premier temps, cette analyse de matérialité a permis de nourrir la stratégie de développement durable du Groupe. Cependant, les consultations des parties prenantes effectuées n'ont pas concerné

spécifiquement les aspects liés à la stratégie et au modèle économique de Roche Bobois. À l'avenir, le Groupe étudie la possibilité, dans le dialogue avec ses parties prenantes, de les interroger sur leur vision ou leur point de vue concernant sa stratégie et son modèle économique. Il n'a pas été apporté de modification à la stratégie et au modèle économique du Groupe. Les retours des parties prenantes concernant la matérialité des enjeux de durabilité pour le Groupe ont fait l'objet d'une présentation spécifique au comité d'audit et au comité exécutif.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique

Le Groupe présente une brève description des ses impact, risques et opportunités (IROs) matériels dans le tableau de la page suivante. Les principales parties prenantes ainsi que les principaux segments de sa chaîne de valeur dans lesquels ces IROs sont concentrés sont précisés dans des colonnes dédiées. Pour une meilleure lisibilité, les résultats de l'analyse de double matérialité sont rassemblés dans une matrice présentée ci-après.

Concernant les effets actuels et attendus de ses IROs sur sa stratégie, le Groupe a déjà apporté des réponses au travers notamment :

- Du développement d'une gamme de produits responsables pour réduire son impact global sur la planète, par la généralisation des nouveaux produits éco-conçus de la marque Roche Bobois en 2025 et la décarbonation de ses emballages,
- De l'évitement de la déforestation par la généralisation de ses achats en bois certifié FSC/PEFC pour ses nouveaux produits de la marque Roche Bobois en 2025,
- D'une amélioration de l'impact environnemental de son circuit de distribution et de logistique, au travers, par exemple, de l'amélioration de la performance énergétique de ses infrastructures,

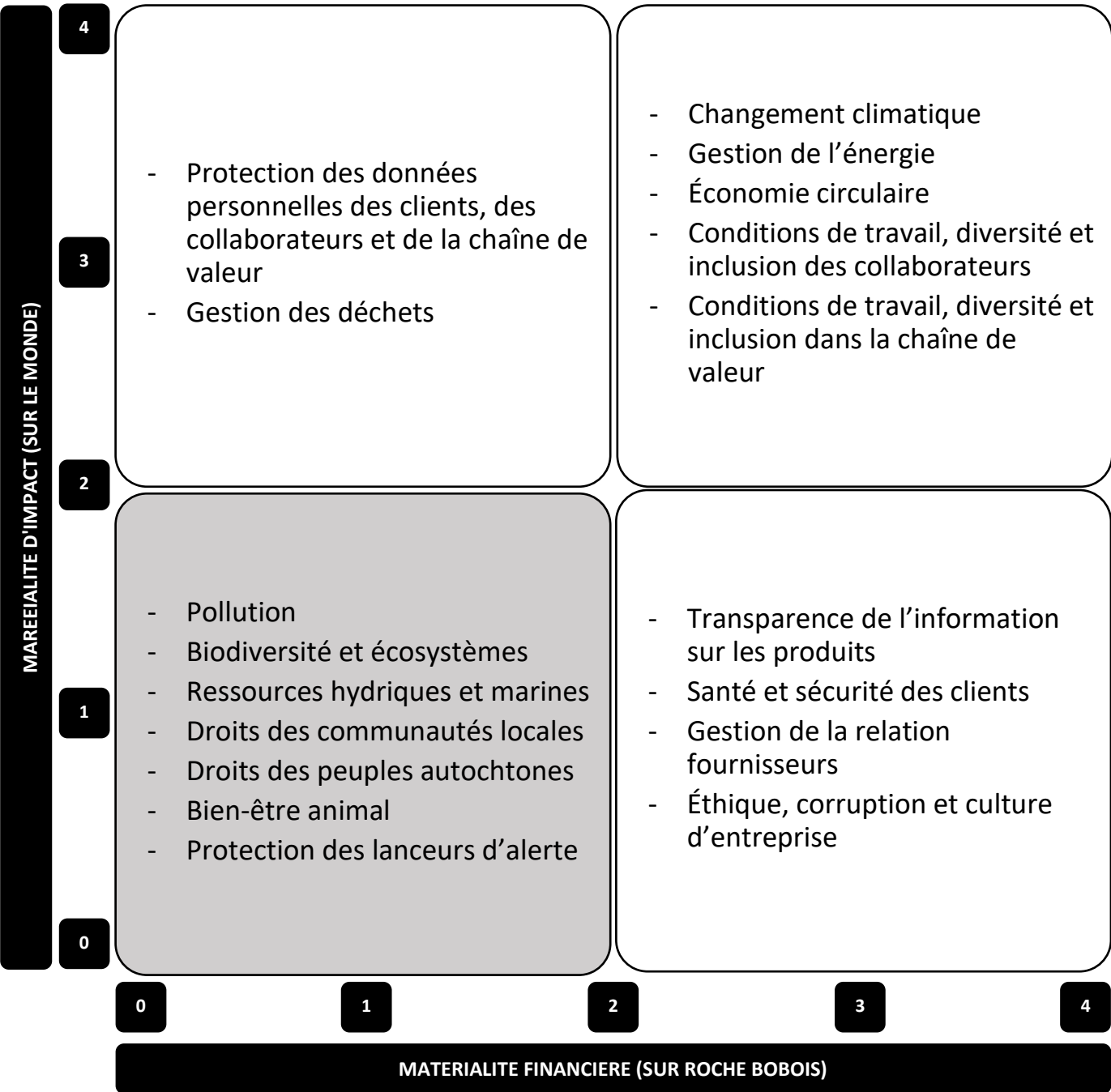
- D'une sélection de ses fournisseurs également sur des critères sociaux et environnementaux.

La direction étudie par ailleurs d'autres chantiers à lancer au regard de son analyse de matérialité.

La description de la manière dont les impacts positifs ou négatifs affectent la population et l'environnement fait l'objet d'une colonne dédiée dans le tableau de la page suivante. L'analyse de double matérialité a été conduite en prenant en compte la stratégie et le modèle économique du Groupe. L'ensemble des impacts identifiés trouvent leur origine dans la stratégie et le modèle économique. La description des horizons temporels auxquels on peut s'attendre pour ces impacts fait l'objet d'une colonne dédiée dans le tableau de la page suivante. La description des activités qui sont à l'origine des impacts matériels fait l'objet de la colonne « Chaîne de valeur concernée » dans le tableau de la page suivante. Le Groupe n'est pas en mesure de mesurer les effets financiers actuels et attendus de ses IROs matériels. L'étude qualitative et quantitative de la résilience de la stratégie et du modèle économique du Groupe concernant sa capacité à faire face aux IROs matériels n'a pas été effectuée. Toutefois, le Groupe prévoit que sa stratégie et son modèle économique ne seront pas remis fondamentalement en cause, y compris à long terme.

Matrice de double-matérialité

La matrice ci-dessous présente les (sous-) thèmes matériels identifiés à partir de l’analyse de double matérialité menée par le Groupe, résultant de regroupements spécifiques d’impacts, de risques et d’opportunités matériels.



ESRS thématique	Sous-thème	Parties prenantes concernées	Chaîne de valeur concernée	#	Description de l'IRO	IRO	Réal ou potentiel	Si impact : négatif ou positif	Si impact : conséquences sur la population et l'environnement	Cota-tion	Temporalité
ESRS E1 Changement climatique	Adaptation au changement climatique	Collaborateurs, clients, fournisseurs, magasins et franchisés	Chaîne de valeur amont et activités en propre	1	Risque de ne pas disposer d'un plan d'investissement suffisant permettant au Groupe de s'adapter au changement climatique	Risque	Potentiel			2,4	Long terme
				2	Risque de perturbation des opérations du Groupe en cas d'événements climatiques extrêmes ou chroniques impactant les infrastructures du Groupe ou celles de ses fournisseurs (risque climatique physique)	Risque	Potentiel			2,0	Long terme
				3	Impact sur la santé-sécurité des salariés du Groupe et des travailleurs de sa chaîne de valeur sur les sites exposés aux effets du changement climatique imputables indirectement aux activités au Groupe et à sa chaîne de valeur	Impact	Potentiel	Négatif	Dégradation de la santé des salariés du Groupe et des travailleurs de la chaîne de valeur.	2,4	Long terme
	Atténuation du changement climatique	Toutes	Chaîne de valeur amont et aval et activités en propre	4	Aggravation du changement climatique à travers les émissions de GES (scopes 1, 2 et 3) générées par les activités du Groupe et de sa chaîne de valeur	Impact	Potentiel	Négatif	Hausse de la mortalité, migrations, réduction de la biodiversité, perturbation des services écosystémiques essentiels	3,1	Long terme
				5	Incapacité du Groupe à décarboner ses activités et ses produits	Risque	Potentiel			3,5	Long terme
				6	Opportunité d'améliorer l'attraction et la rétention des talents grâce à un engagement fort du Groupe en matière de lutte contre le changement climatique	Opportunité	Potentiel			2,4	Long terme
	Energie	Toutes	Chaîne de valeur amont et aval et activités en propre	7	Risques liés à une hausse des coûts de l'énergie	Risque	Réal			2,8	Moyen terme
				8	Réduction des dépenses énergétiques du Groupe (transition vers une économie bas carbone)	Opportunité	Réal			2,0	Long terme
				9	Impact négatif sur l'environnement due à la consommation d'énergies fossiles nécessaires aux activités du Groupe et de sa chaîne de valeur	Impact	Potentiel	Négatif	Dégradation de la santé humaine (maladies respiratoires et cardiovasculaires), pollution eau, air, sol	3,1	Long terme
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	Ressources entrantes, y compris l'utilisation des ressources	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont	10	Hausse des prix, perturbation des opérations voire rupture d'approvisionnement dues à la dépendance à des ressources	Risque	Potentiel			2,4	Long terme
				11	Contribution à l'amélioration des pratiques des fournisseurs et sous-traitants à travers la politique d'achats responsables et d'éco-conception	Impact	Potentiel	Positif	Meilleures conditions de travail, meilleure santé, réduction de la pollution, préservation de la biodiversité	2,0	Moyen terme
	Ressources sortantes liées aux produits et services	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont	12	Maintien des parts de marché du fait de la pérennité des produits	Opportunité	Potentiel			2,4	Moyen terme
	Gestion des déchets	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont et activités en propre	13	Impact négatif sur l'environnement en cas de mauvaise gestion des déchets et/ou de non-réparabilité des produits	Impact	Potentiel	Négatif	Dégradation de la santé humaine, pollution eau,	2,2	Moyen terme

ESRS thématique	Sous-thème	Parties prenantes concernées	Chaîne de valeur concernée	#	Description de l'IRO	IRO	Réal ou potentiel	Si impact : négatif ou positif	Si impact : conséquences sur la population et l'environnement	Cota- tion	Temporalité
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous Conditions de travail	Collaborateurs	Activités en propre	14	Risque de difficultés d'attraction de nouveaux talents ou de rétention des collaborateurs	Risque	Réal		sol, atteintes à la biodiversité	2,8	Moyen terme
				15	Atteinte à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée des collaborateurs	Impact	Réal	Négatif	Isolement social et familial, stress et fatigue accrus	2,4	Moyen terme
				16	Risque financier et réputationnel en cas du non-respect des réglementations en matière de santé et sécurité	Risque	Potentiel			2,0	Moyen terme
				17	Impact négatif sur la santé et la sécurité des collaborateurs	Impact	Potentiel	Négatif	Blessures, troubles musculo-squelettiques	2,3	Moyen terme
	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous			18	Risque de baisse de productivité et de performance due à un manque de formation et de développement des compétences des collaborateurs	Risque	Potentiel			3,0	Court terme
				19	Impact négatif sur les droits humains des collaborateurs en cas de pratiques discriminatoires ou de harcèlement au travail	Impact	Potentiel	Négatif	Atteinte à la santé physique et mentale	2,0	Moyen terme
	Autres droits liés au travail			20	Impact négatif sur la vie privée des salariés : divulgation/vols de données personnelles	Impact	Potentiel	Négatif	Atteinte à la vie privée des collaborateurs, violation de leurs droits fondamentaux	2,9	Moyen terme
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	Conditions de travail / Égalité de traitement et égalité des chances pour tous / Autres droits liés au travail	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont	21	Risque de difficultés de création de nouveaux partenariats avec des fournisseurs ou nécessité de se séparer de fournisseurs en cas de non-respect des conditions de travail	Risque	Potentiel			2,0	Moyen terme
				22	Risque réputationnel en cas de non-respect des différentes réglementations en lien avec le respect des droits humains et droits du travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Risque	Potentiel			2,4	Moyen terme
				23	Atteinte aux droits humains/droits du travail des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact	Potentiel	Négatif	Discrimination et inégalités, conditions de travail précaires	2,0	Moyen terme
				24	Impact sur la santé/sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur	Impact	Potentiel	Négatif	Atteinte à la santé mentale et physique, blessures, troubles musculo- squelettiques	2,1	Moyen terme
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	Incidences liées aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux	Clients	Chaîne de valeur aval	25	Atteinte à la vie privée des clients par la divulgation ou le vol de leurs données personnelles	Impact	Potentiel	Négatif	Atteinte à la vie privée des clients, violation de leurs droits fondamentaux	2,9	Court terme
				26	Risque financier et réputationnel en cas de manque de transparence sur la traçabilité et la composition des produits	Risque	Potentiel			2,4	Court terme
	Sécurité des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux			27	Risque réputationnel et financier engendrant la perte de clients à la suite d'incidents provoqués par l'utilisation des produits du Groupe	Risque	Potentiel			2,4	Court terme

ESRS thématique	Sous-thème	Parties prenantes concernées	Chaîne de valeur concernée	# Description de l'IRO	IRO	Réal ou potentiel	Si impact : Si impact : conséquences négatif sur la population et ou positif l'environnement		Cota- tion	Temporalité
ESRS G1 Conduite des affaires	Culture d'entreprise et politiques de conduite des affaires	Collaborateurs, fournisseurs	Chaîne de valeur amont et activités en propre	28 Risque financier lié à un manque d'attractivité des investisseurs et/ou des collaborateurs/nouveaux talents à cause de mauvaises pratiques du Groupe, manque de transparence et de communication sur les enjeux RSE, l'éthique des affaires et la loyauté des pratiques	Risque	Potentiel			2,4	Moyen terme
	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont et activités en propre	29 Risque sur les activités du Groupe en cas de relations conflictuelles avec les fournisseurs ou de défaillance d'un fournisseur	Risque	Potentiel			2,4	Moyen terme
	Corruption et versement de pots-de-vin	Fournisseurs	Chaîne de valeur amont et activités en propre	30 Risque réputationnel et financier en cas d'incidents ou d'audit par les autorités de contrôle (type AFA)	Risque	Potentiel			2,0	Court terme

23.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités

[IRO-1] Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels

Méthodologie déployée pour l'analyse de double-matérialité 2025

Afin de déterminer les informations que le Groupe doit publier, celui-ci a procédé à la mise à jour de sa première analyse de double matérialité, réalisée sur l'exercice précédent. À cette fin, le Groupe a notamment comparé les résultats qu'il avait obtenus sur l'exercice 2024 avec l'analyse de double-matérialité du secteur de l'ameublement et de l'électroménager publiée en 2025 par la CNEF³². Les travaux menés montrent une cohérence globale dans l'identification et la hiérarchisation des enjeux : les thématiques considérées comme prioritaires à l'échelle sectorielle sont effectivement

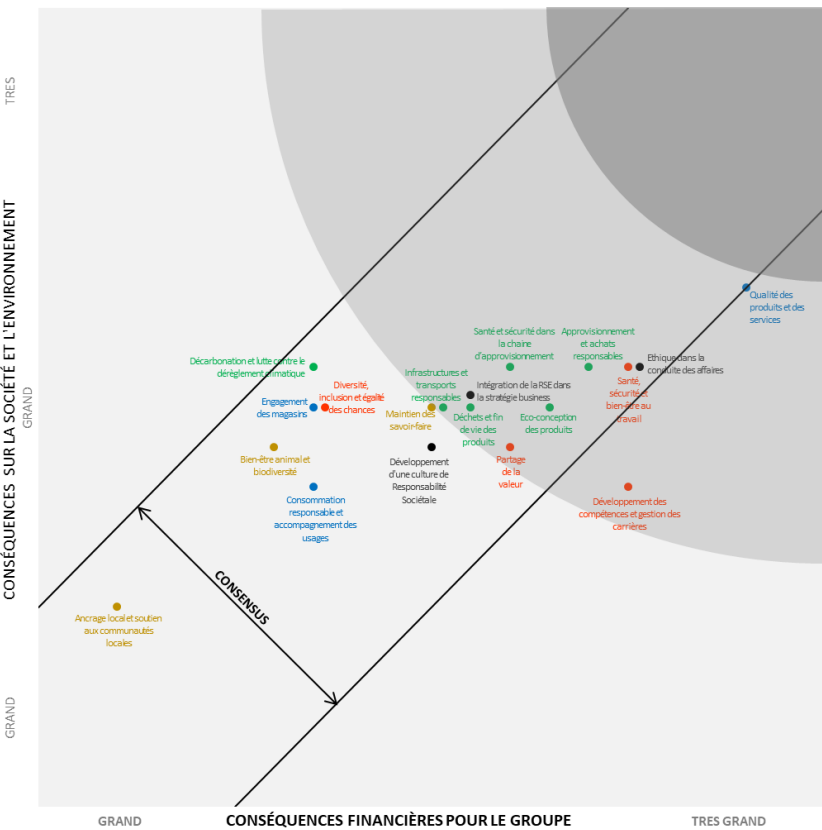
intégrées dans l'analyse du Groupe et les quelques disparités constatées ont pu être justifiées. En conséquence, et en l'absence d'événement particulier remettant en cause la précédente analyse, le Groupe a décidé de laisser les résultats de son analyse de double-matérialité inchangés pour cet exercice 2025.

Ces travaux ont été validés par la Direction du Groupe le 15 décembre 2025 et présentés au comité d'audit du 25 mars 2026.

Rappel de la méthodologie déployée pour l'analyse de double-matérialité 2024

Le Groupe a étudié ses enjeux de durabilité selon le double prisme de la matérialité d'impact et de celui de la matérialité financière. Il ne publie que les informations relatives à ses enjeux matériels.

- **Gouvernance du projet** : Le projet d'analyse de double matérialité a été porté par un Comité Projet composé de l'équipe Développement Durable et de représentants de la Direction Financière du Groupe. Ces travaux ont fait l'objet d'un accompagnement spécifique par un cabinet expert des problématiques de durabilité. Ces travaux ont été validés par la Direction du Groupe le 18 juillet 2024 et présentés au comité d'audit du 9 septembre 2024.
- **Identification des enjeux RSE pertinents et consultation des parties prenantes** : Roche Bobois a réalisé un premier travail en collaboration avec un cabinet spécialiste de la transition écologique afin de définir une liste d'enjeux pertinents. Après un processus de sélection des enjeux basé sur des études documentaires, un benchmark sectoriel et des entretiens préalables, une liste préliminaire de 19 enjeux RSE pertinents pour le Groupe a été identifiée. Afin de hiérarchiser ces enjeux, les parties prenantes ont été consultées, soit sous la forme d'entretiens individuels, soit sous la forme d'enquêtes en ligne, entre les mois de novembre 2022 et de janvier 2023. Un questionnaire en ligne plus approfondi a été également diffusé aux membres du comité de pilotage du projet ainsi qu'aux membres du Comité exécutif du Groupe. Au total, plus de 550 personnes ont ainsi répondu aux sollicitations du Groupe sur ses principaux enjeux de durabilité. Les 19 enjeux préliminaires ainsi cotés par les parties prenantes ont été positionnés dans la matrice ci-contre.
- **Identification et cotation des Impacts, Risques, Opportunités (IROs)** : Le Groupe s'est ensuite appuyé sur cette liste de 19 enjeux pertinents afin de les rapprocher des enjeux de durabilité tels que listés dans les ESRS. Une liste de 79 Impacts, Risques et Opportunités (IROs) a alors été identifiée pour chaque enjeu ESG. Chacun des 79 IROs identifiés a ensuite été coté sur une échelle sur une échelle de 1 – faible à 4 – élevé lors de plusieurs



³² Confédération Nationale de l'Équipement du Foyer, qui rassemble notamment les distributeurs d'ameublement et d'électrodomestique en France.

ateliers de travail, selon la matérialité financière (pour les risques et opportunités) ou la matérialité d'impact (pour les impacts positifs ou négatifs).

- Matérialité financière : les risques et les opportunités identifiés ont été cotés en tenant compte de la probabilité d'occurrence et de l'ampleur potentielle des incidences financières.
- Matérialité d'impact : les impacts positifs ou négatifs identifiés ont été cotés en tenant compte de la probabilité d'occurrence et de la gravité (ampleur, étendue, irréversibilité) des incidences sur l'environnement et les populations. Pour les impacts négatifs relatifs aux droits humains, l'ampleur a primé sur la probabilité d'occurrence lors de l'analyse. La dépendance des activités du Groupe aux ressources naturelles et aux matières premières a été intégrée dans l'analyse au niveau du critère lié à l'ampleur.

Des horizons de temps ont également été définis selon que les incidences envisagées sont susceptibles de se produire à court, moyen ou long terme.

- **Synthèse de l'évaluation de la double-matérialité** : Une fois l'ensemble des IROs cotés, pour chaque enjeu ESG :

- la plus note la plus élevée des impacts relatifs à cet enjeu a été retenue afin de calculer sa cotation selon la matérialité d'impact, et
- la note la plus élevée des risques et opportunités relatifs à cet enjeu a été retenue afin de calculer sa cotation selon la matérialité financière.

Chacun des enjeux ESG se retrouve ainsi coté selon les 2 matérialités et est disposé graphiquement au sein de la matrice de double-matérialité. Seuls les enjeux supérieurs ou égaux à 2 selon l'axe de la matérialité financière ou selon celui de la matérialité d'impact sont alors identifiés comme matériels et conservés pour la suite de l'analyse. La liste détaillée des thèmes, sous-thèmes et sous-sous-thèmes jugés matériels et non-matériels est présentée dans le Tableau 1 suivant.

ESRS thématique	Thème	Sous-thème	Sous-sous-thème	Jugé matériel	Jugé non-matériel
ESRS E1	Changement climatique	Adaptation au changement climatique		x	
		Atténuation du changement climatique		x	
		Énergie		x	
ESRS E2	Pollution	Pollution de l'air			x
		Pollution des eaux			x
		Pollution des sols			x
		Pollution des organismes vivants et des ressources alimentaires			x
		Substances préoccupantes			x
		Substances extrêmement préoccupantes			x
		Microplastiques			x
ESRS E3	Ressources hydriques et marines	Eau	Consommation d'eau		x
		Ressources marines	Prélèvements d'eau		x
			Rejet des eaux		x
			Rejet des eaux dans les océans		x
			Extraction et utilisation des ressources marines		x
ESRS E4	Biodiversité et écosystèmes	Vecteurs directs de perte de biodiversité	Changement climatique		x
			Changement d'affectation des terres, changement d'utilisation de l'eau douce et des mers		x
			Exploitation directe		x
			Espèces exotiques envahissantes		x
			Pollution		x
			Autres		x
			Taille des populations d'espèces		x
			Risque d'extinction mondiale des espèces		x
		Impacts sur l'étendue et l'état des écosystèmes	Dégradation des sols		x
			Désertification		x
			Imperméabilisation des sols		x
		Impacts et dépendances sur les services écosystémiques			x
ESRS E5	Economie circulaire	Flux de ressources entrants, y compris l'utilisation des ressources		x	
		Flux de ressources sortants liés aux produits et services		x	
		Déchets		x	
ESRS S1	Personnel de l'entreprise	Conditions de travail	Sécurité de l'emploi	x	
			Temps de travail	x	
			Salaires décents		x
			Dialogue social		x
			Liberté d'association, existence de comités d'entreprise et droits des travailleurs à l'information, à la consultation et à la participation		x
			Négociation collective, y compris la proportion de travailleurs couverts par des conventions collectives		x
			Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	x	
			Égalité de genre et égalité de rémunération pour un travail de valeur égale	x	
		Égalité de traitement et égalité des chances pour tous			

ESRS thématique	Thème	Sous-thème	Sous-sous-thème	Jugé matériel	Jugé non-matériel			
			Formation et développement des compétences	x				
			Emploi et inclusion des personnes handicapées	x				
			Mesures de lutte contre la violence et le harcèlement sur le lieu de travail	x				
			Diversité	x				
			Autres droits liés au travail	Travail des enfants		x		
				Travail forcé		x		
				Logement adéquat		x		
				Protection de la vie privée	x			
				ESRS S2	Travailleurs de la chaîne de valeur	Conditions de travail	Sécurité de l'emploi	x
						Temps de travail	x	
Salaires décents	x							
Dialogue social	x							
Liberté d'association, y compris l'existence de comités d'entreprise	x							
Négociations collectives	x							
Équilibre entre vie professionnelle et vie privée	x							
Santé et sécurité	x							
ESRS S3	Communautés affectées	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés		Logement adéquat		x		
			Alimentation adéquate		x			
			Eau et assainissement		x			
			Impacts liés à la terre		x			
			Impacts liés à la sécurité		x			
		Droits civils et politiques des communautés	Liberté d'expression		x			
			Liberté de réunion		x			
			Impacts sur les défenseurs des droits de l'homme		x			
		Droits des peuples autochtones	Consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause		x			
			Auto-détermination		x			
			Droits culturels		x			
			ESRS S4	Consommateurs et utilisateurs finaux	Impacts liés aux informations sur les consommateurs et/ou les utilisateurs finaux	Protection de la vie privée	x	
Liberté d'expression	x							
Accès à l'information (de qualité)	x							
Sécurité des consommateurs et/ ou des utilisateurs finaux	Santé et sécurité	x						
	Sécurité de la personne	x						
	Protection des enfants	x						
Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux	Non-discrimination				x			
	Accès aux produits et services				x			
	Pratiques de commercialisation responsables	x						
ESRS G1	Conduite des affaires	Culture d'entreprise		x				
		Protection des lanceurs d'alerte			x			
		Bien-être animal			x			
		Dialogue politique et activités de lobbying			x			
		Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	x					
		Corruption et versement de pots-de-vin	Prévention et détection, y compris les formations	x				
		Incidents/Cas	x					

TABEAU 1 : ENJEUX DE DURABILITE MATERIELS ET NON-MATERIELS

Les risques ESG viennent accentuer les risques traditionnels de l'activité d'édition et de distribution de produits d'ameublement du Groupe, pouvant ainsi peser davantage sur sa performance financière. Le processus de double-matérialité est intégré dans le

processus global de gestion des risques et opportunités du Groupe qui est piloté par l'équipe Compliance et dont le résultat est publié au *chapitre 3 - Risques majeurs* du présent document d'enregistrement universel. Le Groupe révisé annuellement la pertinence de son analyse de double matérialité.

IRO-2 – Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise

La liste des exigences de publications auxquelles le groupe s'est conformé en préparant ses états de durabilité est disponible en annexe des présents états de durabilité.

Non-matérialité de certains enjeux ESG

Afin d'estimer au mieux la cotation des IROs des enjeux ESG listés dans le Tableau 1 précédent, le Groupe a réalisé une étude qui a

porté sur une sélection représentative de ses produits et matériaux sur l'exercice 2025 :

- Les 20 produits les plus vendus dans le réseau de magasins de l'enseigne Roche Bobois (magasins en propre et magasins franchisés) en 2025, représentant 36,1% des achats de marchandises de l'enseigne.
 - Une sélection de 8 cuirs et tissus emblématiques des revêtements proposés dans les produits de l'enseigne Roche Bobois, représentant 14,5% des achats de marchandises de l'enseigne en 2025,
 - Les 5 produits les plus vendus dans le réseau de magasins de l'enseigne Cuir Center (magasins en propre et magasin franchisés) en 2025, représentant 17,0% des achats de marchandises de l'enseigne.
- Pour chacun d'entre eux, le Groupe a consulté ses fournisseurs de produits afin d'identifier :
- La composition précise des produits,
 - La localisation des ateliers ou des usines de ses fournisseurs de rang 1 et de rang 2 le cas échéant, afin d'étudier leur proximité géographique éventuelle avec les zones sensibles du point de vue de la biodiversité,

- La présence de polluants (sol, air, eau) éventuels dans les processus de fabrication,
 - Les mesures mises en œuvre pour prévenir ces pollutions potentielles et l'exposition éventuelles des travailleurs de la chaîne de valeur à des substances préoccupantes.
 - Les certifications fournisseurs ou matériaux existantes en matière de performance environnementale, innocuité des matériaux, santé-sécurité au travail ou bien-être animal.
- Les résultats de cette analyse ont permis de conclure à la non-matérialité des enjeux ESG liés à la pollution, à la biodiversité et au bien-être animal.
- L'enjeu lié à la gestion de l'eau a également fait l'objet d'une analyse dédiée en considérant les principaux matériaux entrant dans la composition des produits commercialisés par le Groupe qui nécessitent des quantités substantielles d'eau comme le cuir, les textiles, le marbre (lors des opérations de découpe) ou encore les cartons d'emballage. L'étude réalisée a permis de conclure à la non-matérialité de l'exposition des activités du Groupe à l'enjeu de la gestion de l'eau.

23.1.4 [ESRS 2 IRO-2] Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité

En préparant ses états de durabilité, le Groupe s'est conformé aux exigences de publication listées dans le tableau ci-dessous pour

lesquelles les correspondances avec les paragraphes du présent document sont indiquées.

Exigences de publication (DR)	Paragraphes
ESRS 2 Informations Générales à publier	
BP-1 Base générale d'établissement de la déclaration relative à la durabilité	
BP-2 Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	23.1 [ESRS 2] Informations générales, stratégie, gouvernance, matérialité
GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	
GOV-2 Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	
GOV-3 Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	23.1.1 Gouvernance
GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable	
GOV-5 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	
SBM-1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	
SBM-2 Intérêts et points de vue des parties intéressées	23.1.2 Stratégie
SBM-3 Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	
IRO-1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants	23.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités
IRO-2 Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	23.9 Annexes aux états de durabilité
ESRS E1 Changement climatique	
ESRS 2 GOV-3 Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	23.2.1 Gouvernance
E1-1 Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	23.2.2 Stratégie
ESRS 2 SBM-3 Impacts, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	
ESRS 2 IRO-1 Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les impacts, risques et opportunités importants liés au changement climatique	
E1-2 Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	23.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités
E1-3 Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	
E1-4 Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	
E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique	23.2.4 Indicateurs et cibles
E1-6 Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES	
E1-7 Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	Non disponible
ESRS E5 Utilisation des ressources et économie circulaire	
ESRS 2 IRO-1 Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	23.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités
E5-1 Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	23.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités
E5-2 Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	
E5-3 Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	
E5-4 Flux de ressources entrants	23.3.1 Indicateurs et cibles
E5-5 Flux de ressources sortants	
E5-6 Effets financiers attendus des impacts, risques et opportunités liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	Non disponible
ESRS S1 Effectifs de l'entreprise	
ESRS 2 SBM-2	23.1.2 Stratégie
ESRS 2 SBM-3	
S1-1 Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	
S1-2 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les travailleurs de l'entreprise et leurs représentants	
S1-3 Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
S1-4 Actions concernant les incidences importantes sur les effectifs de l'entreprise, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions	
S1-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatives significatives, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités significatifs	
S1-6 Caractéristiques des salariés de l'entreprise	
S1-9 Métriques de diversité	
S1-11 Protection sociale	23.5.3 Indicateurs et cibles
S1-12 Personnes handicapées	
S1-13 Métriques de formation et du développement des compétences	

Exigences de publication (DR)	Paragraphes
S1-14 Métriques de santé et de sécurité	
S1-15 Métriques d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	
S1-16 Métriques de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	
S1-17 Cas, plaintes et incidences graves en matière de droits de l'homme	
ESRS S2 Travailleurs de la chaîne de valeur	
ESRS 2 SBM-2 Intérêts et points de vue des parties prenantes	23.1.2 Stratégie
ESRS 2 SBM-3 Impacts, risques et opportunités matériels et interactions avec la stratégie et le modèle économique	
S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	
S2-2 Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	
S2-3 Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations	23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
S2-4 Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les travailleurs de la chaîne de valeur, et efficacité de ces actions	
S2-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	23.6.3 Indicateurs et cibles
ESRS S4 Consommateurs et utilisateurs finaux	
ESRS 2 SBM-2 Intérêts et points de vue des parties intéressées	23.1.2 Stratégie
ESRS 2 SBM-3 Impacts, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	
S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	
S4-2 Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	
S4-3 Procédures visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	23.7.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
S4-4 Actions concernant les impacts importants sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions	
S4-5 Cibles liées à la gestion des impacts négatifs importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	23.7.3 Indicateurs et cibles
ESRS G1 Conduite des affaires	
ESRS 2 GOV-1 Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	23.1.1 Gouvernance
ESRS 2 IRO-1 Description des procédures d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités importants	
G1-1 Culture d'entreprise et politiques en matière de conduite des affaires	23.1.3 Gestion des impacts, risques et opportunités
G1-2 Gestion des relations avec les fournisseurs	
G1-3 Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	
G1-4 Cas avérés de corruption ou versement avérés de pots-de-vin	23.8.3 Indicateurs et cibles
G1-6 Pratiques en matière de paiement	

23.2. [ESRS E1] Changement Climatique

23.2.1 Gouvernance

E1-1 – Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation

La prise en compte des considérations liées au climat dans la rémunération des membres des organes d'administration, de

direction et de surveillance est détaillée dans le §23.1.1 *Gouvernance* des présents états de durabilité.

23.2.2 Stratégie

[E1-1] Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique

Roche Bobois a engagé fin 2025 une démarche « ACT Pas-à-Pas » ou *Assessing Low Carbon Transition* définie et promue par l'ADEME³³, première étape d'un travail structurant destiné à définir sa trajectoire de transition bas-carbone. Cette démarche permettra au Groupe d'identifier ses principaux leviers de réduction, de fixer des objectifs cohérents avec les exigences climatiques et d'établir un plan d'actions détaillé couvrant l'ensemble des postes d'émissions significatifs, principalement

ceux liés au scope 3 et aux émissions des produits d'ameublement commercialisés. Le plan de transition issu de ce travail sera finalisé au cours de l'année 2026 et sera intégré à la prochaine publication extra-financière du Groupe.

L'analyse de la résilience de sa stratégie et de son modèle économique concernant le changement climatique est en cours d'examen.

[SBM-3] Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Au travers de l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le §23.1.2 *Stratégie*, le groupe Roche

Bobois a identifié 3 impacts matériels ainsi que 4 risques et 2 opportunités matériels en lien avec le changement climatique.

³³ Agence française de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
Adaptation au changement climatique						
1	Risque	Risque de ne pas disposer d'un plan d'investissement suffisant permettant au Groupe de s'adapter au changement climatique	Politique Changement Climatique du groupe Roche Bobois	- Évaluer le niveau d'exposition aux risques climatiques de nos activités en propre et dans la chaîne de valeur		
2	Risque	Risque de perturbation des opérations du Groupe en cas d'événements climatiques extrêmes ou chroniques impactant les infrastructures du Groupe ou celles de ses fournisseurs (risque climatique physique)		- Intégrer l'analyse des risques climatiques dans les décisions stratégiques et opérationnelles lorsque cela est pertinent		
3	Impact négatif	Impact sur la santé-sécurité des salariés du Groupe et des travailleurs de sa chaîne de valeur sur les sites exposés aux effets du changement climatique imputables indirectement aux activités au Groupe et à sa chaîne de valeur		-Allouer des moyens humains et des outils pour évaluer, surveiller et anticiper les risques climatiques dans les activités propres et dans la chaîne de valeur		
Atténuation du changement climatique						
4	Impact négatif	Aggravation du changement climatique à travers les émissions de GES (scopes 1, 2 et 3) générées par les activités du Groupe et de sa chaîne de valeur	Politique Changement Climatique du groupe Roche Bobois	- Établir un plan de transition pour réduire les émissions de GES du Groupe	% des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie	NA
5	Risque	Incapacité du Groupe à décarboner ses activités et ses produits		- Approvisionner nos sites en énergie renouvelable partout où cela est possible		
6	Opportunité	Améliorer l'attraction et la rétention des talents grâce à aux engagements du Groupe en matière de lutte contre le changement climatique		- Développer l'usage du camion électrique pour les livraisons dernier km		
Energie						
7	Risque	Risques liés à une hausse des coûts de l'énergie	Politique Changement Climatique du groupe Roche Bobois	- Expérimenter l'autosuffisance énergétique grâce à l'énergie solaire.		
8	Opportunité	Réduction des dépenses énergétiques du Groupe après transition vers une économie bas carbone		- Réaliser des travaux d'amélioration de la performance énergétique de nos points de vente partout où cela est possible.	Intensité énergétique moyenne des points de vente	≤100k Wh/m²
9	Impact négatif	Impact négatif sur l'environnement due à la consommation d'énergies fossiles nécessaires aux activités du Groupe et de sa chaîne de valeur				

TABLEAU 2 : SYNTHÈSE DES LIENS ENTRE IROS MATÉRIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

23.2.3 Gestion des impacts, risques et opportunités

E1-2 – Politiques relatives à l'atténuation et à l'adaptation au changement climatique

Afin de faire rayonner dans le monde entier sa conception d'un *French Art de Vivre* Durable, le groupe Roche Bobois entend prendre sa part dans la réponse à apporter aux plus grands défis environnementaux auxquels la planète est confrontée dont, au premier chef, la lutte contre le réchauffement climatique. Le tableau suivant détaille la politique applicable à l'ensemble du groupe Roche Bobois pour gérer les impacts, risques et

opportunités (IROs) relatifs au changement climatique. Celle-ci vise avant tout à réduire l'empreinte carbone du Groupe tout en assurant la résilience de ses activités face à ce phénomène. En intégrant les principes d'adaptation et d'atténuation dans ses activités, le Groupe vise à contribuer activement à la transition vers une économie mondiale bas carbone.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique Changement Climatique du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre concernant l'atténuation et l'adaptation au changement climatique	- Fournisseurs - Personnel du Groupe - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe

TABLEAU 3 : POLITIQUE DU GROUPE RELATIVE AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Atténuation du changement climatique et énergie

Le Groupe s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre en élaborant un plan de transition et en définissant une trajectoire de réduction ambitieuse avec l'appui d'un prestataire expert. Pour atteindre cet objectif, il concentre ses efforts sur les axes suivants :

- Améliorer l'empreinte carbone de ses produits et développer les outils de mesure associés,
- Décarboner les consommations d'énergie de ses infrastructures en favorisant les énergies renouvelables et l'autosuffisance énergétique,

- Favoriser la sobriété énergétique de ses points de vente en réalisant des travaux d'amélioration de la performance énergétique partout où cela est possible,
- Réduire l'intensité carbone de son schéma de transport à l'aide d'outils de suivi spécifiques et en favorisant les solutions bas-carbone, notamment le camion électrique.

Adaptation au changement climatique

Le Groupe ambitionne de renforcer la résilience de ses activités face aux événements climatiques extrêmes en évaluant les risques climatiques, aussi bien en interne que dans sa chaîne de valeur, et

en les intégrant aux décisions stratégiques et opérationnelles. À cette fin, des ressources humaines et des outils dédiés sont mobilisés afin d'anticiper, surveiller et gérer ces risques.

E1-3 — Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

Le Groupe est engagé dans une démarche visant à réduire son empreinte énergétique et son empreinte carbone, au travers de multiples actions comme :

- La généralisation des LEDs,
- Le développement d'éclairages intelligents en magasins,
- Une meilleure maîtrise de ses consommations d'énergie par la conclusion, depuis 2019, d'un partenariat avec un prestataire expert de la transition énergétique afin de collecter automatiquement et centraliser en temps réel les courbes de charge des compteurs électriques de ses différents sites situés en France. Cette collecte a permis de cibler des sources d'économies et d'entreprendre des adaptations et aménagements en conséquence. La généralisation progressive de cette démarche à l'international, permettra de réaliser de substantielles économies d'énergie.
- L'achat d'énergie d'origine renouvelable, notamment à l'occasion des renouvellements des contrats de fourniture d'énergie électrique, partout où cela est possible,
- La souscription à un financement à impact : un emprunt bancaire de 30 millions d'euros sur 5 ans destiné à couvrir les

besoins courants du Groupe. Le taux d'intérêt de ce prêt varie, à la hausse ou à la baisse, en fonction de l'atteinte de plusieurs critères RSE du Groupe, dont celui lié à la part d'énergie renouvelable utilisée dans ses infrastructures.

- Les efforts entrepris sur le transport routier amont entre les fabricants et les points de vente de la marque Roche Bobois sur le réseau européen : en tant que chargeur, le Groupe aide ses prestataires routiers pour qu'ils s'engagent à réduire leurs émissions de GES qui constituent indirectement un poste important des émissions globales du Groupe. Cette collaboration a déjà permis :
 - D'atteindre une proportion de près de 99% de véhicules répondant à la dernière norme EURO VI,
 - Pour un transporteur national, d'adhérer à la charte « Objectifs CO₂ » de l'ADEME, une démarche audité de référence sur la réduction des émissions de GES,
 - Et de généraliser la formation des chauffeurs à l'écoconduite, une charte en ce sens ayant été signée par l'ensemble des transporteurs du Groupe.

23.2.4 Indicateurs et cibles

E1-4 — Cibles liées à l'atténuation et à l'adaptation du changement climatique

Dans le cadre de son plan stratégique RSE 2028 et de son engagement face au changement climatique, le Groupe s'est fixé les principales cibles présentées précédemment dans le Tableau 2

du §23.2.2 - Stratégie. Elles concernent la fourniture en énergies renouvelables, la sobriété énergétique ainsi que l'évitement de la déforestation.

E1-5 — Consommation d'énergie et mix énergétique

L'empreinte énergétique des sites du Groupe qui sont exploités en propre est détaillée dans le tableau suivant en fonction du type d'énergie.

Type de source d'énergie	Source d'énergie	2025	2024
Sources fossiles	Gaz naturel (MWh)	2 684	2 470
	Fioul lourd (MWh)		-
	Électricité, chaleur, vapeur, froid provenant de sources fossiles (MWh)	5 655	7 354
	Consommation totale d'énergie provenant de sources fossiles (MWh)	8 340	9 824
	Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	54,8%	65,7%
Sources nucléaires	Électricité nucléaire (MWh)	1 149	2 095
	Part des sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	7,5%	14,0%
Sources renouvelables	Combustible provenant de sources renouvelables (MWh)		-

Type de source d'énergie	Source d'énergie	2025	2024
	Électricité, chaleur, vapeur, froid provenant de sources renouvelables(MWh)	5 736	3 038
	Énergie renouvelable autoproduite (MWh)		-
	Consommation totale d'énergie provenant de sources renouvelables (MWh)	5 736	3 028
	Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	37,7%	20,3%
	Consommation totale d'énergie (MWh)	15 225	14 957
	Intensité énergétique des magasins ³⁴ (kWh/m²)	99,0	96,4

TABEAU 4 : CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET MIX ÉNERGETIQUE DU GROUPE

Le Groupe collecte les données de l'ensemble des consommations énergétiques de ses magasins, dépôts et bureaux administratifs exploités en propre : électricité, gaz naturel, fioul domestique et réseau de chaleur / froid. Les données relatives aux sources d'énergie d'origine nucléaire ont été déterminées en appliquant les mix énergétiques de chaque pays d'implantation du Groupe. La consommation totale d'énergie reste quasiment stable par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique par l'absence d'évolution significative de la taille du Groupe en 2025 : le périmètre n'a intégré qu'un seul magasin net supplémentaire. La part d'énergie d'origine renouvelable a fortement augmenté, passant de 20,3% en 2024 à 37,7% en 2025. Cette progression résulte directement des efforts engagés par le Groupe, en

particulier en France, où le contrat de fourniture d'électricité renouvelable couvrant l'ensemble des magasins a pleinement produit ses effets. L'intensité énergétique des magasins, mesurée en kilowattheures par mètre carré de surface de vente, demeure pratiquement stable à 99,0 kWh/m². Elle reste ainsi conforme à l'objectif du Groupe de maintenir ce niveau en dessous du seuil des 100 kWh/m². Il convient également de souligner que, dans le cadre de la stratégie de décarbonation, plus aucune infrastructure du Groupe n'utilise de fioul depuis 2024 et que les dernières chaudières fonctionnant au gaz naturel sont progressivement remplacées par des solutions de chauffage plus vertueuses sur le plan environnemental.

E1-6 —Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES

Le bilan carbone du Groupe, rassemblant ses émissions directes et les principales émissions indirectes, a été établi pour l'exercice 2024 conformément au GHG Protocole, qui définit une

méthodologie internationale de comptabilisation des émissions carbone.

	Rétrospective		
	2025	2024	écart (en %)
ÉMISSIONS DE GES DE SCOPE 1			
Émissions brutes de scope 1 (tCO ₂ e)	1 693	1 554	+9,0%
% d'émissions de GES de scope 1 résultant des systèmes d'échange de quotas d'émission réglementés	-	-	
ÉMISSIONS DE GES DE SCOPE 2			
Émissions brutes de GES de scope 2 <i>location-based</i> (tCO ₂ e)	2 287	2 147	+6,5%
Émissions brutes de GES de scope 2 <i>market-based</i> (tCO ₂ e)	1 849	ND	
TOTAL SCOPE 1 & 2 (<i>location-based</i>) (tCO₂e)	3 981	3 700	+7,6%
ÉMISSIONS SIGNIFICATIVES DE GES DE SCOPE 3			
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) (tCO ₂ e)	105 841	78 674	+34,5%
1 Achats de biens et services ³⁵	88 443	61 552	+43,7%
2 Immobilisations de biens	77	ND	
3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	741	745	-0,5%
4 Transport en amont ³⁵	2 392	2 794	-14,4%
5 Déchets générés par les activités	1 138	1 185	-4,0%
6 Déplacements professionnels	739	715	+3,3%
7 Déplacements domicile-travail des salariés	789	824	-4,3%
8 Actifs loués en amont	ND	ND	
9 Transport et distribution en aval	1 205	1 285	-6,2%
10 Transformation des produits vendus	non applicable	non applicable	
11 Utilisation des produits vendus	non applicable	non applicable	
12 Traitement de fin de vie des produits vendus	7 903	7 163	+10,3%
13 Actifs loués en aval	non applicable	non applicable	
14 Franchises	2 414	2 411	+0,1%
15 Investissements	non applicable	ND	
ÉMISSIONS TOTALES DE GES			
Émissions totales de GES (<i>location-based</i>) (tCO ₂ e)	109 822	82 374	+33,3%
Émissions totales de GES (<i>market-based</i>) (tCO ₂ e)	109 383	ND	

³⁴ Consommation surfacique d'énergie des magasins

³⁵ Catégorie d'émissions calculées à partir de données obtenues totalement ou partiellement auprès des fournisseurs ou d'autres partenaires de la chaîne de valeur.

	Rétrospective		
	2025	2024	écart (en %)
% des émissions calculées à partir de données primaires obtenues auprès des fournisseurs ou d'autres partenaires de la chaîne de valeur (du scope3).	85,8%	81,8%	+4,9%
Intensité carbone (<i>location-based</i>) (tCO ₂ e /chiffre d'affaires ³⁶)	0,0003	0,0002	+33,32%

TABLEAU 5 : SYNTHÈSE DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE DU GROUPE PAR SCOPE

Émissions de GES sur les scopes 1 et 2

En 2025, les émissions du Groupe sur les scopes 1 et 2 s'élèvent à 3 981 tonnes de CO₂e (*location-based*), quasi-stables par rapport à l'exercice précédent. Elles proviennent principalement de la consommation d'énergie de ses sites en propre, notamment l'électricité et le gaz naturel, représentant 84% des émissions totales de ces scopes. L'estimation des émissions du Groupe selon l'approche *market-based* a été réalisée pour l'exercice 2025 en

utilisant les facteurs d'émission du *residual mix* propres à chaque pays, appliqués aux consommations d'électricité non renouvelable. En l'absence de source fiable ou lorsque le facteur d'émission *residual mix* était inférieur au facteur d'émission standard, le facteur d'émission *location-based* standard a été utilisé. La part des émissions de GES provenant de l'électricité d'origine renouvelable a été comptabilisée comme nulle.

Émissions significatives de GES sur le scope 3

Les émissions de scope 3, qui concernent les émissions indirectes liées à la chaîne de valeur, constituent la part la plus importante de l'empreinte carbone du Groupe, en cohérence avec son activité de distribution.

Émissions liées aux produits (postes 1 et 12)

La très grande majorité des émissions de GES du Groupe provient des produits commercialisés pour 75 274 tonnes de CO₂e, soit près de 78% des émissions totales du Groupe, et comprend :

- L'extraction des matières premières, pour 61 044 tonnes de CO₂e,
- La fabrication des produits chez les fournisseurs en tenant compte :
 - des taux de chute de matières pour 10 459 tonnes de CO₂e,
 - de leurs consommations d'énergie de scope 2, en proportion de leur activité liée au Groupe, pour 3 771 tonnes de CO₂e.

Ces émissions ont été évaluées sur un échantillon de produits représentant 58,1% du volume total des achats en 2025 (vs. 46,8% en 2024). Les données sur la composition en matières premières de chaque produit ont été recueillies auprès des fournisseurs. Les émissions calculées pour cet échantillon ont ensuite été extrapolées à l'ensemble de l'activité du Groupe, y compris les produits vendus par les franchisés, en fonction du volume d'achats. Le poids de la donnée estimée du poste 1 - Achats de biens et services est donc de 41,9%. L'augmentation de 22,3% constatées sur le poste 1, en apparence contradiction avec la baisse des ventes de produits par rapport à 2024, s'explique principalement par l'élargissement significatif de la taille de l'échantillon utilisé intégrant un volume plus important de matériaux à forte intensité carbone, tels que la laine, utilisée dans

les tapis et revêtements. Elle résulte également de l'intégration, pour la première fois en 2025, de produits de l'enseigne Cuir Center, lesquels comprennent notamment un recours accru à des panneaux en multiplis, contribuant à l'augmentation du niveau d'émissions associé. La contribution de la gestion de la fin de vie des produits (poste 12) est de 7 903 tonnes de CO₂e. Ces émissions ont été estimées à partir du poids total des produits vendus estimé au §23.3.1 *Indicateurs et cibles* et du facteur d'émission de traitement de fin de vie par tonne de déchets d'ameublement en France.

Scope 3 de l'énergie (poste 3)

Les émissions de cette catégorie ont été estimées sur la base des consommations réelles d'électricité et de gaz naturel des infrastructures du Groupe en 2025, ainsi que des facteurs d'émission de l'énergie de scope 3 propres à chaque pays d'implantation. Elles s'élèvent à 741 tonnes de CO₂e.

Transport routier en amont (poste 4)

La logistique amont (transport routier entre les fabricants et les points de vente) de la marque Roche Bobois sur le réseau européen est réalisée par des transporteurs externes, pour les magasins exploités en propre comme pour les magasins franchisés. Celle-ci a mobilisé 353 camions en 2025 dont près de 99% sont conformes à la dernière norme EURO VI en vigueur. Les trajets ainsi parcourus ont permis de transporter au total 10 193 tonnes de marchandises en Europe et ont engendré une émission globale de 1 672 tonnes de CO₂. La réduction constatée par rapport à l'exercice précédent s'explique par une réduction de l'activité et des livraisons, en comparaison de l'exercice 2024.

Périmètre enseigne Roche Bobois (yc. franchisés)	2025	2024
Logistique amont Europe		
Nombre de camions	353	401
dont norme EURO IV	0,3%	1,5%

³⁶ Chiffre d'affaires consolidé 2025 de 402 515 k€ tel qu'indiqué dans le chapitre 18 - note 4.1 Chiffre d'affaires du présent document d'enregistrement universel.

dont norme EURO V	1,1%	1,2%
dont norme EURO VI	98,6%	97,3%
Nombre de kilomètres parcourus (en millions)	1,9	2,2
Type de carburant utilisé	Diesel	Diesel
Tonnage de marchandises transportées (tonne)	10 193	11 482
Émission de GES (tonne) – scope 3	1 672	2 044

Pour l'enseigne Cuir Center, le transport routier en amont est entièrement géré et financé par les fournisseurs. Le Groupe ne disposant pas des données spécifiques à ces activités, celles-ci ne sont pas intégrées au reporting.

Transport maritime en amont (poste 4)

Pour les magasins situés hors d'Europe, le transport amont se prolonge par un acheminement maritime en conteneur. Les principaux flux de marchandises concernent les États-Unis (façades Atlantique et Pacifique) ainsi que la Chine. Au total, les émissions s'élèvent à 720 tonnes de CO₂e.

Déchets (poste 5)

Les émissions associées aux déchets générés par les activités ont été estimées en fonction du poids total des déchets, exprimé en tonnes et détaillé dans le §23.3.1 *Indicateurs et cibles* par catégorie (carton, plastique, DIB, etc.), ainsi que des facteurs d'émission liés à leur traitement ou à leur élimination.

Déplacements professionnels (poste 5)

Les émissions liées aux déplacements professionnels ont été évaluées à partir des notes de frais des collaborateurs et des données fournies par les agences de voyage. Les déplacements ont été classés selon les modes de transport (avion en distinguant court, moyen et long courrier ; train ; voiture) ainsi qu'en fonction du nombre de nuits d'hôtel réservées.

Déplacements domicile-travail des salariés (poste 7)

Cette catégorie d'émissions a été calculée en fonction des effectifs du Groupe au 31.12.2025 par pays et des facteurs d'émission moyens liés aux déplacements domicile-travail propres à chaque pays.

Franchises (poste 14)

Les magasins franchisés contribuent à hauteur de 2 414 tonnes de CO₂e au bilan carbone du Groupe en raison de leur consommation d'énergie, de carburant et de fluides frigorigènes.

23.3 [ESRS-E5] Utilisation des ressources et économie circulaire

23.3.1 Gestion des impacts, risques et opportunités

Au travers de l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le § 23.1.2 *Stratégie*, le groupe Roche Bobois a identifié 1 impact négatif et 1 impact positif matériels ainsi qu'1 opportunité et 1 risque matériels en lien avec l'utilisation des ressources et l'économie circulaire.

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
10	Risque	Hausse des prix, perturbation des opérations voire rupture d'approvisionnement dues à la dépendance à des ressources	Politique Produits Responsables du groupe Roche Bobois	- Renforcement de la traçabilité des matières premières	% de chaînes d'approvisionnement stratégiques traçables avec système de traçabilité dédié	100%
					% de produits stratégiques disposant d'une étiquette de traçabilité	100%
					Poids total global des produits et emballages	NA
					% de matières biologiques utilisées	NA
11	Impact positif	Contribution à l'amélioration des pratiques des fournisseurs et sous-traitants à travers la politique d'achats responsables et d'éco-conception		- Veille continue sur les matériaux innovants - Identification des certifications environnementales de référence applicables aux matériaux - Décarbonation des emballages - Sensibilisation des partenaires aux principes de l'éco-conception et à sa mise en œuvre pratique.	% de nouveaux produits éco-conçus	100%
					% de nouveaux produits avec du bois certifié durable FSC/PEFC	100%
					% de nouveaux revêtements de sièges et canapés bénéficiant d'une certification environnementale	90%
					Tonnes de plastique vierge d'origine fossile dans les emballages primaires	-50% /2024
					% minimal de matériaux recyclés dans les emballages primaires	≥70%
					% des emballages primaires recyclables, compostables ou réutilisables	100%
					% des fournisseurs de produits adhérents à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	100%

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
					% des fournisseurs stratégiques ³⁷ accompagnés dans une démarche d'amélioration continue	100%
					% de fournisseurs stratégiques qui ont obtenu une certification internationale (yc. environnementale) de référence	75%
12	Opportunité	Maintien des parts de marché du fait de la pérennité des produits		- Imposer le respect de spécifications renforcées en matière de qualité pour les produits stratégiques - Favoriser la réparation des produits et la disponibilité des pièces détachées	% des produits stratégiques respectant le cahier des charges « Qualité renforcée Groupe »	100%
13	Impact négatif	Impact négatif sur l'environnement en cas de mauvaise gestion des déchets et/ou de non-réparabilité des produits		- Généraliser le tri sélectif dans nos infrastructures afin de maximiser le recyclage des déchets d'emballages - Assurer la reprise du mobilier usagé de nos clients pour le diriger vers des filières de valorisation adaptées	% de déchets non recyclés % du carton d'emballage valorisé	NA 100%

TABLEAU 6 : SYNTHESE DES LIENS ENTRE IROs MATERIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

Dans le cadre de ses activités, le groupe Roche Bobois ne manipule aucun déchet dangereux.

E5-1 – Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire

Le tableau suivant liste les politiques applicables à l'ensemble du groupe Roche Bobois pour gérer les impacts, risques et opportunités (IROs) relatifs à l'utilisation des ressources et à

l'économie circulaire. La Direction de la création du Groupe a la charge de la mise en œuvre de ces politiques.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique Produits Responsables du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes : - Éco-conception des produits et des emballages - Durée de vie des produits - Gestion des déchets	- Fournisseurs - Personnel du Groupe - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Guide éco-conception	Détaille les principes de l'éco-conception des produits chez Roche Bobois et les critères utilisés pour évaluer leur profil environnemental	- Fournisseurs - Designers - Personnel du Groupe	- Courriel aux personnes concernées - myLearning

TABLEAU 7 : LISTE DES POLITIQUES DU GROUPE EN MATIERE D'UTILISATION DES RESSOURCES ET D'ECONOMIE CIRCULAIRE

En tant qu'entreprise leader dans le secteur de l'ameublement, le groupe Roche Bobois considère la qualité environnementale de ses produits et emballages aussi essentielle que l'innovation et la qualité de fabrication. C'est pourquoi il a placé l'éco-conception de

ses produits et emballages, qui vise à réduire leur impact environnemental, au cœur de ses priorités, en se fixant des objectifs particulièrement ambitieux.

Éco-conception des produits et des emballages

Le Groupe est engagé depuis 2006, dans une démarche collaborative d'éco-conception avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de développement et de fabrication de ses produits. Depuis 2013, le Groupe dispose d'une méthodologie interne, développée en collaboration avec l'institut technologique FCBA³⁸ : l'outil ECO8 permet d'évaluer le degré d'éco-conception d'un produit en prenant en compte huit critères basés sur l'analyse des quatre étapes de son cycle de vie :

- Les matériaux utilisés : durables, recyclables, recyclés,
- La fabrication : finition avec / sans solvant, collage / assemblage,
- L'usage : facilité de nettoyage, réparabilité, possibilité de remplacer un élément,
- La gestion de la fin de vie / recyclabilité : nombre et séparabilité des matériaux.

³⁷ Les fournisseurs stratégiques sont ceux qui assurent au moins 70 % du volume total des achats dans chacune des 3 catégories de produits : les sièges, les meubles et les articles de décoration.

³⁸ Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement

Sur la base des données techniques recueillies auprès des fournisseurs, une note de 1 à 4 est attribuée à chaque produit. Ceux qui obtiennent une note égale ou supérieure à 3 sont

considérés comme éco-conçus et identifiés comme tels sur le site Internet et les catalogues des collections grâce au logo ci-dessous.



En 2019, le Groupe s'est engagé à augmenter de +20% chaque année la part de nouveaux produits de la marque Roche Bobois éco-conçus, visant 100% en 2025. Le Groupe ambitionne également de décarboner les emballages de ses produits en

réduisant considérablement l'usage du plastique et en supprimant le polystyrène, en anticipation de la réglementation. Pour cela, il explore des alternatives telles que les matériaux biosourcés ainsi que ceux à base de carton ou de papier.

Durée de vie des produits

Les produits de la marque Roche Bobois sont reconnus pour leur qualité, garantissant une longue durée de vie. Le Groupe entend renforcer encore cette durabilité en imposant des exigences de qualité accrues pour ses produits stratégiques, tout en encourageant la réparation, en assurant la disponibilité des pièces détachées et en favorisant les solutions de seconde vie des produits.

Gestion des déchets

En tant qu'acteur de l'économie circulaire, la gestion et la valorisation des déchets est un enjeu essentiel pour le groupe Roche Bobois afin de réduire l'empreinte environnementale de son activité. Le Groupe s'aligne sur les principes de la hiérarchie des déchets et s'engage donc sur l'ensemble des étapes du cycle de vie de ses produits pour y parvenir : optimisation / décarbonation des emballages, tri sélectif dans les dépôts, les magasins et les bureaux administratifs, récupération et valorisation des meubles en fin de vie.

E5-2 — Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Éco-conception des produits et des emballages

Afin de réduire le profil environnemental de ses produits et emballages, le Groupe met en place plusieurs initiatives, parmi lesquelles :

- Le développement d'une filière de matériaux responsables : il identifie et intègre dans ses produits des matériaux innovants et durables, renouvelables ou certifiés par des normes environnementales reconnues. Ainsi, pour lutter contre la déforestation, le Groupe favorise l'achat de bois certifié durable ou recyclé.
- L'introduction de matériaux recyclés dans ses produits afin de limiter la consommation de ressources naturelles : c'est ainsi que certains modèles iconiques de la marque Roche Bobois comme les chaises LOOP et AVA ainsi que certains revêtements comme les tissus GRAIN ou REPETTO sont fabriqués à partir de fibres de polyester recyclé et que la collection de tables PLEXIWOOD est fabriquée à partir de PMMA³⁹ recyclé,
- La réduction, le réemploi et la décarbonation des emballages : le Groupe a engagé, en partenariat avec le FCBA⁴⁰, une démarche de réduction des composants d'origine plastique entrant dans la composition des emballages de ses produits. Il propose à ses fournisseurs des alternatives

notamment issues de composés organiques afin de remplacer en priorité le film plastique, le polystyrène et la mousse de polyéthylène. En parallèle, une réflexion est engagée afin de créer de nouveaux composants d'emballages qui pourront être réutilisés de manière à réduire la consommation de ressources,

- L'instauration de systèmes de traçabilité tout au long de sa chaîne de valeur pour assurer l'origine responsable des matériaux et leurs qualités environnementales,
- La coopération avec des organismes externes spécialisés pour assurer la conformité de sa démarche et intégrer les meilleures pratiques,
- La sensibilisation de ses partenaires et collaborateurs aux principes de l'éco-conception et à sa mise en œuvre pratique. Le Groupe a développé à ce titre un module dédié dans sa plateforme d'apprentissage en ligne myLearning,
- L'intégration de critères de performance en matière de durabilité et d'éco-conception dans l'évaluation et la rémunération variable de la direction du Groupe.

Durée de vie des produits

Pour allonger encore la durée de vie de ses produits, le Groupe :

³⁹ Poly Méthacrylate de Méthyle Acrylique, appelé couramment « Plexiglass »

⁴⁰ Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement, institut technologique français chargé des secteurs de la forêt, de la cellulose, du bois-construction et de l'ameublement.

- Diffuse et fait appliquer son cahier des charges « Qualité renforcée Groupe » auprès de ses fournisseurs stratégiques,
- Assure notamment la promotion des offres de réparation des produits,
- Favorise les dons des invendus au niveau du Groupe, Développe des offres de commercialisation « Outlet » pour les invendus.

Gestion des déchets

Le Groupe favorise la valorisation des déchets générés par ses activités au moyen, entre autres, de :

- La généralisation du tri sélectif dans ses infrastructures afin de maximiser le recyclage des déchets d'emballages,

- La reprise du mobilier usagé de ses clients pour le diriger vers des filières de valorisation adaptées.

23.3.1 Indicateurs et cibles

E5-3 — Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire

Dans le cadre de son plan stratégique RSE 2028, le Groupe s'est fixé les principales cibles détaillées précédemment dans le tableau 6 du §0 23.3.1 *Gestion des impacts, risques et opportunités*. Les cibles définies sont particulièrement ambitieuses et concernent aussi bien la traçabilité des filières, le choix de

matériaux durables, l'accompagnement de la chaîne de valeur, le renforcement de la qualité des produits ou la valorisation des déchets. Le Groupe s'est fixé ces objectifs de manière volontaire, sans qu'aucun ne résulte d'obligations légales spécifiques.

E5-4 — Flux de ressources entrants

Concernant les nouveaux produits entrés en collection dans l'exercice

Le Groupe cherche constamment à proposer à ses clients des produits toujours plus créatifs alliant design et savoir-faire. Les nouveaux produits sont présentés, pour chacune de ses marques, à l'occasion de deux congrès internes qui se déroulent au printemps et à l'automne. Au global au cours de l'exercice 2025, 267 références nouvelles ont ainsi été ajoutées aux collections existantes du Groupe pour ses deux enseignes en ayant recours

aux matériaux les plus nobles : bois, cuir, tissu, marbre, céramique. Ce nombre demeure stable par rapport à l'exercice précédent : Après avoir rationalisé ses collections et recentré son offre sur ses best-sellers au cours des derniers exercices, le Groupe entend maintenir ce niveau plus restreint de nouveaux produits tout en préservant une large liberté de création au sein de ses collections originales.

	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<i>Périmètre Groupe (hors articles de décoration et hors variations de dimensions et de revêtements)</i>						
	Roche Bobois		Cuir Center		Groupe	
Nombre total de nouvelles références (hors variations de dimensions et de revêtements)	147	149	120	115	267	264
<i>dont contenant du bois massif</i>	63	64	71	72	134	136
<i>dont contenant des panneaux de particules</i>	89	92	81	99	170	191
<i>dont contenant du cuir</i>	9	3	24	33	33	36
<i>dont contenant de la mousse de rembourrage</i>	60	43	77	82	137	125
<i>dont contenant du marbre</i>	5	17	3	5	8	22
<i>dont contenant de la céramique</i>	19	8	20	31	39	39
<i>dont contenant du textile</i>	50	40	64	69	114	109
<i>dont contenant des plumes de palmipèdes</i>	-	3	3	5	3	8
Éco-conception des produits						
Nombre de nouveaux produits éco-conçus	142	134	-	-	142	134
% de produits éco-conçus /collections 2025	96,6%	89,9%	-	-	53,2%	50,8%
Cible éco-conception	100,0%	89,0%	ND	ND	ND	ND
Bois géré durablement dans les produits						
Nombre de nouveaux produits avec du bois certifié FSC/PEFC	88	79	31	43	119	122
% de produits avec du bois certifié FSC ou PEFC /collections 2025	92,6%	76,0%	35,6%	41,7%	65,4%	58,9%
Cible bois durable	81%	89,0%	ND	ND	ND	ND
Revêtements certifiés						
% de nouveaux revêtements de sièges et canapés bénéficiant d'une certification environnementale de référence (cible 2028 : 90%)	73%	60,0%	ND	ND	ND	ND

TABLEAU 8 : INDICATEURS RELATIFS AUX FLUX DE RESSOURCES ENTRANTS POUR LES NOUVEAUX PRODUITS

En 2019, le Groupe s’est engagé à généraliser l’éco-conception de l’ensemble de ses nouveaux produits Roche Bobois en 2025, selon une trajectoire d’augmentation annuelle de +20%. Chaque année, l’ensemble des articles présentés lors des congrès internes est évalué par l’outil ECO8 et il ressort que tous les objectifs intermédiaires ont été atteints. La proportion de nouveaux produits éco-conçus est ainsi passée de 29,8% en 2018 à 96,6% en 2025. Pour quelques références spécifiques, le Groupe n’a pas encore identifié de matériaux de substitution à la fois recyclables et offrant une qualité perçue satisfaisante ; néanmoins, ce résultat constitue un accomplissement majeur de sa stratégie de développement durable. Il a été rendu possible grâce à des efforts importants, à certains surcoûts sur les matières et les procédés et à une collaboration étroite avec ses fournisseurs. Le Groupe entend maintenir cette quasi-généralisation au cours des prochains exercices.

Le bois est un composant essentiel de l’offre de Roche Bobois. Afin de minimiser son impact sur les forêts de la planète, le Groupe souhaite utiliser préférentiellement, dans la fabrication de ses produits, des produits forestiers issus de forêts gérées durablement. Ce choix porte notamment sur des produits labellisés FSC (*Forest Stewardship Council*) ou PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*), les deux principaux organismes certificateurs dans ce domaine. FSC, en particulier, est un écolabel qui s’attache, outre l’aspect environnemental (préservation des forêts et de la biodiversité), aux questions sociales et sociétales (droits humains, impacts sur les communautés, chaîne d’approvisionnement responsable) et de

gouvernance (transparence et monitoring). Le Groupe est ainsi adhérent des organismes FSC France et FSC International et détient une licence de communication dédiée qui lui permet de valoriser son engagement auprès de ses clients, prospects et partenaires dans tous ses pays d’implantation. En 2019, le Groupe s’est engagé à généraliser l’utilisation de bois certifié d’origine durable (FSC/PEFC, ou recyclé) sur l’ensemble de ses nouveaux produits Roche Bobois en 2025, selon une trajectoire d’augmentation annuelle de +20%. L’atteinte des objectifs intermédiaires a toutefois été complexifiée par les difficultés d’approvisionnement rencontrées par les fournisseurs, notamment pour les panneaux de particules en raison de la nécessité de cumuler plusieurs certifications (par exemple FSC/PEFC et CARB P2 qui correspond à un autre engagement du Groupe). En 2025, la proportion de bois certifié atteint 92,6% dans les nouveaux produits, un résultat remarquable qui témoigne de l’efficacité des initiatives de soutien mises en place auprès des fournisseurs. Le Groupe ne renonce pas pour autant à la généralisation — ou quasi-généralisation — du bois durable pour ses nouveaux produits ; il a ainsi décidé de décaler l’atteinte de cet objectif à 2028, selon une trajectoire linéaire.

Le Groupe s’engage également sur les revêtements de ses sièges et canapés, textiles et cuirs, qui constituent des composants essentiels de son offre. Il souhaite que 90% de ses nouveaux revêtements Roche Bobois bénéficient d’une certification environnementale de référence à horizon 2028. En 2025, c’est déjà le cas pour 73% de ses nouveaux revêtements, en progression de +13% par rapport à 2024.

Concernant les produits existants en collection

Le Groupe offre un choix et une largeur de gamme uniques à ses clients avec, au total, plus de 2 000 modèles disponibles. Le tableau suivant détaille le poids des produits et des emballages achetés par le Groupe auprès de ses fournisseurs, ventilé par grande catégorie de matière première, pour les deux enseignes Roche Bobois et Cuir Center. Ces valeurs sont estimées à partir des taux de chute appliqués pour chaque catégorie de matières premières collectés auprès des fournisseurs du Groupe ainsi que d’un échantillon :

- Concernant les produits : d’une sélection des meilleures ventes représentant 58,1% du volume total des achats du Groupe et de ses franchisés en 2025 (vs. 46,8% en 2024).
- Concernant les emballages : d’une sélection de 109 modèles, représentant 43,6% du volume total des achats du Groupe et de ses franchisés en 2025.

Indicateurs (périmètre Groupe et magasins franchisés)	Cibles 2028	Performances 2025	Performances 2024
Poids total global des produits et emballages (en tonnes)	NA	18 906	17 209
dont bois et dérivés		7 938	6 945
dont polymères et plastiques		3 212	2 866
dont métaux		2 356	2 392
dont carton		2 002	1 588
dont verre et céramiques		1 122	1 429
dont textiles et fibres synthétiques		1 448	1 122
dont textiles et fibres naturelles		235	218
dont pierres et minéraux		420	480
dont cuir et dérivés		125	108
dont matériaux composites et dérivés		24	25
dont plumes de palmipèdes		24	34
% de matières biologiques utilisées	NA	25,5%	26,8%
% de matières recyclées utilisées	NA	5,1%	6,0%
Focus emballages			
% de matières recyclées utilisées	NA	37,3%	42,4%
Plastique vierge d'origine fossile dans les emballages primaires (en tonnes)	-50% / 2024	202	223

Indicateurs (périmètre Groupe et magasins franchisés)	Cibles 2028	Performances 2025	Performances 2024
% des emballages primaires recyclables, compostables ou réutilisables	100%	97,8%	95,4%

TABEAU 9 : INDICATEURS RELATIFS AUX FLUX DE RESSOURCES ENTRANTS POUR LES PRODUITS EXISTANTS EN COLLECTION

La fabrication des produits du Groupe et de ses franchisés, pour les deux marques Roche Bobois et Cuir Center, a nécessité l'utilisation de 18 906 tonnes de matières premières, principalement le bois et ses dérivés. Les matières biologiques,

notamment le bois massif et le carton, représentent 25,5% du total. L'utilisation de matières recyclées dans la fabrication des produits et emballages, s'élève à 5,1% au global et à 37,3% pour les emballages seuls.

E5-5 — Flux de ressources sortants

Produits et matières

La description des principales catégories de produits fabriqués par le Groupe est effectuée au §23.1.2 *Stratégie* des présents états de durabilité. Le Groupe ne dispose pas de données statistiques précises sur la durée de vie de ses produits. Toutefois, il estime que la grande qualité de ses produits, en particulier ceux de sa marque Roche Bobois, leur assure une longévité importante, bien supérieure à celle de la moyenne du secteur pour chaque groupe de produits.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas encore de système établi d'indice de réparabilité spécifique aux produits d'ameublement. Les produits finis et les emballages du Groupe comportent environ 79% de matières recyclables, notamment du bois, des métaux, du verre et des fibres naturelles. Cette valeur a été estimée à partir des mêmes échantillons que ceux utilisés pour le tableau 9.

Indicateurs (périmètre Groupe et magasins franchisés)	Cibles 2028	Performances 2025	Performances 2024
% de matières recyclables	NA	78,5%	74,0%
dont produits	NA	75,4%	70,3%
dont emballages	NA	98,1%	96,5%

TABEAU 10 : INDICATEURS RELATIFS AUX FLUX DE RESSOURCES SORTANTS CONCERNANT LES PRODUITS ET MATIERES

Déchets

Depuis l'exercice 2022, le Groupe collecte les données relatives aux déchets générés par son activité dans l'ensemble de son réseau (cf. le tableau suivant n°11). Dans nombre de points de vente, la gestion des déchets est mutualisée avec celle d'autres enseignes (cas fréquent au sein des zones commerciales par exemple) et les prestataires en charge de leur collecte ne sont pas toujours en mesure d'identifier la part liée au Groupe. Pour ces points de vente, les quantités de déchets générés par l'activité sont donc estimées en fonction des montants de leurs ventes de marchandises par extrapolation des valeurs moyennes enregistrées sur les autres points de vente. Le poids de cette donnée estimée est de 24% de la donnée totale sur l'exercice 2025 (vs. 20% sur l'exercice 2024). Les sites pour lesquels les déchets sont enlevés par les mairies, pour lesquels aucune donnée n'est disponible, sont exclus du reporting des déchets. Par ailleurs, le Groupe n'a pas systématiquement été en mesure de déterminer le mode de traitement final de ses déchets valorisés et non valorisés et a reporté les quantités correspondantes dans les lignes « mode de traitement indéterminé ».

Le Groupe cherche à optimiser la gestion des déchets qu'il génère en mettant en place, autant que possible, des équipements de tri et en coordonnant leur collecte par des prestataires spécialisés. On notera que, le Groupe ne déployant pas d'outil de production, ses déchets concernent les 2 principales catégories suivantes :

- Les déchets d'emballages des produits qui sont collectés par la logistique du Groupe après livraison chez les clients : ils

représentent 1 978 tonnes de déchets et sont principalement constitués de carton, plastique, déchets industriels banals (DIB), bois et métal,

- Les Déchets d'Éléments d'Ameublement (DEA) : en France, le Groupe gère la fin de vie des produits en proposant à tous ses clients un service de reprise de leur ancien mobilier afin de l'orienter vers une filière de recyclage à travers des organismes comme Ecomaison pour les meubles, la literie et les articles de décoration textile ou Ecosystem pour les luminaires. C'est ainsi que 710 tonnes de Déchets d'Éléments d'Ameublement (DEA) ont pu être collectées par EcoMaisons en 2025 au travers des services logistiques du Groupe.

Au global, 62% des déchets du Groupe ont été triés pour valorisation en 2025 avec de fortes disparités locales en fonction des pratiques de tri des équipes et de la maturité des filières de recyclage disponibles dans les pays (75% de valorisation en France vs aucune connue du Groupe en Chine où la prise de participation majoritaire est récente). La diminution de -8% observée sur les volumes totaux de déchets résulte d'un nombre plus réduit de livraisons de produits en 2025, en comparaison de l'exercice 2024. En 2025, pour la deuxième année des engagements du Groupe en matière d'emballages, les résultats sont encourageants au regard des objectifs volontaires fixés : près de 44% des matériaux utilisés dans les emballages primaires sont recyclés, et plus de 87% du carton d'emballage est trié puis valorisé.

Indicateurs Déchets (périmètre Groupe)	Carton / plastique	DIB ⁴¹	DEA ⁴²	Autres déchets ⁴³	Total 2025	Total 2024
Déchets dangereux (en tonnes)	-	-	-	-	-	-
Déchets non dangereux (en tonnes)	813	911	710	254	2 689	2 912
Déchets valorisés	707	148	689	125	1 669	1 564
dont recyclés	253	4	348	50	655	192
dont incinérés avec revalorisation énergétique	-	132	341	-	473	15
dont mode de traitement indéterminé	454	12	-	75	541	1 357
Déchets non valorisés	106	763	21	129	1 020	1 348
dont incinérés sans revalorisation énergétique	-	6	-	-	6	71
dont mis en décharges	4	0	-	-	4	14
dont mode de traitement indéterminé	103	757	21	129	1 010	1 264
Déchets non recyclés (en tonnes)	560	907	362	204	2 034	2 720
% de déchets non recyclés	68,8%	99,6%	51,0%	80,4%	75,6%	93,4%
Focus emballages (périmètre Groupe)				Cibles 2028	Performances 2025	Performances 2024
% minimal de matériaux recyclés dans les emballages primaires				≥70%	43,5%	56,6%
% du carton d'emballage valorisé				100%	87,4%	79,9%

TABLEAU 11 : INDICATEURS RELATIFS AUX DECHETS

23.4 Activités alignées au sens de la taxonomie européenne

23.4.1 Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision long terme dans les activités économiques et d'orienter les flux de capitaux vers des investissements durables, l'Union Européenne a créé un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans le règlement européen EU 2020/852 du 18 juin 2020 dit « règlement taxonomie ». Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- Contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants :
 - Atténuation du changement climatique,
 - Adaptation au changement climatique,
 - Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines,
 - Transition vers une économie circulaire,
 - Prévention et contrôle de la pollution,
 - Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes,
- Être conforme aux critères d'examen technique établis par la commission,
- Ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux,
- Respecter les garanties minimales en termes de droits de l'Homme, droits du travail, éthique des affaires, corruption et fiscalité, notamment avec le respect :

- de la Charte internationale des droits de l'Homme,
- des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales,
- des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme
- de la déclaration de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail,
- des huit conventions fondamentales de l'OIT.

En application du Règlement Taxonomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxonomie publié le 6 juillet 2021, la Société doit publier ses informations relatives à la taxonomie verte européenne dont ses indicateurs de durabilité :

- la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (Capex) et de ses dépenses d'exploitation (Opex) de l'exercice 2025 associés à des activités « éligibles » c'est-à-dire classifiées dans la taxonomie européenne.
- la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (Capex) et de ses dépenses d'exploitation (Opex) de l'exercice 2025 associées à des activités « durables », c'est-à-dire respectant les critères de contribution substantielle à l'objectif étudié qui sont associés à chacune des activités éligibles, ne causant pas de préjudice aux cinq autres objectifs environnementaux (ci-après « DNSH ») et respectant les garanties minimales.

⁴¹ Déchets Industriels Banals

⁴² Déchets d'Éléments d'Ameublement

⁴³ Comprend le bois et les métaux

Le Groupe a conduit une analyse détaillée de l'ensemble des activités au sein de ses différentes entités consolidées. Cette

analyse a été menée conjointement par le service Développement Durable, la Direction Financière et les Directions Opérationnelles.

23.4.2 Périmètre

Le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation considérées couvrent l'ensemble des activités du Groupe correspondant au périmètre des sociétés sous son contrôle. Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont exclues du calcul des ratios

définis par l'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement taxonomie publié le 6 juillet 2021. Les données financières sont issues des comptes au 31 décembre 2025 et le chiffre d'affaires et les dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers.

23.4.3 Modalités d'évaluation des indicateurs financiers

Les dénominateurs des ratios financiers ont été définis conformément aux définitions de l'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement taxonomie publié le 6 juillet 2021.

23.4.4 Calcul des indicateurs des activités durables du groupe Roche Bobois

Chiffre d'affaires - CA

L'activité principale de Roche Bobois n'étant pas citée, à ce stade, par le Règlement pour l'atteinte des objectifs climatiques, l'indicateur relatif aux ventes est nul pour le Groupe sur l'exercice 2025.

Investissements - CAPEX

Les dépenses d'investissement éligibles du Groupe concernent principalement les dépenses liées à la rénovation, à l'achat et à la location de bâtiments (respectivement activités 7.2 et 7.7 du règlement Taxonomie, selon l'objectif d'atténuation du changement climatique) qui se traduisent notamment dans les comptes consolidés par des droits d'utilisation des contrats de location (comptabilisée selon la norme IFRS16). Ainsi, la part de ces dépenses d'investissement éligibles du Groupe au titre de l'exercice 2025 s'élève à 82%, sur un total de 32,2 M€, contre 94%

sur un total de 56,4 M€ en 2024 (cf. les notes annexes aux comptes consolidés n°5.1.2, 5.2 et 5.3).

Pour l'exercice 2025, compte tenu de la complexité de la méthodologie requise pour établir un calcul robuste du taux d'alignement des dépenses d'investissement, le Groupe a retenu l'option de ne pas estimer sa part de dépenses alignées et indique, en conséquence, un taux d'alignement de 0% dans le tableau réglementaire dédié.

Dépenses d'exploitation - OPEX

Les dépenses d'exploitation telles que définies par le règlement taxonomie sont non significatives par rapport à l'ensemble des charges d'exploitation figurant au compte de résultat consolidé du groupe Roche Bobois. Par conséquent cet indicateur n'est pas présenté, celui-ci étant non pertinent au regard des activités du Groupe. Néanmoins, le dénominateur a été calculé et est présenté dans le tableau réglementaire suivant dédié aux OPEX.

23.4.5 Tableaux réglementaires

TABLEAU CA

TABLEAU CA			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH)										
Activités économiques	Code*	Chiffre d' affaires	Part du chiffre d' affaires, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d' affaires alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible sur la taxonomie (A.2), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
				OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL			
Millions d'euros			%	**	**	**	**	**	**	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%		
Dont habilitantes		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	H	
Dont transitoires		0	0%	0%						N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%		T
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. Chiffre d'affaires des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie		403	100%																
Total (A+B)		403	100%																

Part du CA / CA total		
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM*	0%	0%
CCA*	0%	0%
WTR*	0%	0%
CE*	0%	0%
PPC*	0%	0%
BIO*	0%	0%

* Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique
- CCA pour Adaptation au changement climatique
- WTR pour Ressources aquatiques et marines
- CE pour Économie circulaire
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes

** OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé

TABLEAU CAPEX

TABLEAU CAPEX			Critères de contribution substantielle								Critères d'absence de préjudice important (DNSH)								
Activités économiques	Code*	CAPEX	Part des CAPEX, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part des CAPEX alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible sur la taxonomie (A.2), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
				OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	OUI/ NON	%	H	T
Millions d'euros			%	**	**	**	**	**	**										
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
Acquisition et propriété de bâtiments (Activité 7.7)	CCM 7.7 / CCA 7.7	0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	OUI	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	15%		
CAPEX des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	OUI	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	15%		
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
Rénovation de bâtiments existants (Activité 7.2)	CCM 7.2	6	19%	OUI	NON	N/EL	N/EL	NON	N/EL								11%		
Acquisition et propriété de bâtiments (Activité 7.7)	CCM 7.7	20	63%	OUI	NON	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								68%		
CAPEX des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		26	82%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								80%		
A. CAPEX des activités éligibles à la taxonomie																			
(A.1 + A.2)		26	82%	82%	0%	0%	0%	0%	0%								94%		
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
CAPEX des activités non éligibles à la taxonomie		6	18%																
Total (A+B)		32	100%																

Part des CAPEX / Total des CAPEX

	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM*	0%	82%
CCA*	0%	0%
WTR*	0%	0%
CE*	0%	0%
PPC*	0%	0%
BIO*	0%	0%

* Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique
- CCA pour Adaptation au changement climatique
- WTR pour Ressources aquatiques et marines
- CE pour Économie circulaire
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes

** OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé

TABLEAU OPEX

TABLEAU OPEX			Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH)										
Activités économiques	Code *	OPEX	Part des OPEX année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Economie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part des OPEX alignée sur la taxonomie (A.1) ou éligible sur la taxonomie (A.2), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
				OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	OUI ; NON ; N/EL	%
Millions d'euros			%	**	**	**	**	**	**	NON	NON	NON	NON	NON	NON	NON	%	H	T
A. ACTIVITES ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																			
OPEX des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%		
Dont habilitantes		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%	H	
Dont transitoires		0	0%	0%						N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	0%		T
A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																			
OPEX des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
A. OPEX des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		0	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
B. ACTIVITES NON ELIGIBLES A LA TAXONOMIE																			
OPEX des activités non éligibles à la taxonomie		332	100%																
Total (A+B)		332	100%																

Part des OPEX / Total des OPEX		
	Alignée sur la taxonomie par objectif	Éligible à la taxonomie par objectif
CCM*	0%	0%
CCA*	0%	0%
WTR*	0%	0%
CE*	0%	0%
PPC*	0%	0%
BIO*	0%	0%

* Le code est composé de l'abréviation correspondant à l'objectif auquel l'activité peut contribuer de manière substantielle, ainsi que du numéro de section attribué à l'activité dans l'annexe relative à cet objectif, à savoir :

- CCM pour Atténuation du changement climatique
- CCA pour Adaptation au changement climatique
- WTR pour Ressources aquatiques et marines
- CE pour Économie circulaire
- PPC pour Prévention et réduction de la pollution
- BIO pour Biodiversité et écosystèmes

** OUI — Activité éligible à la taxonomie et alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 NON — Activité éligible à la taxonomie mais non alignée sur la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé
 N/EL — Non éligible : activité non éligible à la taxonomie en ce qui concerne l'objectif environnemental visé

TABEAU DES ACTIVITES LIEES A L'ENERGIE NUCLEAIRE ET AU GAZ FOSSILE

Ligne	Activités liées à l'énergie nucléaire	
1	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de recherche, de développement, de démonstration et de déploiement d'installations innovantes de production d'électricité à partir de processus nucléaires avec un minimum de déchets issus du cycle du combustible.	NON
2	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction et d'exploitation sûre de nouvelles installations nucléaires de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, y compris leurs mises à niveau de sûreté, utilisant les meilleures technologies disponibles.	NON
3	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités d'exploitation sûre d'installations nucléaires existantes de production d'électricité ou de chaleur industrielle, notamment à des fins de chauffage urbain ou aux fins de procédés industriels tels que la production d'hydrogène, à partir d'énergie nucléaire, y compris leurs mises à niveau de sûreté.	NON
Activités liées au gaz fossile		
4	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction ou d'exploitation d'installations de production d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
5	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état et d'exploitation d'installations de production combinée de chaleur/froid et d'électricité à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON
6	L'entreprise exerce, finance ou est exposée à des activités de construction, de remise en état ou d'exploitation d'installations de production de chaleur qui produisent de la chaleur/du froid à partir de combustibles fossiles gazeux.	NON

23.5 [ESRS S1] Personnel de l'entreprise

23.5.1 Stratégie

SBM-3 – Impacts, risques et opportunité matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Au travers de l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le §23.1.2 *Stratégie*, le groupe Roche Bobois a identifié plusieurs impacts négatifs matériels qui pourraient affecter ses collaborateurs ainsi que des risques

financiers matériels pour le Groupe. À ce stade de son analyse de double-matérialité, le Groupe n'a pas identifié d'opportunité relative à ses effectifs.

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
14	Risque	Risque de difficultés d'attraction de nouveaux talents ou de rétention des collaborateurs	Politique Ressources Humaines du groupe Roche Bobois	- Développement de la marque employeur - rémunération attractive - forte culture de la promotion interne	% de directeurs de magasin issus de la promotion interne % de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière et/ou d'une promotion interne Taux de rotation de l'effectif	60% 10% NA
15	Impact négatif	Déséquilibre entre vie professionnelle et vie privée des collaborateurs		- Obtention d'une labellisation sociale de référence - Création d'une semaine de la qualité de vie au travail - Promotion des actions de mécénat de temps / de compétences - Déploiement des outils de soutien psychologique pour les collaborateurs	Indicateurs équilibre vie professionnelle et vie privée	NA
16	Risque	Risque financier et réputationnel en cas du non-respect des réglementations en matière de santé et sécurité		- Actions de prévention des maladies - Évaluations régulières des risques liés à la santé-sécurité et suivi des actions correctives	Indicateurs santé-sécurité	NA
17	Impact négatif	Impact négatif sur la santé et la sécurité des collaborateurs				
18	Risque	Risque de baisse de productivité et de performance due à un manque de formation et de développement des compétences des collaborateurs		- Une direction de la formation centralisée. - Un plan de déploiement des compétences. - Des outils digitaux proposant un large panel de formations diversifiées - Constitution d'un vivier de talents - Élaboration d'un parcours de carrière « Directeur de magasin »	Taux de formation de l'effectif % de managers formés au management % de collaborateurs sensibilisés à la biodiversité	95% 100% 100%
19	Impact négatif	Impact négatif sur les droits humains des collaborateurs en cas de pratiques discriminatoires ou de harcèlement au travail		- Promotion d'une meilleure parité femmes-hommes, notamment dans le recrutement des cadres et la promotion interne - Diffusion d'une charte de lutte contre le harcèlement et la discrimination. - Mise en place d'une procédure d'alerte ouverte aux collaborateurs.	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	50% de femmes à des postes clés ⁴⁴ 50 femmes dans le top 100 des rémunérations
20	Impact négatif	Impact négatif sur la vie privée des salariés : divulgation/vols de données personnelles	Politique de protection des données personnelles des collaborateurs	- Mesures de sécurité PSSI - Sensibilisations cybersécurité	Nombre de réclamations pour atteinte à la vie privée ou perte de données des collaborateurs qui ont mené à une action judiciaire	0

TABLEAU 12 : SYNTHÈSE DES LIENS ENTRE IROs MATÉRIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

Selon son évaluation de la matérialité, le Groupe a identifié les effectifs de son personnel logistique comme les plus exposés aux impacts négatifs en matière de santé et de sécurité.

23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

S1-1 – Politiques liées aux effectifs de l'entreprise

Parce que la richesse de Roche Bobois repose d'abord sur ses talents, femmes et hommes qui le composent, le groupe Roche Bobois place d'abord le capital humain au cœur de sa stratégie de

Développement Durable. Roche Bobois s'engage ainsi à investir dans une relation durable et responsable avec ses collaborateurs. Le Groupe s'efforce, en particulier, de renforcer l'équité et

⁴⁴ À des postes d'encadrement.

l'inclusion, de garantir l'égalité des chances pour tous en favorisant le développement des compétences et la gestion des carrières, ainsi qu'à offrir des conditions de travail saines et sécurisées pour son personnel dans le respect des droits humains fondamentaux. Il s'est doté à cet effet de politiques Ressources Humaines qui s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs du

Groupe. Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe n'a pas identifié de populations dites « vulnérables » au sens de la réglementation pouvant bénéficier de politiques spécifiques. Les équipes RH locales ont la charge de la mise en œuvre de cette politique.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique Ressources Humaines du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes : - Environnement de travail - Formation - Droits humains	- Personnel du Groupe - Fournisseurs - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Code d'Éthique	Définit les règles de conduite dans le cadre des valeurs du Groupe. Sert de guide pour les attitudes et les comportements.	- Personnel du Groupe	Diffusé en interne
Charte Ethique et Responsabilité d'Entreprise	Formalise l'engagement des partenaires sur les aspects : - Droits humains - Salaires décents - Conditions de travail - Santé-sécurité - Non-discrimination et lutte contre le harcèlement - Lutte contre la corruption	- Fournisseurs - Designers - Prestataires	Communiquée et signée par chaque partenaire
Politique de protection des données personnelles des collaborateurs	Détaille les mesures de protection des données personnelles des salariés, les données recueillies, les durées de conservation et les droits des salariés	- Personnel du Groupe	Accessible sur le site Intranet du Groupe

TABLEAU 13 : LISTE DES POLITIQUES DU GROUPE RELATIVES AUX PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

Droits humains

Le Groupe s'engage :

- à respecter les droits humains dans son périmètre d'influence et à garantir un traitement digne pour tous ses collaborateurs,
- à garantir, pour ses salariés, la mise en œuvre des principes de l'OIT⁴⁵ et un alignement avec les normes internationales de comportements telles que celles promues par l'ONU⁴⁶ et l'OCDE⁴⁷,

- À respecter les normes les plus rigoureuses en matière d'éthique et de lutte contre la corruption. Étant donné que la quasi-totalité des collaborateurs du Groupe sont des professionnels qualifiés qui opèrent dans des pays situés en Europe de l'Ouest et en Amérique du Nord, le risque d'esclavage moderne et de traite des êtres humains est estimé comme très faible.

Santé-sécurité au travail

Le Groupe s'engage à garantir un environnement de travail sûr et sain et notamment à :

- Prévenir les accidents du travail en adoptant une démarche de gestion des risques au travail guidée par le principe de subsidiarité,

- Mener des actions de prévention des maladies, y compris celles non liées directement à l'activité professionnelle.

Développement des compétences et gestion des carrières

Le Groupe s'engage à garantir le développement continu des compétences de ses collaborateurs et notamment à :

- Développer l'employabilité des collaborateurs par le renforcement et l'acquisition de compétences tout au long de leur parcours professionnel,
- Transmettre les savoir-faire par la formation des jeunes,

- Former en continu les équipes de vente sur les nouveaux produits,
- Favoriser la mobilité interne en proposant des évolutions professionnelles, notamment vers les postes d'encadrement pour récompenser la fidélité à l'entreprise.

⁴⁵ Organisation Internationale du Travail

⁴⁶ Organisation des Nations Unies

⁴⁷ Organisation de Coopération et de Développement Économiques

Conditions de travail, lutte contre les discriminations, promotion de la diversité, de l'égalité et de l'inclusion

Le Groupe s'engage à favoriser l'équilibre de vie et le bien-être au travail ainsi qu'à promouvoir la diversité et l'inclusion en :

- Assurant la satisfaction des collaborateurs en matière de conditions de travail,
- Adoptant des politiques flexibles en matière d'aménagement du temps de travail,
- Promouvant une meilleure parité femmes-hommes, notamment dans le recrutement des cadres et la promotion interne,
- Luttant contre toute forme de harcèlement et de discrimination,
- Encourageant la bienveillance et l'attention portée aux attentes des équipes dans les pratiques managériales,
- Favorisant l'emploi de personnes en situation de handicap.

La politique de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité mise en œuvre par le Groupe porte sur les aspects :

- Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes,
- Orientation affective et l'identité de genre,

- Origines sociales et nationales,
- Diversité des âges,
- Opinions politiques,
- Religion,
- Et handicap.

Afin d'assurer le respect de ses engagements en matière de droits humains, d'égalité des chances, de conditions de travail et de lutte contre les discriminations, le Groupe :

- Déploie des interlocuteurs Ressources Humaines de proximité pour tous ses collaborateurs,
- Met à la disposition de ses collaborateurs ainsi qu'aux travailleurs de sa chaîne de valeur une procédure d'alerte. Le recueil et le traitement de l'alerte sont assurés par le service Compliance du Groupe,
- Diffuse à tous ses collaborateurs une charte de lutte contre le harcèlement et la discrimination.

S1-2 — Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts

Le Groupe dialogue avec les membres de ses effectifs et leurs représentants le cas échéant sur les aspects matériels qui les affectent ou pourraient les affecter. Ce dialogue est décrit dans la

section consacré à ESRS 2 – Intérêts et point de vue des parties prenantes. Ce dialogue est supervisé par le Président du Directoire.

S1-3 — Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations

Le Groupe a mis en place un dispositif d'alerte encadré par son Code d'Éthique, conforme aux dispositions de la loi Sapin II relative à la lutte contre la corruption et de la loi Wasserman relative à la protection des lanceurs d'alerte. Ce dispositif permet aux collaborateurs de signaler de bonne foi tout manquement à son Code d'Éthique, toute situation potentielle de harcèlement, des préjudices graves pour l'intérêt général et des violations graves de normes internationales. Lorsqu'un impact négatif matériel sur les collaborateurs est identifié, Roche Bobois s'engage à fournir ou à contribuer à la remédiation appropriée et évalue l'efficacité des mesures prises à cet égard. Les collaborateurs peuvent adresser leur signalement via une adresse électronique et un numéro de

téléphone dédiés qui sont disponibles sur le site Intranet du Groupe. Le recueil et le traitement de l'alerte sont assurés par le service Compliance du Groupe qui assure la confidentialité des échanges. Le Groupe interdit toutes les représailles contre un collaborateur qui signalerait de bonne foi un manquement aux règles ou aux lois, même si l'accusation se révélait par la suite infondée. Le Groupe s'engage à prendre, dès que des faits sont avérés et après investigations objectives, des mesures disciplinaires et/ou correctives, individuelles ou collectives, adaptées dans leur contenu et leur forme à la réglementation locale. Un rapport sur les alertes est soumis au comité d'audit annuellement.

S1-4 — Actions concernant les impacts matériels sur le personnel de l'entreprise, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant le personnel de l'entreprise, et efficacité de ces actions

Afin de répondre aux impacts et risques matériels, le Groupe met en place diverses actions, notamment :

- La garantie de la santé-sécurité et du bien-être au travail, avec :
 - Des évaluations régulières des risques liés à la santé-sécurité des collaborateurs et un suivi des actions correctives,
 - La mise en place d'indicateurs de performance liés à la santé-sécurité des collaborateurs,
 - Des services Ressources Humaines de proximité dans tous ses pays d'implantation,
 - La réalisation de bilans annuels pour ses collaborateurs,

- Une recherche d'équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle avec des politiques flexibles en matière d'aménagement du temps de travail et la diffusion d'une charte sur le télétravail,
- La mise en place d'outils de soutien psychologique à destination des collaborateurs.
- La promotion d'une culture inclusive et la prévention de la discrimination, du harcèlement et de la violence au travail avec :
 - La diffusion d'une charte de lutte contre le harcèlement et la discrimination,
 - La mise en place d'une procédure d'alerte ouverte aux collaborateurs.

- La garantie du développement des compétences et de la gestion des carrières avec :
 - Une direction de la formation centralisée,
 - Un plan de déploiement des compétences,
 - Des outils digitaux proposant un large panel de formations diversifiées,
 - La constitution d'un vivier de talents,
 - L'élaboration d'un parcours de carrière « Directeur de magasin ».
- Le renforcement de l'attractivité et de la fidélisation des talents avec :
 - Le développement de la marque employeur,
 - Des rémunérations attractives,
 - Une forte culture de la promotion interne pour récompenser la fidélité à l'entreprise.

- Le renforcement de l'environnement de contrôle des systèmes d'information du Groupe avec :
 - Le déploiement de mesures de sécurité informatiques conformément à la PSSI⁴⁸ du Groupe,
 - Des séances de sensibilisation régulières des collaborateurs à la cybersécurité.

Le suivi de l'implémentation et de l'efficacité des actions est assuré au niveau du comité exécutif. Les actions nécessaires et appropriées pour prévenir les impacts négatifs sur le personnel de l'entreprise ont été définies lors des ateliers pluridisciplinaires organisés dans le cadre de l'élaboration de la stratégie et de la feuille de route RSE du Groupe.

23.5.3 Indicateurs et cibles

S1-5 — Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Afin de réduire les impacts négatifs sur son personnel et d'assurer la gestion des risques et opportunités matériels liés à son personnel, le Groupe s'est fixé, dans le cadre de son plan stratégique RSE 2028, les principales cibles détaillées précédemment dans le tableau 12 du §23.5.1 – *Stratégie*. Ces cibles ont été définies en tenant compte notamment des enjeux RSE majeurs identifiés en 2022 par les salariés lors des

consultations organisées lors des travaux initiaux relatifs à la constitution d'une première matrice de matérialité.

Compte tenu de la nature de ses activités, le Groupe n'a pas jugé nécessaire de fixer des cibles pour ses IROs liés à l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle, ainsi qu'à la santé et la sécurité.

S1-6 — Caractéristiques des salariés

Effectifs du Groupe	2025	2024
Effectif moyen de l'année (en ETP)	1 143	1 165
Effectif physique au 31.12.2025	1 131	1 166
Effectif en ETP au 31.12.2025	1 112	1 151

TABLEAU 14 : EFFECTIFS TOTAUX

L'ensemble des indicateurs sociaux reportés concernent le périmètre du Groupe, c'est-à-dire l'ensemble des sociétés pour lesquelles le Groupe exerce un contrôle exclusif. Les effectifs reportés sont comptabilisés en ETP (Équivalent Temps Plein) et s'entendent comme le nombre de contrats permanents et non permanents en vigueur au 31.12.2025, à l'exclusion des contrats de professionnalisation, d'apprentissage, des stagiaires et des

intérimaires. Cette méthode ne tient pas compte du temps de présence des salariés pendant l'exercice. Toutefois, la comparaison présentée dans le Tableau 14 met en évidence un impact limité des autres méthodes sur le total des effectifs, que l'on considère l'effectif moyen (<3%) ou les effectifs physiques en fin de période (<2%).

Égalité entre les hommes et les femmes (en ETP présents au 31.12)	2025	2024
Masculin	516	550
Féminin	594	600
Autres	2	1
Non déclaré	-	-
Total salariés	1 112	1 151

TABLEAU 15 : EFFECTIFS PAR GENRE

⁴⁸ Politique de Sécurité des Systèmes d'Information.

Répartition géographique (nombre de salariés en ETP présents au 31.12 pour les pays comptant au moins 50 salariés et représentant au moins 10% du nombre total de salariés)	2025	2024
France	518	516
États-Unis	242	273

TABEAU 16 : EFFECTIFS PAR PAYS

Typologie de contrats (en ETP présents au 31.12.2025)	Femme	Homme	Autres	Non communiqué	Total 2025
Nombre de salariés	594	516	2	-	1 112
Nombre de salariés permanents	549	491	2	-	1 042
Nombre de salariés temporaires	44	26	-	-	70
Nombre de salariés au nombre d'heures non garanties	-	-	-	-	-

TABEAU 17 : EFFECTIFS PAR TYPE DE CONTRAT

Départs au cours de l'exercice (en ETP présents au 31.12)	2025	2024
Nombre de salariés ayant quitté l'entreprise	214	206
Taux de rotation de l'effectif ⁴⁹	18,6%	19,8%

TABEAU 18 : DEPARTS ET TAUX DE ROTATION

Au global, les indicateurs sociaux relevés attestent :

- De la baisse des effectifs du Groupe (1 112 ETP au total, soit -3,3% par rapport à 2024), principalement aux États-Unis (-31 ETP) en lien avec la contraction de l'activité du Groupe par rapport à l'exercice précédent et la plus grande flexibilité du marché du travail outre-Atlantique.
- De la forte internationalisation du Groupe avec, à fin 2025, 594 ETP travaillant hors de France (vs. 636 ETP en 2024) représentant 53% de l'effectif total,
- De la quasi-parité entre le nombre d'hommes et de femmes au sein du Groupe avec 53,4% de femmes,

- De la très forte prédominance de la part des emplois durables avec près de 94% de contrats à durée indéterminée. Plus des 2/3 des contrats à durée déterminée sont conclus dans les magasins chinois du Groupe, où 77% des contrats sont à durée déterminée, conformément aux pratiques locales.

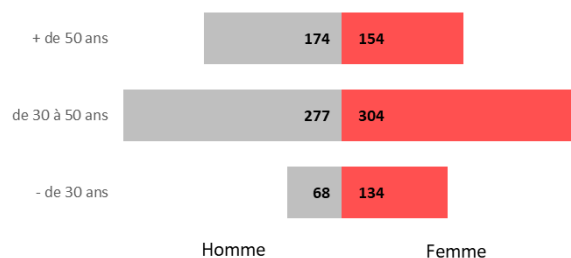
On notera que la France et les États-Unis sont les seuls pays qui représentent plus de 10% des effectifs du Groupe. Le total des effectifs du Groupe reporté de 1 112 ETP au 31.12.2025 est cohérent de la valeur annoncée dans le *chapitre 15 – Salariés* du présent document d'enregistrement universel.

S1-9 — Indicateurs de diversité

Périmètre Groupe	2025		2024		
Représentation au sein des organes de Gouvernance					
CONSEIL DE SURVEILLANCE					
		6	6		
nombre de femmes	% de femmes	2	33%	2	33%
nombre d'hommes	% d'hommes	4	67%	4	67%
DIRECTOIRE					
		4	5		
nombre de femmes	% de femmes	1	25%	1	20%
nombre d'hommes	% d'hommes	3	75%	4	80%
COMITE EXECUTIF					
		6	7		
nombre de femmes	% de femmes	1	16,7%	1	14,3%
nombre d'hommes	% d'hommes	5	83,3%	6	85,7%

TABEAU 19 : REPARTITION PAR GENRE DE L'ENCADREMENT SUPERIEUR

⁴⁹ Les départs à la retraite sont assimilés à des fins de contrat et ne sont pas pris en compte dans l'estimation du taux de rotation de l'effectif.



TABEAU 20 : REPARTITION DES EFFECTIFS PAR AGE ET PAR GENRE

En 2025, le Groupe compte 202 ETP de moins de 30 ans, 581 entre 30 et 50 ans et 328 de plus de 50 ans. La pyramide des âges du Groupe montre, entre autres, une tendance à plus grande

féménisation du recrutement avec une prépondérance de femmes en-deçà de l'âge moyen (âge moyen de 43,2 ans).

S1-10 — Salaires décents

L'implantation des activités en propre du Groupe dans des pays comportant une législation sociale parmi les plus avancées (Europe de l'ouest et Amérique du Nord principalement) rend le sujet des salaires décents non matériel. La politique de rémunération prévoit par ailleurs des salaires moyens qui se

situent bien au-delà des moyennes nationales. En Chine en particulier, le niveau moyen de rémunération des collaborateurs du Groupe se situe bien au-delà du niveau de salaire décent, évalué à 2,4 x salaire minimum légal⁵⁰.

S1-11 — Protection sociale

La couverture sociale des salariés du Groupe dépend de l'existence de dispositifs d'état dans les pays dans lesquels le Groupe est présent, de dispositifs de protection sociale complémentaire ou d'assurances collectives proposées par l'entreprise. L'ensemble des collaborateurs du Groupe sont couverts par une protection sociale contre les pertes de revenus liées aux événements suivants : maladie, chômage, accident du travail, congé parental et

retraite. Par ailleurs, le Groupe prend en charge, pour l'ensemble de ses collaborateurs en France, l'intégralité des frais d'adhésion de la complémentaire santé obligatoire. Un système de distribution de tickets restaurants est également généralisé sur la France. Le Groupe s'assure, en outre, que les collaborateurs aient accès aux informations relatives aux avantages sociaux dans les différentes entités du Groupe.

S1-12 — Personnes en situation de handicap

Le Groupe publie la proportion de ses effectifs reconnue en situation de handicap, au sens des différentes législations locales, et l'ayant déclaré à l'entreprise.

Périmètre Groupe (en ETP présents au 31.12)	2025	2024
Handicap⁵¹		
Taux de salariés déclarés en situation de handicap	0,2%	0,2%

TABEAU 21 : PART DES EFFECTIFS DECLARES EN SITUATION DE HANDICAP

S1-13 — Indicateurs de formation et de développement des compétences

La Direction des Ressources Humaines du Groupe est responsable, en partenariat avec la Direction Générale, de la gestion des carrières et des compétences visant à mettre en adéquation le savoir-faire des collaborateurs avec les besoins de l'entreprise, anticiper les besoins futurs, orienter la politique formation et détecter le potentiel d'évolution des collaborateurs. Dans cette perspective, l'entreprise met en place des entretiens individuels annuels et des revues du personnel dont l'objectif est de faire le

bilan de l'année écoulée, d'évaluer les besoins en formation des collaborateurs et de leur proposer des évolutions au regard des opportunités et enjeux. Le pourcentage de salariés ayant participé à une évaluation de performance a été calculé sur la base de la population éligible à une évaluation, soit les salariés présents au 31.12.2025 et disposant alors d'une ancienneté d'au moins 1 an. Seules les évaluations formalisées et validées à la fois par le salarié et son manager sont comptabilisées.

⁵⁰ Source : Fair Wage Network (<https://fair-wage.com>)

⁵¹ Constitue un handicap, selon la définition française (Loi n°2005-102 du 11/02/2005 et art L114 du Code de l'action sociale et des familles) ou toute définition comparable selon la législation locale applicable en dehors de la

France, toute limitation d'activité ou restriction de participation à la vie en société subie dans son environnement, par une personne en raison d'une altération substantielle, durable ou définitive d'une ou plusieurs fonctions physiques, sensorielles, mentales, cognitives ou psychiques, d'un polyhandicap ou d'un trouble de santé invalidant.

Périmètre Groupe (en ETP présents au 31.12)	2025	2024
Performance et développement de carrière		
Taux de salariés ayant participé à des évaluations régulières de leurs performances et du développement de leur carrière	50,4%	46,8%
dont % de femmes	50,7%	46,1%
dont % d'hommes	50,2%	47,7%
Formation		
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	9,7	7,6
dont femmes	11,7	9,1
dont hommes	7,4	5,9

TABLEAU 22 : EVALUATION DE PERFORMANCE ET DEVELOPPEMENT DE CARRIERE - FORMATION

Le Groupe développe en parallèle l'employabilité et l'évolution professionnelle de ses salariés par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, le service Formation accompagne les collaborateurs au travers de parcours de formation personnalisés. Depuis plusieurs années, l'accent est mis sur les outils d'apprentissage digitaux :

- Développement des sessions en classes virtuelles par des outils de communication à distance,
- Mise à disposition d'une plateforme d'apprentissage en ligne nommée « myLearning », également ouverte aux franchisés, qui propose de multiples parcours de formation :
 - Parcours Manager,

- Parcours sur les métiers de vendeur-conseiller en décoration,
- Parcours d'intégration des nouveaux arrivants,
- Parcours de développement individuel : leadership, conduite du changement, agilité ...

Le nombre moyen d'heures de formation par salarié s'établit en 2025 à 9,7 heures, en augmentation de 2,1 heures par rapport à l'exercice précédent. Cette évolution s'explique principalement par les efforts déployés par le Groupe afin de proposer une offre toujours plus large de formations diversifiées et couvrant l'ensemble des domaines de compétences.

S1-14 — Indicateurs de santé et de sécurité

L'une des priorités du Groupe est de maintenir, pour tous ses collaborateurs, un environnement de travail sûr et sain. Il veille à préserver un excellent niveau de santé et de sécurité au travail par des efforts entrepris en matière de formation et de sensibilisation aux risques professionnels. Les indicateurs relatifs à la santé-sécurité sont reportés dans le Tableau 23. Ils incluent les données des salariés ayant quitté le Groupe en cours d'exercice, y compris les extras⁵². Les absences d'une durée supérieure à 3 mois consécutifs sont neutralisées ainsi que les absences consécutives

aux accidents du travail intervenus lors des exercices précédents. En 2025, l'ensemble de ses salariés est couvert par son système de management de la santé et de la sécurité. Les accidents du travail recensés concernent principalement le personnel logistique du Groupe pour les activités de manutention et de livraison des entités qui n'ont pas externalisé cette activité. Le Groupe mène des actions spécifiques de sensibilisation et de prévention au sein de ses dépôts visant à préserver la santé-sécurité de son personnel logistique.

Périmètre Groupe	2025	2024
Système de gestion de la santé et de la sécurité		
Taux de salariés couverts par le système de gestion de la santé et de la sécurité	94,2%	93,8%
Absentéisme (hors USA, Royaume-Uni et Chine⁵³)		
Nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail, de décès dus à des accidents du travail, à des problèmes de santé liés au travail et à des décès dus à des problèmes de santé	371	814
Taux de gravité ⁵⁴	0,26	0,56
Sécurité au travail		
Nombre d'accidents du travail	22	18
Taux de fréquence des accidents du travail ⁵⁵	9,5	7,7
Nombre de décès dus à des accidents et maladies professionnelles	0	0

TABLEAU 23 : INDICATEURS DE SANTE - SECURITE

[S1-15] Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée

L'ensemble des salariés du Groupe a droit à au moins un des congés familiaux suivants : congé maternité, congé paternité, congé parental, ou congé aidant. Par ailleurs, pour favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle

de ses collaborateurs, le Groupe encourage le télétravail et a adopté une charte en ce sens qui en définit les modalités de fonctionnement.

⁵² Un renfort temporaire en CDD mobilisé pour aider à la vente.

⁵³ La législation de ces pays ne permet pas au Groupe de distinguer les absences pour maladie ou accidents du travail des congés payés.

⁵⁴ Nombre de jours perdus pour 1 000 heures calendaires.

⁵⁵ Nombre d'accidents pour 1 million d'heures travaillées.

Périmètre Groupe	2025	2024
Congés familiaux		
Taux de salariés ayant droit à des congés familiaux	100,0%	100,0%
Taux de salariés ainsi concernés ayant pris un congé familial	3,0%	1,5%
<i>dont femmes</i>	3,8%	2,1%
<i>dont hommes</i>	2,1%	0,9%

TABLEAU 24 : INDICATEUR CONGES FAMILIAUX

[S1-16] Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)

Périmètre Groupe	2025	2024
Egalité homme / femme au 31.12		
% de femmes	53,4%	52,2%
% de femmes cadres	46,0%	44,3%
Écart de rémunération homme / femme	13,8%	14,9%
Nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations	1	2
Nombre de femmes parmi les 100 plus hautes rémunérations	43	40
Ratio de rémunération		
Ratio de rémunération annuelle totale de la personne la plus payée par rapport à la rémunération totale annuelle médiane de tous les salariés, à l'exclusion de la personne la mieux rémunérée (en montants versés)	11,3	13,4
Promotion interne		
% de Directeurs de magasins issus de la promotion interne	60,1%	61,5%
% de salariés ayant bénéficié d'une évolution de carrière	6,1%	7,2%

TABLEAU 25 : INDICATEURS D'EGALITE, ÉQUITÉ ET PROMOTION INTERNE

L'une des priorités de la politique sociale du Groupe est l'engagement et la motivation de ses collaborateurs impactant, *in fine*, la performance économique de l'entreprise. La société est ainsi tout particulièrement vigilante à l'égalité de traitement entre ses salariés et s'engage à respecter le principe de non-discrimination sous toutes ses formes ainsi qu'à promouvoir la diversité : le Groupe comprend presque autant de femmes que d'hommes et 46% des cadres sont des femmes - proche de la parité et en progression continue depuis 2018. L'écart de rémunération avec les hommes s'est réduit à 13,8% en 2025. Le Groupe a déjà engagé plusieurs actions en faveur d'un meilleur équilibre femmes/hommes au sein de l'entreprise, parmi lesquelles :

- L'attention particulière portée au recrutement des cadres et à la promotion interne afin de favoriser l'embauche ou la promotion des femmes. On notera à ce sujet que plus de 60% des directeurs de magasins à fin 2025 sont issus de la filière interne,
- La réalisation d'actions symboliques comme le renouvellement de l'adhésion au programme de l'ONU pour l'autonomisation des femmes / *Women's Empowerment Principles* (WEPs).

La politique de rémunération prévoit également, outre des salaires moyens qui se situent bien au-delà des moyennes nationales, des accords d'intéressement pour une partie des salariés français.

Afin de fidéliser et de récompenser ses collaborateurs et de les associer aux objectifs de l'entreprise, le Groupe a également formalisé depuis 2020 plusieurs plans d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) :

- Une attribution engagée en 2019 pour une quarantaine de collaborateurs-clés pour un montant global de près de 1,6 millions d'euros et dont les actions ont été attribuées en octobre 2021, octobre 2022 et octobre 2023,
- Une attribution en 2020 portant sur environ quatre mille actions à destination de l'ensemble des collaborateurs en France. Les premières attributions ont été effectuées en juillet 2022 et juillet 2023 et ont fait des collaborateurs travaillant en France des actionnaires à part entière du Groupe,
- Une attribution complémentaire mise en place en décembre 2022 pour plus d'une trentaine de collaborateurs-clés pour un montant global de près de 1,2 million d'euros et dont les premières actions ont été attribuées en décembre 2024,
- Une attribution engagée en 2025 pour une cinquantaine de collaborateurs-clés pour un montant global de près de 2,8 millions d'euros et dont les actions seront attribuées en juillet 2026, juillet 2027 et juillet 2028. Le nombre d'actions attribuées est conditionné, à hauteur de 15%, à l'atteinte de critères extrafinanciers.

[S1-17] Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme

Périmètre Groupe	2025	2024
Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme		
Nombre d'incidents de discrimination, y compris harcèlements signalés au cours de la période	6	3

Nombre de plaintes déposées par l'intermédiaire de canaux permettant aux effectifs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations relatives à des sujets sociaux en lien avec les conditions de travail et traitement équitable (excluant discrimination et harcèlement)		
Montant total des amendes, pénalités et indemnités résultant d'incidents et de plaintes (discrimination et harcèlement)	0€	0€
Nombre d'incidents graves en matière de droits de l'homme	0	0
Protection des données personnelles		
Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée ou perte de données des collaborateurs qui ont mené à une action judiciaire	0	0

TABLEAU 26 : INDICATEURS CAS, PLAINTES ET IMPACTS GRAVES SUR LES DROITS DE L'HOMME

Au regard de l'implantation des activités en propre du Groupe dans des pays comportant une législation sociale parmi les plus avancées (Europe de l'ouest et Amérique du Nord principalement),

les thèmes relatifs au travail forcé et au travail des enfants sont jugés non matériels.

23.6 [ESRS S2] Travailleurs au sein de la chaîne de valeur

23.6.1 Stratégie

SBM-3 – Impacts, risques et opportunités matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Au travers de l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le §23.1.2 Stratégie, le groupe Roche

Bobois a identifié 2 impacts matériels et 2 risques matériels en lien avec les travailleurs de sa chaîne de valeur.

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
21	Risque	Risque de difficultés de création de nouveaux partenariats avec des fournisseurs ou nécessité de se séparer de fournisseurs en cas de non-respect des conditions de travail	- Politique Ressources Humaines du groupe Roche Bobois relative aux collaborateurs de l'entreprise et aux travailleurs de la chaîne de valeur	- Diffusion de la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe - Sensibilisations des fournisseurs aux thématiques sociales lors des congrès internes des produits	% des fournisseurs de produits adhérents à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe % des fournisseurs stratégiques ⁵⁶ accompagnés dans une démarche d'amélioration continue	100% 100%
22	Risque	Risque réputationnel en cas de non-respect des différentes réglementations en lien avec le respect des droits humains et droits du travail des travailleurs de la chaîne de valeur	- Politique de Conduite des Affaires du groupe Roche Bobois - Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	- Mise en place d'une procédure d'alerte ouverte aux partenaires de notre chaîne de valeur	% de fournisseurs stratégiques qui ont obtenu une certification internationale (yc. sociale) de référence Nombre de nouveaux produits made in Europe	75% NA
23	Impact négatif	Atteinte aux droits humains/droits du travail des travailleurs de la chaîne de valeur			% de franchisés avec une ancienneté >10 ans	NA
24	Impact négatif	Impact sur la santé/sécurité des travailleurs de la chaîne de valeur				

TABLEAU 27 : SYNTHESE DES LIENS ENTRE IROs MATERIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

Les relations que le Groupe entretient avec ses partenaires – fabricants, fournisseurs, designers et franchisés – sont essentielles pour la conception, la réalisation et la distribution de ses collections originales. L'approche de Roche Bobois s'inscrit dans une démarche de progrès qui s'attache à construire une relation de long terme et à favoriser des partenariats alliant durabilité et créativité.

Au sein de la chaîne de valeur amont et aval du Groupe, l'essentiel de la main-d'œuvre est mobilisé par :

- Ses fournisseurs de produits d'ameublement : l'ensemble des produits commercialisés par le Groupe est fabriqué par une centaine de fournisseurs externes (modèle « fabless »), ce qui permet au Groupe de ne pas déployer d'outil de production. Les produits Roche Bobois sont fabriqués principalement en Europe dans des usines basées principalement en Italie mais

⁵⁶ Les fournisseurs stratégiques sont ceux qui assurent au moins 70 % du volume total des achats dans chacune des 3 catégories de produits : les sièges, les meubles et les articles de décoration.

aussi au Portugal et, dans des proportions moins importantes, en France. Les fournisseurs de Cuir Center sont localisés pour moitié en Europe et pour moitié en Chine. En raison de savoir-faire spécifiques, le Groupe fait également produire certains accessoires, tels que des tapis, en Turquie ou en Asie centrale. Ces fabrications représentent environ 4% du total de ses achats de marchandises.

- Ses franchisés : ce sont des partenaires indépendants exploitant un ou plusieurs magasins sous enseigne Roche Bobois ou Cuir Center. Les franchisés et leurs salariés représentent de 700 à 800 personnes environ qui sont réparties au sein de 189 magasins au 31.12.2025 et implantées dans 47 pays sur les 5 continents.

23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

S2-1 – Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur

Le tableau suivant liste les politiques applicables à l'ensemble du groupe Roche Bobois pour gérer les impacts, risques et opportunités (IROs) relatifs aux travailleurs de la chaîne de valeur. La politique du Groupe vis-à-vis des travailleurs de sa chaîne de valeur - fournisseurs, franchisés, prestataires, designers - vise

avant tout à leur garantir le respect des exigences en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail. La direction de la Création Produits a la charge de la mise en œuvre de cette politique.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique Ressources Humaines du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre pour les travailleurs de la chaîne de valeur concernant les droits humains et les conditions de travail	- Personnel du Groupe - Fournisseurs - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Politique de conduite des affaires du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes relatifs, entre autres, aux droits humains concernant les travailleurs de la chaîne de valeur	- Personnel du Groupe - Fournisseurs - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise à destination des fournisseurs	Formalise l'engagement des partenaires sur les aspects : - Droits humains - Salaires décents - Conditions de travail - Santé-sécurité - Non-discrimination et lutte contre le harcèlement - Lutte contre la corruption	- Fournisseurs - Designers - Prestataires	Communiquée et signée par chaque partenaire

TABLEAU 28 : LISTE DES POLITIQUES DU GROUPE RELATIVES AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Politique des droits humains pour les travailleurs de la chaîne de valeur

Le Groupe promeut une chaîne de valeur responsable qui respecte les droits humains fondamentaux et des conditions de travail décentes pour l'ensemble des partenaires impliqués dans ses activités. Il garantit, en particulier, la mise en œuvre des principes de l'OIT⁵⁷ et un alignement avec les normes internationales de comportements telles que celles promues par l'ONU⁵⁸ et l'OCDE⁵⁹.

Étant donné que les fournisseurs de produits du Groupe opèrent principalement dans des pays situés en Europe, les risques liés au travail forcé et au travail des enfants sont estimés comme très faibles. Concernant la partie de la production de la marque Cuir Center fabriquée en Chine, le Groupe met en place les garanties nécessaires afin d'assurer le respect des droits humains et des conditions de travail dignes.

Engagements des fournisseurs

Le Groupe introduit des critères sociaux et de durabilité dans le choix de ses fournisseurs. Chaque fournisseur, tant nouveau qu'existant, doit adhérer formellement à sa Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise qui décrit les exigences minimales que le Groupe impose avant d'envisager toute collaboration. Le Groupe exige notamment de ses partenaires le strict respect des lois, notamment en matière de droits humains, de lutte contre la

corruption, de conflits d'intérêts et de protection des données. Il interdit le travail des enfants et le travail forcé, impose des conditions de travail décentes et prône l'égalité des chances. Les partenaires doivent, en outre, garantir des salaires conformes aux lois locales, assurer la sécurité des employés et lutter contre toute forme de harcèlement. Le Groupe exige également la transparence sur l'origine des matières premières et la protection de

⁵⁷ Organisation Internationale du Travail

⁵⁸ Organisation des Nations Unies

⁵⁹ Organisation de Coopération et de Développement Économiques

l'environnement à travers la gestion durable des ressources, la réduction de l'empreinte carbone, l'utilisation de matériaux durables et la promotion du recyclage. La charte inclut également la possibilité, pour le Groupe, de réaliser, ou de faire réaliser,

certaines audits dans le but d'identifier des non-conformités éventuelles avec ses exigences afin de dégager ensemble des pistes d'amélioration.

S2-2 —Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts

Le Groupe interagit directement avec les parties prenantes de sa chaîne de valeur - fournisseurs, franchisés, prestataires, designers - à l'occasion de diverses activités touchant à la présentation des nouveaux produits : chaque marque du Groupe organise 2 fois par an, au printemps et en automne, un congrès des nouveautés dans lequel les fournisseurs viennent présenter leurs nouveaux produits élaborés en coopération avec la direction Création Produits du Groupe et des designers. Chacun de ces événements, qui dure de 2 à 4 semaines, est l'occasion d'échanger avec la direction des parties prenantes ou les représentants des travailleurs.

Le Groupe avait par ailleurs conduit une large consultation de ses parties prenantes en 2022-2023, dont la quasi-totalité de ses fournisseurs, afin de les interroger sur leur perception des principaux enjeux RSE de Roche Bobois, dont celui relatif à la santé-sécurité au sein de la chaîne d'approvisionnement.

La direction Création Produits du Groupe a la responsabilité opérationnelle de s'assurer que l'engagement a lieu et que les résultats éclairent l'approche de l'entreprise. Pour ce second exercice de durabilité, le Groupe n'est pas encore en mesure d'évaluer l'efficacité de l'engagement.

S2-3 —Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux travailleurs de la chaîne de valeur de faire part de leurs préoccupations & S2-4 —Actions concernant les impacts matériels sur les travailleurs de la chaîne de valeur, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

Afin d'atténuer et de prévenir les impacts négatifs sur les travailleurs de sa chaîne de valeur et de gérer les risques matériels, le Groupe a mis en place divers canaux facilitant la remontée d'informations relatives à ces questions, et notamment :

- Un canal d'alerte spécifique pour les travailleurs de la chaîne de valeur. Tout travailleur de la chaîne de valeur a la possibilité de signaler confidentiellement les cas de non-respect des réglementations ou des exigences minimales requises par le Groupe en matière de droits humains et de conditions de travail. Le recueil de l'alerte est assuré par l'Audit Interne du groupe Roche Bobois qui garantit la confidentialité du traitement de l'alerte. Ces obligations sont soumises et adaptées aux pratiques et à la réglementation en vigueur dans chaque pays.
- Les visites usines : les équipes du service Création des collections du Groupe se rendent plusieurs fois par an dans les usines de fabrication des fournisseurs. Ces visites de sites sont notamment l'occasion de contrôler les aspects liés aux conditions de travail des travailleurs de la chaîne de valeur.

Le Groupe déploie par ailleurs des actions spécifiques visant à consolider des relations pérennes de confiance avec ses

partenaires et à les encourager à porter une attention particulière aux conditions de travail de leurs salariés, notamment :

- Il intègre des critères sociaux et environnementaux dans le choix de ses fournisseurs, qui doivent adhérer à sa Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise : celle-ci impose le respect des droits humains, des conditions de travail décentes, la transparence sur l'origine des matières premières et des engagements environnementaux, avec des audits possibles pour en vérifier l'application,
- Il entretient des échanges quotidiens avec la plupart de ses fournisseurs et les sensibilise régulièrement aux thématiques et enjeux ayant trait à la responsabilité sociale à l'occasion des événements annuels majeurs comme les congrès internes de produits,
- Il accompagne ses fournisseurs stratégiques dans une démarche d'amélioration continue et les incite, entre autres, à obtenir des certifications reconnues à l'échelle internationale, y compris sur les aspects sociaux, et met régulièrement à jour la liste des certifications obtenues.

23.6.3 Indicateurs et cibles

S2-5 —Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Dans le cadre de son plan stratégique RSE 2028, le Groupe s'est fixé les principaux objectifs détaillés dans le tableau suivant.

Achats responsables

Le Groupe vise à maintenir des relations étroites avec ses fournisseurs, en accordant une priorité aux fournisseurs stratégiques, qui représentent 70% de ses achats de produits dans les trois catégories : sièges, meubles et articles de décoration.

Il s'est donc fixé des objectifs ambitieux dans ce domaine dans le cadre de son plan stratégique RSE 2024-2028. Les principales performances enregistrées sur l'exercice 2024 sont les suivantes :

- Le Groupe soutient au quotidien 67% de ses fournisseurs stratégiques dans une démarche d'amélioration continue, en

leur fournissant des outils et des recommandations concrètes pour renforcer leurs pratiques sociales et environnementales,

- 67% de ses fournisseurs stratégiques possèdent au moins 1 certification internationale de référence (type ISO 45001, ISO 14001, etc.),
- Tous ses fournisseurs ont adhéré à sa charte Éthique et responsabilité d'entreprise.
- Concernant ses nouveaux produits : au global pour les deux enseignes, 71% de nouveaux produits Made in Europe (100% pour la seule marque Roche Bobois), et 8% de produits Made

in France (15% pour la seule marque Roche Bobois), sont entrés en collection en 2025.

Relations de long terme avec les franchisés

Le Groupe a développé, depuis l’origine, un important réseau de magasins en franchise, notamment sur les territoires de conquête, en s’appuyant sur la connaissance par les franchisés du marché local. Il noue avec eux des relations pérennes impliquant une confiance réciproque. L’ancienneté des franchisés s’inscrit dans la vision durable de Roche Bobois et dans sa volonté d’établir avec

eux des relations équilibrées. Il en résulte un très faible taux de rotation des franchisés, situation que le Groupe souhaite voir perdurer. Cette stabilité est illustrée à fin 2025 par le taux de près de 97% de magasins franchisés français de l’enseigne Roche Bobois qui sont exploités par des franchisés dont l’ancienneté dans le réseau est supérieure à 10 ans.

Indicateurs	Performances 2025		Performances 2024		Cibles 2028
Achats responsables					
% des fournisseurs de produits adhérents à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	100%		100%		100%
% des fournisseurs stratégiques ⁶⁰ accompagnés dans une démarche d’amélioration continue	67%		71%		100%
% de fournisseurs stratégiques qui ont obtenu une certification internationale (yc. sociale) de référence	67%		65%		75%
Sur les nouveaux produits de l’exercice	Roche Bobois	Cuir Center	Roche Bobois	Cuir Center	
Nombre de nouveaux produits	147	120	149	115	NA
Nombre de nouveaux produits made in Europe ⁶¹	147	43	146	52	NA
Nombre de nouveaux produits made in France	22	-	22	-	NA
Relations de long terme avec les franchisés					
Nombre de magasins franchisés au 31.12	189		190		NA
% de franchisés avec une ancienneté >3 ans	87,8%		90,0%		NA
% de franchisés Roche Bobois en France avec une ancienneté >10 ans	96,6%		96,6%		NA

TABLEAU 29 : INDICATEURS ET CIBLES RELATIFS AUX TRAVAILLEURS DE LA CHAÎNE DE VALEUR

Par ailleurs, en 2025, le Groupe n’a eu connaissance d’aucun incident ou problème grave dans sa chaîne de valeur en lien avec les droits humains.

23.7 [ESRS S4] Consommateurs et utilisateur finaux

23.7.1 Stratégie

SBM-3 – Impacts, risques et opportunité matériels et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique

Au travers de l’analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le §23.1.2 *Stratégie*, le groupe Roche Bobois a identifié plusieurs impacts, risques et opportunités (IRO) matériels en lien avec les consommateurs et utilisateurs finaux de ses produits :

#	IRO	Description de l’IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
25	Impact	Atteinte à la vie privée des clients négatif par la divulgation ou le vol de leurs données personnelles	Politique de confidentialité et de protection des données à caractère personnel, des cookies et des données de connexion	Séances de sensibilisations des vendeurs Audits réguliers de la conformité au RGPD ⁶² et suivi des actions correctives	Nombre de réclamations pour atteinte à la vie privée ou perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	0
26	Risque	Risque financier et réputationnel en cas de manque de transparence sur la traçabilité et la composition des produits	Politique Produits Responsables du groupe Roche Bobois	Renforcement de la traçabilité des matières premières	% de chaînes d’approvisionnement stratégiques traçables avec système de traçabilité dédié	100%

⁶⁰ Les fournisseurs stratégiques sont ceux qui assurent au moins 70% du volume total des achats dans chacune des 3 catégories de produits : les sièges, les meubles et les articles de décoration.

⁶¹ Pays hors Unions Européenne inclus

⁶² Règlement Général sur la Protection des Données : réglementation en vigueur au sein de l’Union Européenne qui encadre la collecte et le traitement des données personnelles afin de garantir la protection de la vie privée des citoyens.

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles 2028
					% de produits stratégiques disposant d'une étiquette de traçabilité	100%
27	Risque	Risque réputationnel et financier engendrant la perte de clients à la suite d'incidents provoqués par l'utilisation des produits du Groupe	- Politique de conduite des affaires du groupe Roche Bobois - Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise à destination des fournisseurs	Cahier des charges « Qualité renforcée Groupe » diffusé auprès des fournisseurs.	% des produits stratégiques respectant le cahier des charges « Qualité renforcée Groupe » Taux de conformité des audits sur les substances chimiques liées au tannage du cuir Taux de conformité à CARB P2 des références contenant des panneaux de particules	100% 100% 100%
				Améliorer en permanence la satisfaction clients	Net Promoter Score (NPS) Notation moyenne des plateformes majeures d'avis clients en France	>60 >4,5

TABLEAU 30 : SYNTHÈSE DES LIENS ENTRE IROS MATÉRIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

23.7.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

S4-1 – Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux

Le tableau suivant liste les politiques applicables à l'ensemble du groupe Roche Bobois pour gérer les impacts, risques et opportunités (IROs) relatifs aux consommateurs et utilisateurs finaux. La politique du Groupe vis-à-vis des clients et utilisateurs finaux de ses produits repose sur le respect de leurs droits au travers de son engagement à assurer la qualité et la sécurité des

produits et des services commercialisés et en veillant au respect des droits des consommateurs. Le Groupe promeut, en outre, une consommation durable et garantit le droit à une information transparente ainsi que le droit à un recours en cas de litige. La Direction Commerciale France est responsable de la mise en œuvre de cette politique.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique de conduite des affaires du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes relatifs, entre autres, aux droits humains concernant les clients et utilisateurs finaux des produits	- Personnel du Groupe - Fournisseurs - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Politique Produits Responsables du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes : - Éco-conception des produits et des emballages - Durée de vie des produits - Gestion des déchets	- Fournisseurs - Personnel du Groupe - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise à destination des fournisseurs	Formalise l'engagement des partenaires et fournisseurs sur les risques liés, entre autres, à la santé-sécurité des produits	- Fournisseurs - Designers - Prestataires	Communiquée et signée par chaque partenaire
Politique de confidentialité et de protection des données à caractère personnel, des cookies et des données de connexion	Détaille les données clients collectées, les durées de conservation ainsi que les mesures de sécurité mises en place par le Groupe	Clients	Accessible sur le site Internet du Groupe

TABLEAU 31 : LISTE DES POLITIQUES DU GROUPE RELATIVES AUX CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

Qualité des produits et des services

Le Groupe s'engage à :

- Garantir des produits de qualité, sûrs et sains, notamment par le respect des normes réglementaires et l'innocuité des produits,
- Assurer une excellente qualité de service à toutes les étapes : livraison, point de vente, retour et réclamations. Les questions des clients relatives aux produits et services doivent être traitées rapidement et efficacement.

Transparence et traçabilité des produits

Le Groupe garantit à ses clients une communication claire et transparente sur les produits et services qu'il commercialise, quel que soit le canal utilisé. Ces informations doivent rester disponibles tout au long du cycle de vie du produit ou du service.

Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

L'écoute de la satisfaction des clients est au cœur de la préoccupation de chaque collaborateur du groupe Roche Bobois. Le Groupe s'engage à améliorer en permanence la satisfaction de

Le Groupe s'engage en outre à instaurer des systèmes de traçabilité tout au long de sa chaîne de valeur pour assurer l'origine responsable des matériaux entrant dans la composition de ses produits ainsi que leurs qualités environnementales.

ses clients et à systématiser la mesure de la satisfaction clients à toutes les zones géographiques.

Protection des données personnelles des clients

Le Groupe traite un certain volume d'informations personnelles liées à ses clients particuliers, telles que les données d'identification (nom, prénom) et de contact (adresse postale,

courrier électronique, numéro de téléphone ...). Le Groupe s'engage à assurer la protection des données personnelles clients qu'il détient.

S4-2 —Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts

Les clients particuliers du Groupe ont la possibilité de dialoguer à tout moment avec le Groupe sur tous les sujets en contactant leur service client par courrier électronique ou postal dont les coordonnées sont indiquées sur le site Internet de la marque ou sur le bon de commande. Le service client s'engage à leur apporter une réponse sous 1 mois.

Le Groupe avait conduit une large consultation de ses parties prenantes en 2022-2023, dont plusieurs milliers de ses clients à travers le monde, afin de les interroger sur leur perception des

principaux enjeux RSE du groupe Roche Bobois, dont la protection de leurs données personnelles.

L'efficacité du dialogue avec ses clients est notamment évaluée par le suivi des indicateurs de satisfaction client (NPS et notations moyennes sur les plateformes d'avis clients). Ces préoccupations sont partagées au sein de l'entreprise jusqu'au plus haut niveau du Groupe (comité exécutif) et s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue.

S4-3 —Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations

Protection des données personnelles des clients

Le Groupe déploie une série de mesures organisationnelles et techniques pour atténuer et prévenir les impacts liés au traitement des données personnelles, et notamment :

- La capacité de garantir la confidentialité, l'intégrité, la disponibilité et la résilience constantes des systèmes et services de traitement des données,
- La capacité de restaurer la disponibilité et l'accès à des données personnelles dans un délai raisonnable dans le cas d'un incident physique ou technique,
- Des séances régulières de sensibilisation à la protection des données en ciblant les principaux collaborateurs concernés, comme les conseillers décorateurs.

Le service Compliance du Groupe agit en tant que référent à la protection des données afin d'assurer le respect de la protection des données personnelles des clients du Groupe telle que définie, entre autres, par les lois nationales et le Règlement Général 2016/679 sur la Protection des Données (RGPD), entré en vigueur le 25 mai 2018.

Des audits externes réguliers sont menés à la demande du Groupe afin de dresser un état des lieux de la conformité au RGPD et de prendre les mesures correctives le cas échéant.

S4-4 —Actions concernant les impacts matériels sur les consommateurs et utilisateurs finaux, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les consommateurs et utilisateurs finaux, et efficacité de ces actions

Qualité des produits et des services

Dans le but d'anticiper les législations les plus contraignantes et de proposer la meilleure qualité possible à ses clients, le Groupe procède en permanence à une veille réglementaire rigoureuse et collecte en continu les informations techniques les plus à jour sur ses produits afin de les contrôler et de les améliorer. Le groupe Roche Bobois enrichit tous les ans son cahier des charges « Qualité renforcée » avec ses fournisseurs de manière, entre autres, à collecter davantage de données techniques (sur le type de colles utilisées par exemple) et à anticiper la diminution de certaines substances de ses produits au-delà de la réglementation REACH

qui encadre la fabrication, l'importation et l'utilisation de substances en Europe.

Pour veiller au respect de son cahier des charges, le Groupe fait procéder, par des laboratoires indépendants, à des campagnes de tests directement sur ses produits en stocks en magasins ou en dépôts selon un planning défini en interne. Parallèlement, le Groupe a mis en œuvre la réglementation CARB P2 qui impose, depuis 2018 sur tout le territoire des États-Unis, des limites maximales en matière d'émissions de formaldéhydes. Cette

substance est présente dans les bois composites (panneaux de particules, MDF, panneaux multiplis) entrant dans la composition de produits finis. Les limites exigées par CARB P2 sont plus contraignantes que celles en vigueur actuellement en Europe

Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

L’écoute des préoccupations des clients est au cœur des priorités de chaque collaborateur du Groupe. Roche Bobois déploie en conséquence un dispositif d’écoute large de la voix et de la satisfaction de ses clients sur l’ensemble de ses marchés. Celui-ci s’organise autour :

- De son réseau de 339 magasins au 31.12.2025 où chaque conseiller décorateur est l’interlocuteur privilégié de proximité des clients du Groupe,
- Du service client : des collaborateurs dédiés au service client sont répartis par pôle régional en France ainsi que dans chaque pays d’implantation directe du Groupe à l’international. Ils œuvrent à l’homogénéisation et à l’amélioration continue de l’expérience client en magasin et jouent le rôle d’interface entre les clients, les magasins et les fournisseurs.

Une application dédiée à la qualité des produits (« MyQuality ») est par ailleurs mise à disposition de l’ensemble des magasins de l’enseigne Roche Bobois (en propre et en franchise) à travers le monde afin de déclarer tout incident relatif à la qualité des produits. Cette centralisation des remontées d’informations permet de détecter très rapidement toute source potentielle de non-qualité et de prendre immédiatement les mesures correctives adaptées auprès des fabricants.

En parallèle, le Groupe mène régulièrement des évaluations de la qualité du service à la clientèle en magasin à l’aide de « clients mystères » avec des critères d’évaluation précis afin de disposer d’une connaissance pratique de la perception de ses clients. Le Groupe s’appuie aussi continument sur les nouvelles technologies et la 3D pour améliorer l’expérience client et développer des

(norme E1) et anticipent, pour le contreplaqué, celles qui seront imposées par la nouvelle norme européenne renforcée E05 à partir du mois d’août 2026

fonctionnalités permettant à ses clients de visualiser leurs futurs meubles projetés dans leur propre intérieur : l’application 20-20 disponible en magasin, les applications sur mobiles et tablettes ou la réalité virtuelle immersive sont ainsi un fort élément de réassurance préachat. Le Groupe a également développé le concept de « visite virtuelle » de ses magasins : une interface dédiée, disponible sur le site Internet de l’enseigne Roche Bobois pour plus d’une centaine de magasins situés partout dans le monde permet à chacun de se déplacer à l’intérieur des magasins modélisés en 3D et de parcourir à loisir les salons, meubles et accessoires implantés au sein des différentes ambiances.

Afin de mesurer, et de suivre la satisfaction de ses clients, le Groupe utilise :

- Le *Net Promoter Score* (NPS), indice de référence compris entre -100 et +100 et largement utilisé au niveau international, qui est évalué à partir de l’intention de recommandation des marques Roche Bobois et Cuir Center. Les notations des clients sont collectées au moyen d’un questionnaire post-achat systématique dans la plupart des régions où le Groupe est présent,
- Les plateformes majeures d’avis clients, comme TrustPilot, AvisVérifiés, CustPlace ou Google.
- Les retours et avis clients postés sur les médias sociaux dans lesquels les marques du Groupe sont représentées. Le Groupe s’efforce d’apporter une réponse à chacun dans les meilleurs délais.

La voix du client est partagée au sein de l’entreprise jusqu’au plus haut niveau du Groupe (comité exécutif) et s’inscrit dans une démarche d’amélioration continue.

23.7.3 Indicateurs et cibles

S4-5 —Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels

Dans le cadre de son plan stratégique RSE 2028, le Groupe s’est fixé les principales cibles relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux qui sont détaillées dans le tableau suivant.

Indicateurs	Performances 2025	Performances 2024	Cibles 2028
Nombre de réclamations pour atteinte à la vie privée ou perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	0	0	0
% de chaînes d’approvisionnement stratégiques traçables avec système de traçabilité dédié			
dont bois	87%	40%	100%
dont cuir, verre, marbre et plumes	en cours de structuration		100%
% de produits stratégiques disposant d’une étiquette de traçabilité	24%	17%	100%
% des produits stratégiques respectant le cahier des charges « Qualité renforcée Groupe »	en cours de structuration		100%
Net Promoter Score (NPS) [de -100 à +100]			
NPS de la marque Roche Bobois	73	63	NA
NPS de la marque Cuir Center	70	64	NA
% de couverture (en fonction du chiffre d'affaires)	68%	66%	100%

Indicateurs	Performances 2025	Performances 2024	Cibles 2028
Notation moyenne des plateformes majeures d'avis clients en France (TrustPilot, AvisVérifiés, CustPlace) [de 1 à 5]			
Roche Bobois	4,8	4,7	4,5
Cuir Center	4,8	4,8	4,5
Audits sur le cuir			
Nombre d'audits sur les substances chimiques liées au tannage du cuir	180	173	NA
dont contrôles qualité (pleine fleur vs. corrigé)	90	83	NA
dont contrôles sur la teneur en Chrome VI	90	90	NA
Taux de conformité des audits sur les substances chimiques liées au tannage du cuir	98,3%	97,7%	100%
CARB P2 - émissions de formaldéhydes (périmètre : nouveaux produits de l'enseigne Roche Bobois)			
Taux de conformité à CARB P2 des références contenant des panneaux de particules	100%	100%	100%
Nombre de références contenant des panneaux de particules	89	92	NA

TABLEAU 32 : INDICATEURS ET CIBLES RELATIFS AUX CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

Protection des données personnelles des clients

En 2025, aucune action judiciaire relative à l'application du RGPD, n'a été menée contre le Groupe.

Transparence et traçabilité des produits

Le Groupe s'est fixé des objectifs ambitieux en matière de transparence de l'information et de traçabilité de ses produits stratégiques. En 2025, 87% des chaînes d'approvisionnement de la filière bois sont traçables, c'est-à-dire qu'il est possible de remonter jusqu'au pays d'origine de la matière première. Les autres chaînes d'approvisionnement sont en cours de structuration afin d'assurer leur traçabilité dans les années à venir. Par ailleurs, des étiquettes de traçabilité sont déjà apposées sur 24% des produits stratégiques (ou intégrées à leur notice

d'utilisation) en 2025. Ces étiquettes permettent d'identifier précisément le produit grâce à des informations telles que le nom du fournisseur, le modèle, le lot de fabrication et les mentions obligatoires. En cas de défaut détecté, elles facilitent l'identification rapide des lots concernés pour permettre une réaction appropriée. Le Groupe vise à généraliser cette étiquette de traçabilité à l'ensemble de ses produits stratégiques d'ici 2028.

Qualité des produits et des services

En 2025, pour le cuir, matière première fondamentale présente dans de nombreux produits proposés par le Groupe, près de 200 tests ont été réalisés par le Groupe aussi bien sur les aspects de typologie des peaux (cuir pleine fleur, cuir corrigé) que sur les teneurs en substances indésirables (telles que le chrome VI potentiellement allergisant). Le Groupe adapte ses efforts de contrôle en tenant compte des évolutions de la demande de ses clients et de la baisse continue de la demande en revêtements en cuir qui ne représentent plus qu'une faible proportion des produits d'assises vendus de l'enseigne Roche Bobois en 2025. Plus de 98% des produits ainsi contrôlés sur cet exercice sont conformes aux exigences du Groupe. Tout produit identifié comme non-conforme

est systématiquement écarté du circuit de vente afin de remonter aux causes d'origine et mettre en place une solution pérenne en collaboration avec les fournisseurs.

Concernant la teneur des panneaux de particules en formaldéhydes des panneaux de particules, en 2025 comme lors des exercices précédents et même si la réglementation ne l'exige pas encore dans la plupart des territoires, l'ensemble des nouveaux produits concernés de l'enseigne Roche Bobois sont conformes à CARB P2, conformément à l'objectif fixé. Le Groupe entend maintenir ce taux de conformité à 100% à l'avenir tout en assurant sa parfaite conformité à la nouvelle norme européenne renforcée E05, applicable en 2026.

Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

Le NPS du Groupe a été estimé sur un périmètre représentant plus des 2/3 du chiffre d'affaires consolidé 2025 (principalement en France et aux USA). Ce périmètre sera étendu progressivement à l'ensemble du Groupe dans un but de meilleur pilotage de la satisfaction client. Les notes obtenues s'établissent à 73 et 70 respectivement pour les marques Roche Bobois et Cuir Center (en nette progression par rapport à 2024) et s'interprètent comme d'excellents résultats qui démontrent qu'une majorité de clients du Groupe sont extrêmement satisfaits de ses marques. Les scores moyens obtenus de 4,8 sur les 3 principales plateformes d'avis

clients — TrustPilot, AvisVérifiés et CustPlace — pour les clients des magasins français des enseignes Roche Bobois et Cuir Center sont également jugés très satisfaisants.

Le Groupe entend poursuivre ses efforts auprès de ses clients afin de maintenir, pour ses 2 marques, dans les années à venir :

- une notation moyenne sur les 3 principales plateformes d'avis clients supérieure à 4,5/5,
- et un NPS supérieur à 60.

23.8 [ESRS G1] Conduite des Affaires

23.8.1 Gouvernance

Les informations sur le rôle et l'expertise des organes d'administration, de direction et de surveillance en matière de

conduite des affaires sont fournies dans le §23.1.1 *Gouvernance* du présent chapitre relatif aux états de durabilité.

23.8.2 Gestion des impacts, risques et opportunités

Au travers de l'analyse de double matérialité réalisée par le Groupe et décrite dans le §23.1.2 *Stratégie*, le groupe Roche

Bobois a identifié plusieurs impacts, risques et opportunités (IRO) matériels en lien avec la conduite des affaires :

#	IRO	Description de l'IRO	Politiques	Actions	Indicateurs	Cibles
28	Risque	Risque financier lié à un manque d'attractivité des investisseurs et/ou des collaborateurs/nouveaux talents à cause de mauvaises pratiques du Groupe, de manque de transparence et de communication sur les enjeux RSE, l'éthique des affaires et la loyauté des pratiques	- Politique de Conduite des Affaires du groupe Roche Bobois	Diffusion de la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	% des fournisseurs de produits adhérents à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	100%
29	Risque	Risque sur les activités du Groupe en cas de relations conflictuelles avec les fournisseurs ou de défaillance d'un fournisseur	- Charte Éthique Fournisseurs du Groupe		Nombre moyen de jours nécessaires pour régler les fournisseurs Nombre de procédures judiciaires en cours concernant les retards de paiement	NA 0
30	Risque	Risque réputationnel et financier en cas d'incidents ou d'audit par les autorités de contrôle (type AFA)	Code d'Éthique	- Sensibilisations au risque de corruption - Déclarations de soupçons	Nombre de condamnations et montant des amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption	0

TABLEAU 33 : SYNTHÈSE DES LIENS ENTRE IROS MATÉRIELS ET POLITIQUES, ACTIONS, INDICATEURS ET CIBLES

G1-1 – Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise

Le tableau suivant liste les politiques applicables à l'ensemble du groupe Roche Bobois pour gérer les impacts, risques et opportunités (IROs) relatifs à la conduite des affaires. Le Président du Directoire a la charge de la mise œuvre de cette politique. Pour

ce premier exercice de durabilité, le groupe n'a pas vérifié la conformité de sa politique de conduite des affaires avec la convention des Nations-Unies.

Politiques	Contenu	Portée	Diffusion auprès des parties prenantes
Politique Conduite des Affaires du groupe Roche Bobois	Contient les engagements, les objectifs et les moyens mis en œuvre sur les thèmes : - Lutte contre la corruption, - Relation fournisseurs, - Droits humains.	- Personnel du Groupe - Fournisseurs - Franchisés	Accessible sur le site Intranet du Groupe
Code d'Éthique	Définit les règles de conduite dans le cadre des valeurs du Groupe. Sert de guide pour les attitudes et les comportements.	- Personnel du Groupe	Diffusée en interne
Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise	Formalise l'engagement des partenaires sur les aspects : - Droits humains - Salaires décents - Conditions de travail - Santé-sécurité - Non-discrimination et lutte contre le harcèlement - Lutte contre la corruption	- Fournisseurs - Designers - Prestataires	Communiquée et signée par chaque partenaire

TABLEAU 34 : LISTE DES POLITIQUES DU GROUPE RELATIVES À LA CONDUITE DES AFFAIRES

Dans un contexte où les lois, règlements et normes internationales sont en constante évolution et où la présence du Groupe sur des marchés diversifiés géographiquement l'expose à des risques

accrus, il est crucial pour Roche Bobois de garantir une conduite des affaires irréprochable à tous les niveaux de l'entreprise. Tous les collaborateurs du Groupe sont tenus de respecter

scrupuleusement les lois et réglementations en vigueur partout où ils exercent leurs activités.

Le Code d'Éthique

Le Code d'Éthique s'attache à lutter contre toutes les formes de corruption et a vocation de servir de document de référence pour les collaborateurs confrontés à un questionnement moral ou éthique dans le cadre de leurs fonctions au sein du Groupe. Il fixe les lignes directrices à respecter et à intégrer dans les activités professionnelles de chacun. Il est traduit en anglais et publié sur le site Intranet du Groupe.

En particulier, le Code d'Éthique :

- Formalise l'engagement du directoire du Groupe à lutter et à appliquer une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption,

- Vulgarise la définition des notions de corruption et de trafic d'influence afin de mieux les comprendre,
- Présente les principales situations à risques et fournit des exemples concrets de corruption,
- Explicite les règles du Groupe en matière de lutte anticorruption, de politique cadeaux et invitations, d'évitement des situations de conflits d'intérêts,
- Expose le régime de sanctions en cas de manquement au code,
- Détaille le mécanisme d'alerte éthique en place.

Le dispositif de droit d'alerte

Le Groupe a mis en place un dispositif de droit d'alerte encadré par son Code d'Éthique, conforme aux dispositions de la loi Sapin II relative à la lutte contre la corruption et de la loi Wasserman relative à la protection des lanceurs d'alerte. Ce dispositif, ouvert aux collaborateurs du Groupe et de sa chaîne de valeur, permet de signaler, entre autres, tout manquement au Code d'Éthique, toute situation potentielle de corruption, de conflit d'intérêts ou de fraude. Lorsqu'un impact négatif matériel sur les collaborateurs est identifié, Roche Bobois s'engage à fournir ou à contribuer à la remédiation appropriée et évalue l'efficacité des mesures prises à cet égard.

Les collaborateurs internes ou externes au Groupe peuvent adresser leur signalement via une adresse électronique et un

numéro de téléphone dédiés qui sont signalés sur le site Intranet du Groupe. Le recueil et le traitement de l'alerte sont assurés par le service Compliance du Groupe qui assure la confidentialité des échanges. Le Groupe interdit toutes les représailles contre un collaborateur qui signalerait de bonne foi un manquement aux règles ou aux lois, même si l'accusation se révélait par la suite infondée.

Le Groupe s'engage à prendre, dès que des faits sont avérés et après investigations objectives, des mesures disciplinaires et/ou correctrices, individuelles ou collectives, adaptées dans leur contenu et leur forme à la réglementation locale.

Un rapport sur les alertes reçues et traitées au cours de l'exercice est soumis au comité d'audit une fois par an.

Les fonctions les plus exposées au risque de corruption et de versement de pots-de-vin et leur sensibilisation à la conduite des affaires

Il convient d'abord de souligner que le modèle économique du Groupe — fondé sur des commandes directes passées entre les magasins acheteurs et les fabricants, sans centrale d'achat, et sur une activité quasi exclusivement orientée vers le B-to-C dans des pays présentant un niveau de risque de corruption faible ou modéré pour ses opérations en propre — réduit naturellement son exposition au risque de corruption.

Les fonctions les plus concernées par les risques résiduels de corruption se situent principalement dans la création de nouvelles collections de produits, ainsi que dans les activités CONTRACT de vente aux entreprises, qui restent marginales.

Le Groupe propose à ses collaborateurs concernés, une sensibilisation à la conduite des affaires mettant l'accent sur les principes éthiques et les bonnes pratiques commerciales.

Culture d'entreprise

Riche de son histoire, le Groupe s'appuie sur ses valeurs de créativité, d'innovation, de design et de richesse humaine afin d'orienter et d'inspirer les comportements, et de promouvoir sa culture d'entreprise. Car au-delà d'incarner l'élégance, le savoir-faire et la créativité à la française dans ses collections de produits, le *French Art de Vivre* de Roche Bobois se décline aussi autour de la valorisation des savoir-faire, du respect de l'environnement au sens large, de la réinvention de l'expérience client et d'une approche humaine des relations et des pratiques.

Le Groupe promeut et partage sa culture d'entreprise :

- En interne, dès la phase d'*onboarding* des nouveaux arrivants par des cycles de formations spécifiques,
- Avec ses clients, au moyen de sa communication commerciale et sur son site Internet,
- En renforçant ses initiatives de responsabilité sociale et environnementale et en communiquant sur ses engagements, notamment au travers de son Rapport de Développement Durable.

G1-2 — Gestion des relations avec les fournisseurs

Le groupe Roche Bobois s'engage à exercer ses activités avec intégrité, transparence et respect des lois, tant dans ses opérations propres que tout au long de sa chaîne de valeur. Le Groupe a donc adopté, au sein de sa politique de conduite des affaires, des dispositions spécifiques relatives à la gestion de sa

relation avec les fournisseurs. Celles-ci s'appliquent à l'ensemble des collaborateurs et dirigeants du Groupe et garantissent que les relations avec les partenaires — fournisseurs, designers, prestataires — soient guidées par des principes d'intégrité et des standards éthiques rigoureux.

Le Groupe entretient avec ses fournisseurs des relations de longue date, souvent établies depuis plusieurs décennies, et fondées sur la confiance réciproque, le respect mutuel, l'équité et la transparence. Il intègre des critères sociaux et environnementaux dans leur sélection et exige, avant toute collaboration, leur adhésion formelle à sa Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise. Celle-ci détaille notamment les exigences minimales du Groupe en matière de droits humains, de salaires décents, de conditions de travail, de santé-sécurité, de non-discrimination et

de lutte contre le harcèlement ainsi que de lutte contre la corruption. Le Groupe accompagne également ses fournisseurs dans l'amélioration continue de leurs standards éthiques.

Le Groupe s'engage par ailleurs, comme stipulé dans sa politique de conduite des affaires, à honorer les paiements envers ses fournisseurs, qui sont en très majoritairement des PME, dans le respect des délais convenus contractuellement ou imposés par les législations locales, le cas échéant.

G1-3 — Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin

Le dispositif anticorruption mis en place s'applique à l'ensemble des entités du Groupe et se manifeste en particulier par :

- La déclaration anticorruption du directoire confirmant que le Groupe applique une politique de tolérance zéro vis-à-vis de la corruption et du trafic d'influence,
- Une cartographie des risques de corruption : les risques de corruption et de trafic d'influence sont évalués et les résultats présentés à la Direction Générale,
- Le Code d'Éthique du Groupe : disponible en français et en anglais, préfacé par l'engagement du directoire, il comprend l'explicitation des termes corruption et trafic d'influence, des illustrations de situations et de comportements prohibés, la conduite à tenir en matière de cadeaux et invitations, de conflits d'intérêts, de mécénat et sponsoring,
- Le dispositif d'alerte : les collaborateurs ont accès à un canal d'alerte pour signaler tout manquement au Code d'Éthique. Un canal d'alerte est également ouvert aux tiers de la chaîne de valeur. En cas d'incident remonté, le Groupe prévoit une séparation entre les enquêteurs et les personnes incriminées

ainsi que la communication des conclusions de l'enquête au comité exécutif ou, si besoin, au comité d'audit.

- Sensibilisation : le Code de conduite est remis à chaque nouveau salarié lors de son intégration ; les collaborateurs des fonctions Finance au sein du Groupe bénéficient de sessions de sensibilisation annuelles, leur permettant d'approfondir leur compréhension des bonnes pratiques et d'adopter les comportements appropriés face à des situations concrètes. Compte tenu de son évaluation du risque de corruption, le Groupe n'a pas proposé de formation spécifique sur ce sujet en 2025. Cependant, il a continué de suivre l'actualité de l'AFA⁶³ afin de déterminer si une communication interne était nécessaire. Les sujets abordés n'ont pas directement concerné les activités du Groupe.
- Régime disciplinaire : En cas de non-respect des principes énoncés dans le Code d'Éthique, les collaborateurs s'exposent à des sanctions disciplinaires pouvant aller jusqu'au licenciement. Les tiers s'exposent à un arrêt de la collaboration avec le Groupe.

23.8.3 Indicateurs et cibles

G1-4 — Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin

Le groupe Roche Bobois n'a fait l'objet d'aucune condamnation ou amende pour violation de la loi anti-corruption au cours de l'exercice 2025.

Périmètre : Groupe	2025	2024
Nombre de condamnations pour violation de la loi anti-corruption	0	0
Montant des amendes pour violation de la loi anti-corruption	0	0
% des fournisseurs de produits adhérents à la Charte Éthique Fournisseurs du Groupe	100%	100%

G1-6 — Pratiques en matière de paiements

L'essentiel des paiements effectués par le Groupe concerne les achats de produits d'ameublement auprès de ses fabricants. Le modèle économique du Groupe, sans centrale d'achat, opère par paiement direct entre le magasin acheteur qui a passé commande et les fabricants référencés. Les conditions de paiement sont donc variables et dépendent de plusieurs facteurs, notamment le pays de localisation du magasin acheteur.

Le nombre moyen de jours nécessaires pour régler les fournisseurs du Groupe en 2025 s'élève à 55 jours, en baisse par rapport à l'exercice précédent. Cet indicateur a été calculé à partir des données des comptes consolidés comme la moyenne des DSO⁶⁴ trimestriels. Le Groupe a, par ailleurs, estimé son délai contractuel moyen pour ses achats de marchandises en France à partir d'une sélection de ses principaux fournisseurs représentant 80% des volumes d'achat au cours de l'exercice 2025. Celui-ci s'élève à 63 jours (vs. 59 jours en 2024).

Le Groupe est attentif à la santé financière de ses fournisseurs, qui sont pour la plupart des petites et moyennes entreprises situées en Europe, et s'efforce d'aligner les paiements de ses filiales en France comme à l'international, sur les conditions contractuelles.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune procédure judiciaire concernant les retards de paiement.

⁶³ Agence Française Anticorruption.

⁶⁴ Daily Sales Outstanding.

Périmètre : Groupe

	2025	2024
Nombre moyen de jours nécessaires pour régler les fournisseurs	55	59
Nombre de procédures judiciaires en cours concernant les retards de paiement	0	0

23.9 Annexes aux états de durabilité

23.9.1 Thématique jugée non matérielle

La thématique suivante « Actions visant à promouvoir le lien Nation-Armée et à soutenir l'engagement dans les réserves », requise par la loi n°2023-703 du 1^{er} août 2023 relative à la programmation militaire pour les années 2024 à 2030, a été jugée

non matérielle au regard de l'activité de Roche Bobois et ne fait pas l'objet d'une communication spécifique dans le présent Document d'Enregistrement universel.

23.9.2 [ESRS 2 Appendice B] Liste des DP dans les normes transverses et thématiques dérivés d'autres textes législatifs de l'UE

Certains points de données demandés par la CSRD sont également requis par d'autres actes législatifs de l'Union Européenne, tels qu'énumérés dans le tableau ci-dessous.

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Référence dans l'état de durabilité
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur no 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission ;		23.1.1 Gouvernance
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		23.1.1 Gouvernance
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la vigilance raisonnable paragraphe 30	Indicateur no 10, tableau 3, annexe I				23.1.1 Gouvernance
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles paragraphe 40, point d) i)	Indicateur no 4, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013 ; Règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, tableau 1 : Informations qualitatives sur le risque environnemental et tableau 2 : Informations qualitatives sur le risque social	Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	Indicateur no 9, tableau 2, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées paragraphe 40, point d) iii)	Indicateur n°14, tableau 1, annexe I		Article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non applicable
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la culture et à la production de tabac paragraphe 40, point d) iv)			Règlement délégué (UE) 2020/1818, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1816, annexe II.		Non applicable
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Non disponible
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence « accord de Paris » paragraphe 16, point g)		Article 449 bis	Article 12, paragraphe 1, points d) à g), et article 12, paragraphe 2, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non applicable
ESRS E1-4 Cibles de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur no 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant un fort impact sur le climat) paragraphe 38	Indicateur no 5, tableau 1, et indicateur no 5, tableau 2, annexe I				23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur no 5, tableau 1, annexe I				23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique paragraphes 40 à 43	Indicateur no 6, tableau 1, annexe I				23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-6 Émissions brutes de GES des scopes 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	2 Indicateurs no 1 et no 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur no 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.2.4 Indicateurs et cibles
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone paragraphe 56				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119	Non disponible
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		Non applicable

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Référence dans l'état de durabilité
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)		article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 : Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique.			Non applicable
ESRS E1-9 Localisation des actifs importants exposés à un risque physique matériel paragraphe 66, point c)					Non applicable
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		article 449 <i>bis</i> du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés			Non applicable
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission		Non applicable
ESRS E2-4 Quantité de chaque polluant énuméré dans l'annexe II du règlement E-PRTR (registre européen des rejets et des transferts de polluants) rejetés dans l'air, l'eau et le sol, paragraphe 28	Indicateur no 8, tableau 1, annexe I; indicateur no 2, tableau 2, annexe I, indicateur no 1, tableau 2, annexe I; indicateur no 3, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, paragraphe 9	Indicateur no 7, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	Indicateur no 8, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers paragraphe 14	Indicateur no 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	Indicateur no 6.2, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres paragraphe 29	Indicateur no 6.1, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point a) i	Indicateur no 7, tableau 1, annexe I				23.1.2 Stratégie
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point b)	Indicateur no 10, tableau 2, annexe I				23.1.2 Stratégie
ESRS 2- SBM 3 - E4 paragraphe 16, point c)	Indicateur no 14, tableau 2, annexe I				23.1.2 Stratégie
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	Indicateur no 11, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers paragraphe 24, point c)	Indicateur no 12, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation paragraphe 24, point d)	Indicateur no 15, tableau 2, annexe I				Non matériel
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	Indicateur no 13, tableau 2, annexe I				23.3.1 Indicateurs et cibles
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs paragraphe 39	Indicateur no 9, tableau 1, annexe I				Non matériel
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur no 13, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur no 12, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S1-1 Politiques de vigilance raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains paragraphe 22	Indicateur no 11, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur no 1, tableau 3, annexe I				23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur no 5, tableau 3, annexe I				23.5.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur no 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission		23.5.3 Indicateurs et cibles
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	Indicateur no 3, tableau 3, annexe I				23.5.3 Indicateurs et cibles
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé paragraphe 97, point a)	Indicateur no 12, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		23.5.3 Indicateurs et cibles

Exigence de publication et point de donnée correspondant	Référence SFDR	Référence pilier 3	Référence règlement sur les indices de référence	Référence loi européenne sur le climat	Référence dans l'état de durabilité
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	Indicateur no 8, tableau 3, annexe I				23.5.3 Indicateurs et cibles
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur no 7, tableau 3, annexe I				23.5.3 Indicateurs et cibles
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur no 10, tableau 1, et indicateur no 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.5.3 Indicateurs et cibles
ESRS 2- SBM3 – S2 Risque important d'exploitation d'enfants par le travail ou de travail forcé dans la chaîne de valeur paragraphe 11, point b)	Indicateurs no 12 et no 13, tableau 3, annexe I				23.6.1 Stratégie
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 17	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	Indicateurs no 11 et no 4, tableau 3, annexe I				23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S2-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 19	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S2-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 19			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S2-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme recensés en amont ou en aval de la chaîne de valeur paragraphe 36	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				23.6.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur no 9, tableau 3, annexe I, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				Non matériel
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		Non matériel
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS S4-1 Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux paragraphe 16	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I				23.7.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818		23.7.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I				23.7.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	Indicateur no 15, tableau 3, annexe I				23.8.2 Gestion des impacts, risques et opportunités
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	Indicateur no 6, tableau 3, annexe I				Non matériel
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Indicateur no 17, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816		23.8.3 Indicateurs et cibles
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point b)	Indicateur no 16, tableau 3, annexe I				23.8.3 Indicateurs et cibles

23.10 Rapport de certification des informations en matière de durabilité

Rapport de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Exercice clos le 31 décembre 2025

À l'assemblée générale de la société ROCHE BOBOIS,

Le présent rapport est émis en notre qualité de commissaire aux comptes de ROCHE BOBOIS SA. Il porte sur les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, relatives à l'exercice clos le 31 décembre

2025 et incluses dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe.

Nos travaux, qui portent sur ces informations, ont été réalisés dans un contexte évolutif caractérisé par des incertitudes sur

l'interprétation des textes et le développement de pratiques de place.

En application de l'article L.233-28-4 du code de commerce, ROCHE BOBOIS SA est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte du rapport sur la gestion du groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de ROCHE BOBOIS sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution de ses affaires, de ses résultats et de sa situation. Les enjeux de durabilité comprennent les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernement d'entreprise.

En application du II de l'article L.821-54 du code précité notre mission consiste à mettre en œuvre les travaux nécessaires à l'émission d'un avis, exprimant une assurance limitée, portant sur :

- la conformité aux exigences découlant des normes d'information en matière de durabilité adoptées par la Commission européenne en vertu de l'article 29 ter de la directive (UE) 2013/34 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013, telle que modifiée par la directive (UE) 2022/2464 du Parlement européen et du Conseil du 14 décembre 2022 (ci-après ESRS pour European Sustainability Reporting Standards) du processus mis en œuvre par ROCHE BOBOIS SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent, lorsque l'entité y est soumise, l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail ;
- la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS ; et
- le respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

L'exercice de cette mission est réalisé en conformité avec les règles déontologiques, y compris d'indépendance, et les règles de qualité prescrites par le code de commerce.

Il est également régi par les lignes directrices de la Haute Autorité de l'Audit « Mission de certification des informations en matière de durabilité et de contrôle des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 ».

Dans les trois parties distinctes du rapport qui suivent, nous présentons, pour chacun des axes de notre mission, la nature des vérifications que nous avons opérées, les conclusions que nous en avons tirées, et, à l'appui de ces conclusions, les éléments qui ont

fait l'objet, de notre part, d'une attention particulière et les diligences que nous avons mises en œuvre au titre de ces éléments. Nous attirons votre attention sur le fait que nous n'exprimons pas de conclusion sur ces éléments pris isolément et qu'il convient de considérer que les diligences explicitées s'inscrivent dans le contexte global de la formation des conclusions émises sur chacun des trois axes de notre mission.

Enfin, lorsqu'il nous semble nécessaire d'attirer votre attention sur une ou plusieurs informations en matière de durabilité fournies par ROCHE BOBOIS SA dans le rapport sur la gestion du groupe, nous formulons un paragraphe d'observations.

Limites de notre mission

Notre mission ayant pour objectif d'exprimer une assurance limitée, la nature (choix des techniques de contrôle) des travaux, leur étendue (amplitude), et leur durée, sont moindres que ceux nécessaires à l'obtention d'une assurance raisonnable.

Cette mission ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de ROCHE BOBOIS SA, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par ROCHE BOBOIS SA en termes de plans d'action, de cibles, de politiques, d'analyses de scénarios et de plans de transition.

En outre, s'agissant des informations prospectives, qui présentent par nature un caractère incertain, leurs réalisations futures différeront parfois de manière significative des informations prospectives présentées dans le rapport sur la gestion du groupe.

Notre mission permet cependant d'exprimer des conclusions concernant le processus de détermination des informations en matière de durabilité publiées, les informations elles-mêmes, et les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, quant à l'absence d'identification ou, au contraire, l'identification, d'erreurs, omissions ou incohérences d'une importance telle qu'elles seraient susceptibles d'influencer les décisions que pourraient prendre les lecteurs des informations objet de nos vérifications.

Notre mission ne porte pas non plus sur les données comparatives relatives à l'exercice 2023.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenus pour leur établissement et présentés dans le rapport sur la gestion du groupe.

23.10.1 Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par ROCHE BOBOIS SA pour déterminer les informations publiées, qui incluent de l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- le processus défini et mis en œuvre par ROCHE BOBOIS SA, incluant l'obligation de consultation du comité social et économique prévue au sixième alinéa de l'article L.2312-17 du code du travail, lui a permis, conformément aux ESRS,

d'identifier et d'évaluer ses impacts, risques et opportunités liés aux enjeux de durabilité, et d'identifier ceux de ces impacts, risques et opportunités matériels qui ont conduit à la publication des informations en matière de durabilité dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe, et

- les informations fournies sur ce processus sont également conformes aux ESRS.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions ou incohérences importantes

concernant la conformité du processus mis en œuvre par ROCHE BOBOIS SA avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous n'avons pas identifié d'éléments ayant nécessité une attention particulière de notre part.

23.10.2 Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que, conformément aux prescriptions légales et réglementaires, y compris aux ESRS :

- les renseignements fournis permettent de comprendre les modalités de préparation et de gouvernance des informations en matière de durabilité incluses dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe, y compris les modalités de détermination des informations relatives à la chaîne de valeur et les exemptions de divulgation retenues ;
- la présentation de ces informations en garantit la lisibilité et la compréhensibilité ;
- le périmètre retenu par ROCHE BOBOIS SA relativement à ces informations est approprié ; et
- sur la base d'une sélection, fondée sur notre analyse des risques de non-conformité des informations fournies et des attentes de leurs utilisateurs, que ces informations ne présentent pas d'erreurs, omissions, incohérences

importantes, c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, ou incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section 23 du rapport sur la gestion du groupe avec les dispositions de l'article L.233-28-4 du code de commerce, y compris avec les ESRS.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous n'avons pas identifié d'éléments ayant nécessité une attention particulière de notre part.

23.10.3 Respect des exigences de publication des informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) 2020/852

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier le processus mis en œuvre par ROCHE BOBOIS SA pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier que les informations publiées en application de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852, ce qui implique la vérification :

- de la conformité aux règles de présentation de ces informations qui en garantissent la lisibilité et la compréhensibilité ;
- sur la base d'une sélection, de l'absence d'erreurs, omissions, incohérences importantes dans les informations fournies,

c'est-à-dire susceptibles d'influencer le jugement ou les décisions des utilisateurs de ces informations.

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant le respect des exigences de l'article 8 du règlement (UE) 2020/852.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous n'avons pas identifié d'éléments ayant nécessité une attention particulière de notre part.

Le Commissaire aux comptes

Forvis Mazars SA

Levallois-Perret, 3 avril 2026

Gonzague Senlis

Associé

24. ANNEXES

24.1 Comptes sociaux annuels établis pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

Comptes sociaux clos le 31/12/2025

Bilan Actif ROCHE BOBOIS SA		Période du 01/01/2025 au 31/12/25 Devise d'édition EUR		
RUBRIQUES	BRUT	Amortissements et dépréciations	Net (N) 31/12/2025	Net (N-1) 31/12/2024
CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ				
Frais d'établissement				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais de développement				
Fonds commercial	8 130 292		8 130 292	8 130 292
Autres immobilisations incorporelles	3 006 268	2 714 816	291 452	406 647
Frais d'établissement				
Concession, brevets et droits similaires				
Immobilisations incorporelles en cours, avances et acomptes	7 038		7 038	
TOTAL immobilisations incorporelles :	11 143 598	2 714 816	8 428 782	8 536 939
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriel				
Autres immobilisations corporelles	676 253	415 668	260 585	337 933
TOTAL immobilisations corporelles :	676 253	415 668	260 585	337 933
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Participations	33 402 986	138 196	33 264 790	33 072 986
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts				
Autres immobilisations financières	88 690 017		88 690 017	88 718 797
TOTAL immobilisations financières :	122 093 003	138 196	121 954 807	121 791 783
ACTIF IMMOBILISÉ	133 912 853	3 268 680	130 644 173	130 666 655

Dont à moins d'un an

STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières et approvisionnement				
Stocks d'en-cours de production de biens				
Stocks d'en-cours production de services				
Stocks produits intermédiaires et finis				
Stocks de marchandises				
Avances, acomptes versés sur commandes				
TOTAL stocks et en-cours :	0	0	0	0
CREANCES				
Créances clients et comptes rattachés	1 823 725	51 140	1 772 586	1 936 517
Autres créances	47 374 319		47 374 319	52 158 989
Capital souscrit et appelé, non versé				
Charges constatées d'avance	230 946		230 946	422 147
TOTAL créances :	49 428 990	51 140	49 377 851	54 517 653
VALEURS MOBILIERES DE PLACEMENT				
Actions propres	1 911 374	39 082	1 872 292	1 259 775
Autres titres				
Instruments financiers à terme et jetons détenus				
Disponibilités	21 566 680		21 566 680	24 768 721
TOTAL Valeurs mobilières de placement :	23 478 054	39 082	23 438 972	26 028 496
ACTIF CIRCULANT	72 907 044	90 222	72 816 823	80 546 150

Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes remboursement des obligations				
Ecarts de conversion et différences d'évaluation - Actif				

TOTAL GENERAL 206 819 897 3 358 901 203 460 996 211 212 805

Dont à moins d'un an

Bilan Passif
ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/2025 au 31/12/25
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Net (N) 31/12/2025	Net (N-1) 31/12/2024
SITUATION NETTE		
Capital social ou individuel dont versé	50 671 615	50 671 615
Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	49 238 770	49 238 770
Écarts de réévaluation dont écart d'équivalence		
Réserve légale	5 067 162	5 022 722
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	14 166 370	14 166 370
Report à nouveau	16 086 264	24 023 162
Résultat de l'exercice	4 864 578	4 692 591
TOTAL situation nette :	140 094 760	147 815 230
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT		
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES		
CAPITAUX PROPRES	140 094 760	147 815 230

Provisions pour risques		
Provisions pour charges	1 911 419	798 672
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 911 419	798 672

DETTES FINANCIÈRES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	37 825 881	36 000 000
Emprunts et dettes financières divers*	21 114 070	23 874 132
TOTAL dettes financières :	58 939 952	59 874 132
AVANCES ET ACOMPTES RECUS SUR COMMANDES EN COURS		
DETTES DIVERSES		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	640 751	856 986
Dettes fiscales et sociales	1 628 653	1 564 769
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	245 463	303 016
TOTAL dettes diverses :	2 514 866	2 724 771
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE		
DETTES	61 454 818	62 598 903

Dont à moins d'un an (hors avances et acomptes reçus sur commandes en cours)

Écarts de conversion passif		

TOTAL GENERAL	203 460 996	211 212 805

**Dont emprunts participatifs*

Compte de résultat (Première Partie)
ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/2025 au 31/12/25
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	France	Export	Net (N) 31/12/2025	Net (N-1) 31/12/2024
Ventes de marchandises				
Production vendue	5 785 173	3 536 814	9 321 987	9 392 089
Chiffres d'affaires nets	5 785 173	3 536 814	9 321 987	9 392 089

Production stockée		
Production immobilisée		
Subventions d'exploitation	33 750	14 500
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions	798 672	266 298
Autres produits	6 687	2 637
PRODUITS D'EXPLOITATION	10 161 096	9 675 525

CHARGES EXTERNES		
Achats de marchandises [et droits de douane]		
Variation de stock de marchandises		
Achats de matières premières et autres approvisionnements		
Variation de stock [matières premières et approvisionnements]		
Autres achats et charges externes*	5 991 870	6 018 187
TOTAL charges externes :	5 991 870	6 018 187
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS	360 282	400 764
CHARGES DE PERSONNEL		
Salaires et traitements	4 411 602	4 208 744
Charges sociales	2 975 621	3 554 082
TOTAL charges de personnel :	7 387 223	7 762 826
DOTATIONS D'EXPLOITATION		
Dotations aux amortissements sur immobilisations	301 938	498 441
Dotations aux dépréciations sur immobilisations		
Dotations aux dépréciations sur actif circulant		47 409
Dotations aux provisions pour risques et charges	1 911 419	798 672
TOTAL dotations d'exploitation :	2 213 357	1 344 522
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION	285 153	464 303
CHARGES D'EXPLOITATION	16 237 886	15 990 602

RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-6 076 790	-6 315 078

*Y compris : redevances de crédit-bail mobilier et redevances de crédit-bail immobilier

Compte de résultat (Seconde Partie)
ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/2025 au 31/12/25
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Net (N) 31/12/2025	Net (N-1) 31/12/2024
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-6 076 790	-6 315 078

Bénéfice attribué ou perte transférée		
Perte supportée ou bénéfice transféré		
PRODUITS FINANCIERS		
Produits financiers de participation*	9 100 122	9 525 160
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé*	78 113	190 351
Autres intérêts et produits assimilés	678 606	600 584
Reprises sur dépréciations et provisions	287 684	
Différences positives de change		74
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	1 777	43 089
	10 146 302	10 359 258
CHARGES FINANCIÈRES		
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	138 196	326 766
Intérêts et charges assimilées	1 550 640	1 957 657
Différences négatives de change		5 069
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	44 366	72 446
	1 733 203	2 361 938
RÉSULTAT FINANCIER	8 413 099	7 997 320

RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS	2 336 309	1 682 243

PRODUITS EXCEPTIONNELS		
CHARGES EXCEPTIONNELLES		20 000

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	0	-20 000

Impôts sur les bénéfices	-2 528 269	-3 030 348
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		

TOTAL DES PRODUITS	20 307 397	20 034 783
TOTAL DES CHARGES	17 971 088	18 372 540

BÉNÉFICE OU PERTE	4 864 578	4 692 591

*Dont produits concernant les entités liées

Annexes aux comptes sociaux clos le 31/12/2025

A la clôture du 31 décembre 2025, les comptes de la société ROCHE BOBOIS S.A. présentent un total bilan de 203 460 996 euros, et un bénéfice de 4 864 578 euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025.

Les notes et tableaux présentés ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

PRINCIPES COMPTABLES

1.1 Principes généraux

Les comptes annuels sont établis aux dispositifs du Règlement ANC n° 2014-03 du 5 juin 2014 relatif au Plan comptable, règlement homologué par arrêté du 8 septembre 2014 publié au Journal Officiel du 15 octobre 2014 ainsi qu'aux avis et recommandations ultérieures de l'Autorité des Normes Comptables (ANC). L'application de ce nouveau règlement constitue un changement sur la présentation des comptes, sans incidence significative sur la présentation du compte de résultat et du bilan.

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

- Continuité de l'exploitation,
- Permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre,
- Indépendance des exercices.

Et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

Depuis l'exercice 2017 les comptes consolidés de ROCHE BOBOIS S.A., dont le siège social est 18 rue de Lyon 75 012 PARIS et dont le numéro de RCS de PARIS est le 49322928, sont présentés en normes IFRS. La transition aux normes IFRS a été réalisée en date du 1er janvier 2015, en préparation de l'introduction de la société sur Euronext Paris en juillet 2018.

1.2 Changements de méthode

À compter de l'exercice ouvert le 1er janvier 2025, la société applique le règlement ANC n°2022-06 relatif à la modernisation des états financiers.

Ce règlement modifie notamment la définition et la présentation du résultat exceptionnel, désormais limité aux produits et charges directement liés à un événement majeur et inhabituel.

L'application de ce nouveau règlement constitue un changement de présentation des comptes, sans incidence significative sur la présentation du compte de résultat et du bilan.

1.3 Capitaux propres

Au 31 décembre 2025, le capital social se compose de 10 134 323 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. sur la base d'une valeur nominale de 5 euros par action.

Le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 9 317 actions au 31 décembre 2025, contre 7 694 actions au 31 décembre 2024.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020 et réaffirmé par l'assemblée générale du 15 juin 2022, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées au 31 décembre 2025 s'établit à 42 828 actions.

25 000 actions aux porteurs ont été acquises sur la période.

1.4 Immobilisations corporelles et incorporelles

1.4.1 Immobilisations incorporelles :

Avant le 1er janvier 2016, les fonds commerciaux ne faisaient pas l'objet d'un amortissement mais d'une dépréciation uniquement en cas d'indice de perte de valeur.

Dans le cadre de la directive comptable unique européenne transposée en droit français par le règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015 applicable à compter du 1er janvier 2016 concernant les fonds commerciaux et qui prévoit les modalités suivantes :

- Durée d'utilisation présumée illimitée ;
- Test annuel de dépréciation obligatoire pour les fonds commerciaux non amortis même sans indice de perte de valeur ;
- Impossibilité de reprendre les dépréciations comptabilisées au bilan même si les raisons qui ont motivé cette dépréciation ont disparu.

Le fonds de commerce d'un montant brut de 8 130 291.71 euros représente un mali technique résultant de la transmission universelle de patrimoine, intervenue le 27/12/2007, de la société IN PARTNERS (société absorbée) par la société ROCHE BOBOIS GROUPE (société absorbante) absorbée au 31/12/2020.

Aucun frais d'établissement ne figure dans les comptes de la société.

Les fonds de commerce ne font pas l'objet d'un amortissement mais d'une éventuelle dépréciation si nécessaire.

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires hors frais d'acquisition des immobilisations) et sont amorties sur les durées suivantes en linéaire ou dégressif (matériel informatique).

1.4.2 Immobilisations corporelles et production d'immobilisations :

Il n'y a pas de production d'immobilisation faite par la société pour elle-même.

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires hors frais d'acquisition des immobilisations) et sont amorties sur les durées suivantes en linéaire ou dégressif (matériel informatique) :

- Construction : 20 ans
- Logiciels : 1 à 5 ans
- Matériel et Outillage : 5 à 10 ans
- Agencements : 7 à 10 ans
- Matériel de Transport : 5 ans
- Matériel de Bureau et informatique : 3 à 5 ans

1.4.3 Autres participations et autres immobilisations financières

Pour les titres acquis, la valeur brute des titres immobilisés correspond à la valeur d'acquisition y compris, le cas échéant, les frais accessoires. Les autres immobilisations financières sont notamment constituées du mali de fusion sur actif financiers pour 87 884 K€.

Les provisions pour dépréciation des titres de participation et des autres immobilisations financières sont déterminées en tenant compte de l'évolution des résultats et de la performance financière des participations.

La valeur d'utilité des titres de participation et des autres immobilisations financières est déterminée selon une approche multicritère (quote-part de situation nette détenue, DCF, Cours de bourse, ...). Dans certains cas, cette valorisation intègre une valeur d'utilité stratégique supposant une hypothèse de détention à moyen ou long terme des titres concernés.

1.5 Stocks

Néant.

1.6 Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale.

Elles font l'objet d'une dépréciation au cas par cas et, en fonction du risque encouru, une provision pour dépréciation est constituée sur chacune des créances douteuses.

1.7 Provisions pour risques et charges

Les risques et charges nettement précisés quant à leur objet et que des événements survenus ou en cours rendent probables, entraînent la constitution des provisions. Ces provisions sont réestimées à chaque clôture en fonction de l'évolution de ces risques.

1.8 Charges et produits exceptionnels

Les produits et charges exceptionnels comprennent les opérations directement liées à un événement majeur et inhabituel. Sont également enregistrés en produits et charges exceptionnels les écritures sans substance économique propre, enregistrées pour des raisons purement fiscales, les changements de méthode comptable ayant un caractère exceptionnel et les corrections d'erreurs.

1.9 Intégration fiscale

La société ROCHE BOBOIS S.A. est la société mère de ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL et de CUIR CENTER INTERNATIONAL. Elle intègre fiscalement ces dernières et leurs filiales détenues à plus de 95% dans le cadre d'un accord signé le 1er janvier 2009 et renouvelé le 2 janvier 2015.

La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité fiscale, la constatation d'un impôt sur les sociétés correspondant à l'impôt qui aurait grevé le résultat si elle était imposable distinctement, déduction faite des droits à imputation dont la société aurait bénéficié (en tant que fille) en l'absence d'intégration.

1.10 Dispositif de gestion centralisé de trésorerie

Mise en place d'une gestion centralisée de trésorerie, en mode indirect, avec des sociétés consolidées à laquelle participe ROCHE BOBOIS SA pour une partie de ces comptes bancaires.

Pour ROCHE BOBOIS SA cela se traduit par la comptabilisation de comptes reflète en contrepartie de comptes courant. Au 31 décembre 2025 la compensation des comptes reflète par les comptes bancaires de fonctionnement fait apparaître un solde débiteur de 309 € et un solde créditeur de 20 512 €. Ces montants sont représentatifs des écritures en rapprochement au 31 décembre 2025.

Pour l'ensemble du groupe le montant des prêts accordés de nos filiales par l'intermédiaire de ces comptes reflète s'élèvent à 20 705 K€ au passif et le montant des emprunts accordés à nos filiales par l'intermédiaire des comptes reflète s'élèvent à 20 045 K€ à l'actif ; il n'y a pas de portefeuille de valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2025.

1.11 Engagements hors bilan

L'indemnité de fin de carrière est estimée à 457 242 euros. Cette indemnité est calculée selon les hypothèses suivantes :

- un âge de départ en retraite à 65-67 ans
- une augmentation annuelle des salaires de 4 % pour les non-cadres et 1.90% pour les cadres
- un taux d'actualisation de 3.60 %
- un taux de charges de 45%
- la table de mortalité : INSEE 2024

A la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2023, le directoire a décidé en 2025 la mise en place de 3 plans de distribution d'actions gratuites au bénéfice des membres du

directoire, des managers du Groupe et des salariés du Groupe en France. Il a ainsi été attribué au titre de ces 3 plans un nombre maximal d'actions de 249 822 actions.

Ces actions seront définitivement acquises par tiers en 2026, 2027 et 2028 sous conditions de présence et de performance. Au 31 décembre 2025, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation de 229 722 actions.

La société Roche Bobois a souscrit en 2024 deux contrats de financement, portant sur un montant maximal de 15 000 000 euros auprès de BNP Paribas, et sur un montant maximal de 36 000 000 euros auprès du LCL.

A ce titre la société s'est engagée auprès des deux établissements bancaires à respecter un covenant financier portant sur son ratio d'endettement net consolidé sur son EBITDA consolidé (limite de 2). Au 31 décembre 2025 le montant dû au titre de ces financements s'élève à 37 800 000 euros.

En date du 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

1.12 Honoraires des commissaires aux comptes

Le montant des honoraires des commissaires aux comptes comptabilisés au titre de l'exercice 2025 se décompose comme suit:

- Certification des comptes : 427 k€ pour Forvis Mazars et 99 k€ pour Grant Thornton

- Certification des informations en matière de durabilité 80 k€ pour Forvis Mazars

- Services autres que la certification des comptes 91 k€ pour Forvis et 30 k€ pour Grant Thornton

Soit au Total 598 k€ pour Forvis Mazars et 129 k€ pour Grant Thornton.

1.13 Faits marquants

A la suite du plan d'attribution décidés en 2022, la société a procédé à l'attribution définitive de 15 550 actions aux collaborateurs clés du Groupe en décembre 2025, prélevés sur les actions auto détenues par la société.

Au 31 décembre 2025 constatation d'une dépréciation de la valeur des titres à l'actif du bilan de notre filiale ROCHE BOBOIS DIGITAL SERVICES à hauteur de la situation nette négative de cette filiale pour 138 k€.

1.14 Evènements post clôture

Conflit en Iran déclenché le 28 février 2026

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par le conflit, il dispose de 9 magasins en franchise au Moyen-Orient dont l'activité n'a - à ce jour - pas été affectée. Ces magasins représentent un volume d'affaires limité de 14M€ en 2025, soit 2.4% du volume d'affaires total du Groupe. La quote-part des redevances perçues est relativement négligeable à l'échelle du Groupe.

Immobilisations Ventilation des augmentations ROCHE BOBOIS SA						
Période du 01/01/25 au 31/12/25 Edition du 26/03/26 Devise d'édition EUR						
RUBRIQUES	Valeur brute début exercice	Ventilation des augmentations				
		Virements		Entrées		Créations
		De poste à poste	De l'actif circulant	Acquisitions	Apports	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES						
Frais d'établissement et de développement	11 040 718			95 842		
Autres postes d'immobilisations incorporelles						
TOTAL immobilisations incorporelles :	11 040 718			95 842		
IMMOBILISATIONS CORPORELLES						
Terrains						
Constructions sur sol propre						
Constructions sur sol d'autrui						
Instal. générales, agencements et aménagement construction						
Installations techniques, matériel et outillages industriels	320 678					
Installations générales, agencements et divers						
Matériel de transport	342 021			13 554		
Matériel de bureau et mobilier informatique						
Emballages récupérables et divers				7 038		
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes						
TOTAL immobilisations corporelles :	662 599			20 592		
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES						
Participations	33 072 986			330 000		
Titres immobilisés de l'activité du portefeuille						
Autres titres immobilisés						
Prêts et autres immobilisations financières	88 718 797			1 421 994		
TOTAL immobilisations financières :	121 791 783			1 751 994		
TOTAL GÉNÉRAL	133 495 200			1 868 428		

Immobilisations - Ventilation des diminutions
Ventilation des diminutions
ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
 Edition du 26/03/26
 Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Ventilation des diminutions				Valeur brute à la clôture de l'exercice
	Virements		Sorties		
	De poste à poste	Vers actif circulant	Cessions	Mises hors service	
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					11 136 560
Frais d'établissement et de développement					11 136 560
Autres postes d'immobilisations incorporelles					
TOTAL immobilisations incorporelles :					
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Terrains					
Constructions sur sol propre					
Constructions sur sol d'autrui					
Instal. générales, agencements et aménagement construction					320 678
Installations techniques, matériel et outillages industriels					355 575
Installations générales, agencements et divers					
Matériel de transport					7 038
Matériel de bureau et mobilier informatique					
Emballages récupérables et divers					
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes					683 291
TOTAL immobilisations corporelles :					
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES					33 402 986
Participations					
Titres immobilisés de l'activité du portefeuille					
Autres titres immobilisés			1 450 775		88 690 017
Prêts et autres immobilisations financières			1 450 775		122 093 002
TOTAL immobilisations financières :					
TOTAL GÉNÉRAL			1 450 775		133 912 853

Amortissements

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

SITUATIONS ET MOUVEMENTS DE L'EXERCICE					
IMMOBILISATIONS AMORTISSABLES	Montant début exercice	Augmentations dotations	Diminutions Cessions	Diminutions mises hors services	Montant fin exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES					
Frais d'étab. et de développement					
Autres immobilisations incorporelles	2 503 779	211 036			2 714 816
TOTAL immobilisations incorporelles :	2 503 779	211 036			2 714 816
IMMOBILISATIONS CORPORELLES					
Terrains					
Constructions sur sol propre					
Constructions sur sol d'autrui					
Constructions installations générales					
Installations techn. et outillage industriel					
Inst. générales, agencements et divers	61 800	39 652			101 452
Matériel de transport					
Mat. de bureau, informatique et mobil.	262 966	51 250			314 216
Emballages récupérables et divers					
TOTAL immobilisations corporelles :	324 766	90 902			415 668
TOTAL GÉNÉRAL	2 828 545	301 938			3 130 484

VENTILATIONS DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DE L'EXERCICE			
IMMOBILISATIONS AMORTISSABLES	Amortissements linéaires	Amortissements dégressifs	Amortissements exceptionnels
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES			
Frais d'établissement et de développement			
Autres immobilisations incorporelles			
TOTAL immobilisations incorporelles :			
IMMOBILISATIONS CORPORELLES			
Terrains			
Constructions sur sol propre			
Constructions sur sol d'autrui			
Constructions installations générales			
Installations techniques et outillage industriel			
Installations générales, agencements et divers	39 652		
Matériel de transport			
Matériel de bureau, informatique et mobilier	51 250		
Emballages récupérables et divers			
TOTAL immobilisations corporelles :	90 902		
Frais d'acquisition de titres de participations			
TOTAL GÉNÉRAL	90 902		

Dépréciations

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 12/02/26
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Dépréciations à l'ouverture de l'exercice	Augmentations : dotations de l'exercice	Diminutions : reprises de l'exercice	Dépréciations à la clôture de l'exercice
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES IMMOBILISATIONS CORPORELLES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES STOCKS ET EN-COURS CREANCES	-	138 196	-	138 196
TOTAL GÉNÉRAL	-	138 196	-	138 196

Provisions Inscrites au Bilan

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Montant début exercice	Augmentations dotations	Diminutions reprises		Montant fin exercice
			Utilisées	Non-Utilisées	
Prov. pour reconstitution des gisements Provisions pour investissement Provisions pour hausse des prix Amortissements dérogatoires Dont majorations exceptionnelles de 30% Provisions pour prêts d'installation Autres provisions réglementées					
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES					
Provisions pour litiges Prov. pour garant. données aux clients Prov. pour pertes sur marchés à terme Provisions pour amendes et pénalités Provisions pour pertes de change Prov. pour pensions et obligat. simil. Provisions pour impôts Prov. pour renouvellement des immo. Provisions pour gros entretien et grandes révisions Provisions pour charges sociales et fiscales sur congés à payer Autres prov. pour risques et charges					
	798 672	1 911 419	798 672		1 911 419
PROV. POUR RISQUES ET CHARGES	798 672	1 911 419	798 672		1 911 419
Prov. sur immobilisations incorporelles Prov. sur immobilisations corporelles Prov. sur immo. titres mis en équival. Prov. sur immo. titres de participation Prov. sur autres immo. financières Provisions sur stocks et en cours Provisions sur comptes clients Autres provisions pour dépréciation		138 196			138 196
	51 140				51 140
	326 766		287 684		39 082
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION	377 905	138 196	287 684		228 418
TOTAL GÉNÉRAL	1 176 577	2 049 615	1 086 356		2 139 837

Charges et Produits Constatés d'Avance

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Charges	Produits
Charges ou produits d'exploitation	230 946	
Charges ou produits financiers		
Charges ou produits exceptionnels		
TOTAL	230 946	

Produits à Recevoir

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

MONTANT DES PRODUITS À RECEVOIR INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN	Montant
Immobilisations financières	
Créances rattachées à des participations	
Autres immobilisations financières	
Créances	
Créances clients et comptes rattachés	413 494
Personnel	
Organismes sociaux	
État	
Divers, produits à recevoir	210 702
Autres créances	
Valeurs Mobilières de Placement	
Disponibilités	6 085
TOTAL	630 281

Composition du Capital Social

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

CATEGORIES DE TITRES	Nombre	Valeur nominale
1 - Actions ou parts sociales composant le capital soc. au début de l'exercice	10134323	5
2 - Actions ou parts sociales émises pendant l'exercice		
3 - Actions ou parts sociales remboursées pendant l'exercice		
4 - Actions ou parts sociales composant le capital social en fin d'exercice	10134323	5

Tableau de variation des capitaux propres

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

	Solde Initial	Augmentation	Diminution	Solde Final
Capital social	50 671 615			50 671 615
Primes liées au capital social	49 238 770			49 238 770
Écart de réévaluation				
Réserves				
Réserve légale	5 022 722	44 440		5 067 162
Réserves indisponibles				
Réserves statutaires ou contractuelles				
Réserves réglementées				
Autres réserves	14 166 370			14 166 370
Ecart d'équivalence				
Report à nouveau	24 023 162	4 731 005	12 667 904	16 086 264
Résultat de l'exercice	4 692 591	4 864 578	4 692 591	4 864 578
Subventions d'investissement				
Provisions réglementées				
TOTAL	147 815 230	9 640 024	17 360 495	140 094 759

Charges à Payer

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

MONTANT DES CHARGES À PAYER INCLUS DANS LES POSTES SUIVANTS DU BILAN	Montant
Emprunts obligataires convertibles	
Autres emprunts obligataires	
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	
Emprunts et dettes financières divers	50 020
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	399 617
Dettes fiscales et sociales	1 220 561
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	
Disponibilités, charges à payer	5 369
Autres dettes	137 414
TOTAL	1 812 980

État des Échéances des Créances et Dettes

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

ÉTAT DES CRÉANCES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an
DE L'ACTIF IMMOBILISÉ			
Créances rattachées à des participations			
Prêts			
Autres immobilisations financières	88 690 017		88 690 017
TOTAL de l'actif immobilisé :	88 690 017		88 690 017
DE L'ACTIF CIRCULANT			
Clients douteux ou litigieux	25 713		25 713
Autres créances clients	1 798 012	1 798 012	
Créance représent. de titres prêtés ou remis en garantie			
Personnel et comptes rattachés			
Sécurité sociale et autres organismes sociaux	51 005	51 005	
État - Impôts sur les bénéfices	1 094 350	1 094 350	
État - Taxe sur la valeur ajoutée	183 070	183 070	
État - Autres impôts, taxes et versements assimilés			
État - Divers			
Groupe et associés	45 833 504	45 833 504	
Débiteurs divers	212 390	212 390	
TOTAL de l'actif circulant :	49 198 045	49 172 331	25 713
CHARGES CONSTATÉES D'AVANCE	230 946	230 946	

TOTAL GÉNÉRAL	138 119 007	49 403 277	88 715 730

ÉTAT DES DETTES	Montant brut	A 1 an au plus	A plus d'1 an et 5 ans au plus	A plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles				
Autres emprunts obligataires				
Auprès des établissements de crédit :				
- à 1 an maximum à l'origine				
- à plus d' 1 an à l'origine	37 825 881	28 225 881	9 600 000	
Emprunts et dettes financières divers	344 592	49 178		295 414
Fournisseurs et comptes rattachés	640 751	640 751		
Personnel et comptes rattachés	722 111	722 111		
Sécurité sociale et autres organismes	805 202	805 202		
Impôts sur les bénéfices				
Taxe sur la valeur ajoutée	11 369	11 369		
Obligations cautionnées				
Autres impôts, taxes et assimilés	89 127	89 127		
Dettes sur immo. et comptes rattachés				
Groupe et associés	20 769 479	20 769 479		
Autres dettes	245 463	245 463		
Dettes représentat. de titres empruntés				
Produits constatés d'avance				
TOTAL GÉNÉRAL	61 453 974	51 558 560	9 600 000	295 414

ROCHE BOBOIS SA

Période du	01/01/25	au 31/12/25
Edition du	26/03/26	
Devise d'édition	EUR	

RÉPARTITION PAR MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE	Montant
EXPORT	3 536 814
FRANCE	5 785 173
TOTAL	9 321 987

Liste des Filiales et Participations (Première Partie)

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

FILIALES ET PARTICIPATIONS	Capital	Réserves et RAN avant affectat resultat	Quota-part du capital détenue en pourcentage	Valeurs comptables titres détenus Brute	Valeurs comptables titres détenus Netts	Prêts & avances consentis par la société non remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice écoulé	Résultat du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par société au cours exercic
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONC. LES FILIALES ET PARTICIPATIONS										
1. filiales (Plus de 50% du capital détenu)										
ROCHE BOBOIS INTE	4 457 000	48 865 270	100	97 351 557	97 351 557	10 000 000		39 295 232	13 024 626	9 000 02
CUIR CENTER internat	5 164 400	15 275 980	95,64	16 862 028	16 862 028			11 972 238	2 030 368	
ROCHE BOBOIS ESP	60 351	920 262	100	387 221	387 221			1 527 884	42 760	
SOPHIM	10 366	347 118	100	838 968	838 968	1 260 000		174 635	119 557	100 00
ROCHE BOBOIS USA	8 402	(3 808 243)	100	5 177 106	5 177 106	6 870 000		11 317 199	636 316	
CREA FURN	10 000	292 606	100	10 000	10 000			335 736	126 340	
ROCHE BOBOIS DIGI	300 000	141 426	100	630 000	481 804			5 024 488	50 378	

Effectif Moyen

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 30/03/26
Devise d'édition EUR

EFFECTIF MOYEN	Personnel salarié	Personnel mis à disposition de l'entreprise
Cadres	25	0
Agents de maîtrise et techniciens	0	0
Employés	19	0
Ouvriers	0	0
TOTAL	44	0

Les rémunérations des dirigeants sont décrites dans le Document de Référence de la Société, au chapitre 13.

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/25 au 31/12/25
Edition du 26/03/26
Devise d'édition EUR

	TOTAL	457 242

	TOTAL	

24.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels 2025

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Roche Bobois,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Roche Bobois relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2024 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L.821-53 et R821-180 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon

notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Autres participations et autres immobilisations financières

(Note 1.4.3 de l'annexe aux comptes annuels)

Description du risque

Au 31 décembre 2025, les Autres participations et autres immobilisations financières figurent au bilan des comptes annuels de la société Roche Bobois S.A. pour un montant net de 122,0 millions d'euros (33,3 M€ pour les titres de participation et 87,9 M€ pour le mali de fusion) et sont constitués des titres des sociétés Roche Bobois International, Cuir Center International, Roche Bobois USA, Roche Bobois Espagne, Sophim, Crea Furn et Roche Bobois Digital Services. Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note 1.4.3. « Autres participations et autres immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'utilité, selon une approche multicritère (quote-part de situation nette détenue, DCF, Cours de bourse, ...)

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques et qui repose sur une correcte appréciation des évolutions des activités rattachées à ces participations. Le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus pour déterminer la valeur d'utilité doit ainsi être réapprécié à chaque clôture.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu de la matérialité de ce poste et du fait que la valorisation des titres est dépendante d'hypothèses de la direction.

Notre réponse au risque :

Nos travaux ont consisté notamment à :

- Prendre connaissance des éléments justifiant la méthode d'évaluation et les éléments chiffrés utilisés par la direction, lors de l'estimation de cette valeur ;
- Vérifier l'exactitude arithmétique du calcul de la valeur d'utilité retenue par la société.

Enfin, nous avons vérifié que la note 1.4.3. de l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Informations relatives au gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-9 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.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont

issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Roche Bobois par les statuts à la constitution de la société le 8 décembre 2006 pour le cabinet Forvis Mazars SA et lors de l'assemblée générale du 19 janvier 2018 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2025, le cabinet Forvis Mazars SA était dans la dix-neuvième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la neuvième année, dont huit années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.821-55 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit.

En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion.

Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la

falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- - il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- - il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- - il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- - il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit et des risques la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles

L.821-27 à L.821-34 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des

risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

Forvis Mazars SA

Grant Thornton

Levallois-Perret, le 30 mars 2026

Neuilly-sur-Seine, le 30 mars 2026

Gonzague Senlis

Ludivine Mallet

Associé

Associée

24.3 Information concernant les rémunérations de chaque mandataire social prévues aux articles R. 22-10-18 II et L. 22-10-9 I du Code de commerce et projets de résolution présentés par le Conseil de surveillance s'y rapportant

24.3.1. Informations prévues aux articles R. 22-10-18 II et L. 22-10-9 I

Eléments listés au II de l'article R. 22-10-18

Eléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et avantages de toute nature – Importance respective	Membres du directoire : Guillaume Demulier, président du directoire : Guillaume Demulier bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 407 000 euros au titre de son mandat de président du directoire ainsi que d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères financiers et extra-financiers (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). S'agissant des avantages en nature, Guillaume Demulier bénéficie de la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social et de la mutuelle Groupe. Guillaume Demulier est titulaire d'un contrat de travail qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019. Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général : Eric Amourdedieu bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 374 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire et directeur général ainsi que d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères financiers et extra-financiers (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). S'agissant des avantages en nature, Eric Amourdedieu bénéficie d'un véhicule de fonction avec usage personnel, de la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social et de la mutuelle Groupe. Eric Amourdedieu est titulaire d'un contrat de travail qui est suspendu depuis le 1^{er} octobre 2019. Martin Gleize, membre du directoire : Martin Gleize bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 22 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire. Il est par ailleurs rémunéré au titre du contrat de travail qui le lie à la société Roche Bobois SA et bénéficie dans ce cadre d'une rémunération fixe d'un montant brut de 151 800 euros et d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères financiers et extra-financiers (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). Il perçoit également une rémunération annuelle de 136 452 USD au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA. S'agissant des avantages en nature, il bénéficie de la mutuelle Groupe et d'une voiture de fonction. Stéphanie Berson, membre du directoire : Stéphanie Berson bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 20 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire. Elle est par ailleurs rémunérée au titre du contrat de travail qui la lie à la société Roche Bobois SA et bénéficie dans ce cadre d'une rémunération fixe d'un montant brut de 155 000 euros et d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères financiers et extra-financiers (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). S'agissant des avantages en nature, elle bénéficie de la mutuelle Groupe et d'une voiture de fonction. Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025 : Antonin Roche bénéficiait d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 44 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire. Il était par ailleurs rémunéré au titre du contrat de travail qui le liait au GIE Intérieur Services jusqu'à sa démission intervenue le 17 octobre 2025 et bénéficiait dans ce cadre d'une rémunération annuelle fixe d'un montant brut de 33 000 euros et d'une rémunération variable calculée en fonction du volume d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation des magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe. S'agissant des avantages en nature, il bénéficiait de la mutuelle Groupe.

Eléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et avantages de toute nature – Importance respective	Membres du conseil de surveillance / censeurs : Jean-Eric Chouchan, président du conseil de surveillance reçoit une rémunération fixe annuelle au titre de son mandat de président du conseil de surveillance. Cette rémunération est fixée à 65 000 euros. Tous les autres membres du conseil de surveillance, à savoir Nicolas Roche, vice-président, la Société Patrimoniale Roche représentée par Emmanuel Masset, Giovanni Tamburi, Mercedes Erra et Annalisa Lousteau Elia, reçoivent une rémunération fixe annuelle d'un montant de 25 000 euros augmentée d'une rémunération variable liée à leur participation aux réunions du conseil de surveillance. Le montant de cette rémunération variable est fixé à 2 000 euros par réunion du conseil de surveillance à laquelle les membres sont présents. En outre, Marie Claude Chouchan et Lucie Roche-Henman, censeurs, perçoivent 2 000 euros par séance du conseil de surveillance où elles sont présentes. Enfin, les membres du comité d'audit sont rémunérés 3 000 euros par séance.
Rémunération en actions / périodes d'acquisition et/ou de conservation – Contribution de la rémunération en actions à la politique de rémunération	Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place en 2025 au bénéfice des membres du directoire comprenant notamment des conditions de présence et de performance (voir section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des informations sur ce plan).
Période de report – Restitution de rémunération variable	La politique de rémunération ne prévoit pas de période de report ou de restitution de la rémunération variable allouée aux mandataires sociaux.
Critères de nature financière et non financière conditionnant l'attribution des éléments de rémunération variable – Contribution de ces critères aux objectifs de la politique de rémunération	Membres du directoire : La politique de rémunération prévoit une rémunération variable comprenant des critères financiers et extra-financiers (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). Afin de contribuer aux objectifs de la politique de rémunération, les critères financiers sont basés sur la progression de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe et les critères extra-financier sur l'atteinte des objectifs de la DPEF. Membres du conseil de surveillance / censeurs : A l'exception du président du conseil de surveillance qui ne perçoit qu'une rémunération fixe au titre de son mandat de président, les autres membres du conseil de surveillance reçoivent, en plus de leur rémunération fixe, une rémunération variable liée à leur participation aux réunions du conseil de surveillance. Ainsi, pour chaque séance, ils reçoivent une rémunération complémentaire, fixée à 2 000 euros par séance. En outre, Marie Claude Chouchan et Lucie Roche-Henman, censeurs, perçoivent 2 000 euros par séance du conseil de surveillance où elles sont présentes. Enfin, les membres du comité d'audit sont rémunérés 3 000 euros par séance.
Durée du mandat, et le cas échéant, des contrats de travail ou de prestations de service – Période de préavis et conditions de révocation ou résiliation applicables	Membres du directoire : La durée du mandat du directoire est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ainsi, le mandat du directoire, composé de Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu, Martin Gleize et Stéphanie Berson expirera à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2027 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026. Ils sont révocables de leur mandat au sein du directoire dans les conditions prévues par la loi par l'assemblée générale ou le conseil de surveillance. Ils peuvent démissionner de leur mandat à tout moment. S'agissant des contrats de travail de Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu, ceux-ci sont suspendus (cf. paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). Ces contrats de travail, de même que ceux entre la Société et respectivement Martin Gleize et Stéphanie Berson, sont à durée indéterminée et soumis, s'agissant de leur résiliation, au Code du travail et à la convention collective applicable. Membres du conseil de surveillance : La durée du mandat des membres du conseil de surveillance est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Les mandats de tous les membres actuels du conseil de surveillance expireront à l'issue de l'assemblée à tenir en 2027 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026. Ils sont révocables par l'assemblée générale dans les conditions prévues par la loi et peuvent démissionner à tout moment de leur mandat.

Caractéristiques principales et conditions de résiliation des engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités de rupture ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou d'un changement de fonction ou postérieurement à celles-ci, ou des droits conditionnels octroyés au titre d'engagements de retraite à prestations définies	Aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance ne bénéficie d'engagement d'une telle nature de la part de la Société ou du Groupe. La politique de rémunération ne prévoit pas la possibilité de prévoir de tels engagements au bénéfice des mandataires sociaux.
Critères de performance auxquels est soumis le versement de l'indemnité de rupture	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9

1- Guillaume Demulier, président du directoire

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	407 000 €
– Rémunération variable / critères	70 966 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	15 209 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe et à la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social.
– Rémunération en titres de capital	509 379 € correspondant à la valorisation des actions attribuées gratuitement en 2025 selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (voir section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025 pour des informations sur cette attribution).
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Rémunération fixe : 86 % Rémunération variable : 14 %
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Ratio niveau de rémunération de Guillaume Demulier / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 7,08 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 7,08 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Guillaume Demulier / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 8,81 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 8,81 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2025 : • Variation de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +2,1 % par rapport à 2024 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RBSA : +0,2 % par rapport à 2024 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -4,3 % par rapport à 2024 2024 : • Variation de la rémunération totale de Guillaume Demulier : -13,4 % par rapport à 2023 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA +0,9 % par rapport à 2023 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -17,8 % par rapport à 2023 2023 : • Variation de la rémunération totale de Guillaume Demulier : -19,1 % par rapport à 2022 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA +5,7 % par rapport à 2022 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +8,8 % par rapport à 2022 2022 : • Variation de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +16,3% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Variation de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +53,8% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 •
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 225-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	374 000 €
– Rémunération variable / critères	50 163 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	20 285 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe, une voiture de fonction et une assurance perte d'emploi chef d'entreprise (GSC).
– Rémunération en titres de capital	450 605 € correspondant à la valorisation des actions attribuées gratuitement en 2025 selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (voir section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025 pour des informations sur cette attribution).
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 89 %. - Rémunération variable : 11 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Ratio niveau de rémunération de Eric Amourdedieu / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 6,38 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 6,38 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Eric Amourdedieu / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 7,94 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 7,94 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2025 : • Variation de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : +2,2 % par rapport à 2024 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RBSA : +0,2 % par rapport à 2024 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -4,3 % par rapport à 2024 2024 : • Variation de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : +0,2 % par rapport à 2023 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +0,9 % par rapport à 2023 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -17,8 % par rapport à 2023 2023 : • Variation de la rémunération totale de Eric Amourdedieux : -17,2 % par rapport à 2022 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +5,7 % par rapport à 2022 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +8,8 % par rapport à 2022 2022 : • Variation de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : -4,8% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +11,3% par rapport à 2021 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Variation de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : +45,4% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +31,6% par rapport à 2020 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +29,9% par rapport à 2020
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	173 800 € (dont 22 000 € de rémunération versée au titre de son mandat de membre du directoire et 151 800 € de rémunération fixe versée au titre de son contrat de travail)
– Rémunération variable / critères	38 896 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	
– Avantages de toute nature	4 356 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.
– Rémunération en titres de capital	411 422 € correspondant à la valorisation des actions attribuées gratuitement en 2025 selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (voir section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025 pour des informations sur cette attribution).
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	– Rémunération fixe : 82 % – Rémunération variable : 18 %
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	136 452 USD (soit l'équivalent de 120 754 € au cours moyen USD/EUR 2025) versée au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA.
6. Ratio niveau de rémunération de Martin Gleize / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 3,12 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 4,85 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Martin Gleize / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 3,88 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 6,04 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2025 : - Variation de la rémunération totale de Martin Gleize : +1,1 % par rapport à 2024 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RBSA : +0,2 % par rapport à 2024 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -4,3 % par rapport à 2024 2024 : - Variation de la rémunération totale de Martin Gleize : -10,5 % par rapport à 2023 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA +0,9 % par rapport à 2023 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -17,8 % par rapport à 2023 2023 : - Variation de la rémunération totale de Martin Gleize : -17,7 % par rapport à 2022 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA +5,7 % par rapport à 2022 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +8,8 % par rapport à 2022 2022 : - Variation de la rémunération totale de Martin Gleize : +8,8% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : - Variation de la rémunération totale de Martin Gleize : +49,0% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2024.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2024.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Il est rappelé que Stéphanie Berson a été nommée en qualité de membre du directoire le 13 juin 2024.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	175 000 € (dont 20 000 € au titre de son mandat de membre du directoire et 155 000 € de rémunération fixe versée au titre de son contrat de travail)
– Rémunération variable / critères	14 083 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	
– Avantages de toute nature	4 848 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.
– Rémunération en titres de capital	352 647 € correspondant à la valorisation des actions attribuées gratuitement en 2025 selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (voir section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2025 pour des informations sur cette attribution).
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	– Rémunération fixe : 93 % – Rémunération variable : 7 %
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Ratio niveau de rémunération de Stéphanie Berson / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 2,79 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 2,79 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Stéphanie Berson / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 3,47 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 3,47 x (hors rémunération en titres de capital)
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	Non pertinent compte-tenu de la nomination de Stéphanie Berson en qualité de membre du directoire le 13 juin 2024 et des modifications des modalités de sa rémunération en découlant.
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2024.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2024.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

5- Antonin Roche, membre du directoire

Il est rappelé qu'Antonin Roche a démissionné de son mandat de membre du directoire avec effet au 17 octobre 2025.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 jusqu'à la date de sa démission (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	35 076 €
– Rémunération variable / critères	Néant.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	372 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 100 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	140 541 € (rémunération fixe de 25 386 €, à laquelle s'ajoutent une rémunération exceptionnelle de 41 803 € pour préavis non effectué et une rémunération variable de 73 352 € versées au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services, étant précisé que la rémunération variable est fonction du volume d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation réalisés par les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe et étant rappelé qu'Antonin Roche a démissionné de son contrat de travail avec effet au 17 octobre 2025).
6. Ratio niveau de rémunération de Antonin Roche / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,5 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 2,53 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Antonin Roche / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,63 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 3,15 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 jusqu'à la date de sa démission (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2025 : - Variation de la rémunération totale de Antonin Roche : -20,7 % par rapport à 2024 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +0,2 % par rapport à 2024 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -4,3 % par rapport à 2024 2024 : - Variation de la rémunération totale de Antonin Roche : +3,9 % par rapport à 2023 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +0,9 % par rapport à 2023 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -17,8 % par rapport à 2023 2023 : - Variation de la rémunération totale de Antonin Roche : -4,9% par rapport à 2022 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +5,7% par rapport à 2022 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +8,8% par rapport à 2022 2022 : - Variation de la rémunération totale de Antonin Roche : -0,4% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +11,3% par rapport à 2021 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +27,7% par rapport à 2021 2021 : - Variation de la rémunération totale de Antonin Roche : +4,1% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) - Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +31,6% par rapport à 2020 - Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +29,9% par rapport à 2020
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	65 000 €.
– Rémunération variable / critères	Néant.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	– Rémunération fixe : 100 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant
6. Ratio niveau de rémunération de Jean-Eric Chouchan / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,93 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 0,93 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Jean-Eric Chouchan / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 1,16 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 1,16 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2025 : • Variation de la rémunération totale de Jean-Eric Chouhan : +6,6 % par rapport à 2024 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +0,2 % par rapport à 2024 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -4,3 % par rapport à 2024 2024 : • Variation de la rémunération totale de Jean-Eric Chouhan : +7,0 % par rapport à 2023 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +0,9 % par rapport à 2023 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : -17,8 % par rapport à 2023 2023 : • Variation de la rémunération totale de Jean-Eric Chouhan : +0,0% par rapport à 2022 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +5,7 % par rapport à 2022 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +8,8 % par rapport à 2022 2022 : • Variation de la rémunération totale de Jean-Eric Chouhan : +0,0% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +11,3% par rapport à 2021 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Variation de la rémunération totale de Jean-Eric Chouhan : +0,0% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Variation de la rémunération moyenne de RB SA : +31,6% par rapport à 2020 • Variation de l'EBITDA consolidé du Groupe : +29,9% par rapport à 2020
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 225-100 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 225-83 du Code de commerce	Sans objet.

7- Nicolas Roche, vice-président du conseil de surveillance

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	18 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 58 %. - Rémunération variable : 42 % (compte-tenu des rémunérations visées au paragraphe 5 ci-dessous).
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2024 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	18 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	– Rémunération fixe : 58 %. – Rémunération variable : 42 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	33 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil de surveillance et du comité d'audit.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 43 %. - Rémunération variable : 57 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2025 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	33 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil de surveillance et du comité d'audit.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	– Rémunération fixe : 43 %. – Rémunération variable : 57 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 12 juin 2025.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

24.3.2. Attestation des commissaires aux comptes sur les informations communiquées dans le cadre de l'article L.225-115 4° du code du commerce relatif au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'assemblée générale de la société Roche Bobois,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en application de l'article L. 225 115 4° du code de commerce, nous avons établi la présente attestation sur les informations relatives au montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 figurant dans le document ci-joint

Ces informations ont été établies sous la responsabilité de votre Président du Directoire. Il nous appartient d'attester ces informations.

Dans le cadre de notre mission de commissariat aux comptes, nous avons effectué un audit des comptes annuels de votre société pour l'exercice clos le 31 décembre 2025. Notre audit, effectué selon les normes d'exercice professionnel applicables en France, avait pour objectif d'exprimer une opinion sur les comptes annuels pris dans leur ensemble, et non pas sur des éléments spécifiques de ces comptes utilisés pour la détermination du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées. Par conséquent, nous n'avons pas effectué nos tests d'audit et nos sondages dans cet objectif et nous n'exprimons aucune opinion sur ces éléments pris isolément.

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, qui ne constituent ni un audit ni un examen limité, ont consisté à effectuer les rapprochements nécessaires entre le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées et la comptabilité dont il est issu et vérifier qu'il concorde avec les éléments ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées figurant dans le document joint et s'élevant à 1 612 172 euros avec la comptabilité ayant servi de base à l'établissement des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

La présente attestation tient lieu de certification de l'exactitude du montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées au sens de l'article L. 225-115 4° du code de commerce.

Les Commissaires aux comptes

FORVIS MAZARS SA
Fait à Levallois-Perret, le 16 avril 2026

GRANT THORNTON
Fait à Neuilly-sur-Seine, le 16 avril 2026

GONZAGUE SENLIS
Associé

LUDIVINE MALLET
Associée

24.3.3. Projets de résolution relatifs à la politique de rémunération et aux informations sur les rémunérations de chaque mandataire social présentés par le Conseil de Surveillance

RESOLUTION 1

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-26 II la politique de rémunération des mandataires sociaux telle qu'elle est présentée au paragraphe 13.1.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 2

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce concernant les mandataires sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 figurant au paragraphe 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 3

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Jean-Eric Chouchan, président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Jean-Eric Chouchan à raison de son mandat de président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 4

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Guillaume Demulier, président du directoire, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou

attribués à Guillaume Demulier à raison de son mandat de président du directoire au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 5

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Eric Amourdedieu à raison de son mandat de membre du directoire et directeur général au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 6

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Martin Gleize, membre du directoire, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Martin Gleize à raison de son mandat de membre du directoire au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 7

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Stéphanie Berson, membre du directoire, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Stéphanie Berson à raison de son mandat de membre du directoire au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

RESOLUTION 8

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Antonin Roche, membre du directoire jusqu'au 17 octobre 2025, au titre de l'exercice 2025

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve,

conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Antonin Roche à raison de son mandat de membre du directoire au titre de l'exercice 2025, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2025 de la Société.

25. TABLES DE CONCORDANCE

25.1 Table de concordance avec le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

N°	Eléments requis	Chapitres du Document d'Enregistrement Universel
1.	Comptes annuels	24.1
2.	Comptes consolidés	18.1.1.1
3.	Rapport de gestion et rapport sur la gestion du groupe	Cf. table de concordance du rapport de gestion ci-dessous
4.	Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Cf. table de concordance du rapport sur le gouvernement d'entreprise ci-dessous
5.	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	1
6.	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	24.2, 18.1.1.2
7.	Rapport de certification sur les informations en matière de durabilité	

25.2 Table de concordance avec le rapport de gestion et/ou le rapport sur la gestion du groupe

Afin de faciliter la lecture du présent document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion et/ou le rapport sur la gestion du groupe, selon les dispositions du code de commerce applicables aux sociétés anonymes à conseil de surveillance et directoire.

Rapport de gestion	Chapitres du Document d'Enregistrement Universel
1. Situation et activité du groupe	
1.1 Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	5, 18
1.2 Indicateurs clefs de performance de nature financière	7, 18
1.3 Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	23
1.4 Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5, 10
1.5 Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	16, 19
1.6 Succursales existantes	6
1.7 Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	6, 22
1.8 Aliénations de participations croisées	Néant
1.9 Évolution prévisible de la situation de la société et du groupe et perspectives d'avenir	5, 11
1.10 Activités en matière de recherche et de développement	5.5
1.11 Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices	18.1.1.3
1.12 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	18.9
1.13 Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Néant
2. Contrôle interne et gestion des risques	
2.1 Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	3
2.2 Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	23.3.2
2.3 Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la société et par le groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	14.6
2.4 Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	3
2.5 Dispositif anti-corruption	Non applicable
2.6 Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Non applicable
3. Actionnariat et capital	

3.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	16, 19
3.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	19.1.3
3.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	15.3
3.4	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Sans objet
3.5	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	13.4
3.6	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	18.5
4. Informations en matière de durabilité		23
5. Autres informations		
5.1	Informations fiscales complémentaires	18.8
5.2	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Sans objet

25.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend les informations requises par les articles L. 225-68 alinéa 6 et L. 22-10-20 dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise. Afin de faciliter la lecture dudit rapport, la table de concordance ci-dessous permet d'identifier les sections le constituant.

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	Chapitres du Document d'Enregistrement Universel
1. Politique de rémunération des mandataires sociaux	13.1.1
2. Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	13.1.3, 24.3.1
3. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	24.3.1
4. Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	24.3.1
5. Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, 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 leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	13.1.3, 24.3.1
6. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce	13.1.3, 24.3.1
7. Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société	24.3.1
8. Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	24.3.1
9. Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	13.1.1
10. Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du code de commerce	24.3.1
11. Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	24.3.1
12. Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	24.3.1
13. Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Sans objet
14. Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	13.1.3
15. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	12.3
16. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	14.2, 17.3
17. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	19.1.5
18. Modalités d'exercice de la direction générale	12.1
19. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	12.2, 14.3, 14.5
20. Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	14.5
21. Eventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du directoire	14.5
22. Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	14.4, 14.7
23. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	19.2.7
24. Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en œuvre	14.5

25. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : - structure du capital de la société ; - restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 ; - participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ; - liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci - mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; - accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; - règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; - pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; - accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; - accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil de surveillance ou du directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	16.1, 19.1 12.5, 16.3, 19.2.2 16.1, 19.1.7 12.5, 16.2, 16.3 Néant 12.5 19.2.4, 19.2.6 19.1.3, 19.2.3 16.4, 19.2.3 Néant
26. Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	14.7