



2025

Document
d'enregistrement
universel

Incluant le rapport
financier annuel

Architect of Rarity



**COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST**



Sommaire

Introduction

1. Présentation des activités	15
Culture & Education	16
1.1 Museum Studio	16
Mode & Savoir-faire	18
1.2 Chargeurs PCC	18
1.3 Luxury Fibers	20
1.4 Personal Goods	22
Matériaux Innovants	24
1.5 Novacel	24
1.6 Analyse des résultats 2025	26
1.7 Un portefeuille d'actifs et de marques à très forts héritages, offrant un potentiel stratégique élevé et de fortes barrières à l'entrée	30

2. Rapport de durabilité	33
2.1 Stratégie de durabilité	34
2.2 Environnement	46
2.3 Social	78
2.4 Gouvernance	92
2.5 Données issues d'autres actes législatifs	95
2.6 Note méthodologique	100
2.7 Tableau de concordances	108
2.8 Rapport de certification des données en matière de durabilité	111

3. Gestion des risques et contrôle interne	115
3.1 Gestion des risques et contrôle interne	116
3.2 Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé	118

4. Gouvernement d'Entreprise	123
4.1 Cadre de mise en œuvre des principes de Gouvernement d'Entreprise	124
4.2 Structure de gouvernance et Comités	125
4.3 Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités	136
4.4 Rémunération des mandataires sociaux	146
4.5 Code de Conduite et Comité d'Éthique	162

5. Informations financières et comptables	163
5.1 Comptes consolidés 2025	164
5.2 Comptes annuels 2025	219
5.3 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	237
5.4 Autres informations financières et comptables	239
5.5 Information financière pro forma non auditée relative à la cession de Novacel	240

6. Capital et Actionnariat	245
6.1 Données boursières	246
6.2 Dividendes distribués	248
6.3 Actionnariat	248
6.4 Informations complémentaires concernant le capital	249

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026	257
7.1 Ordre du jour	258
7.2 Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026	259
7.3 Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026	269

8. Informations complémentaires	283
8.1 Relations entre la société Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales	284
8.2 Principales dispositions légales et statutaires	284
8.3 Responsable du Document d'Enregistrement Universel	286
8.4 Documents accessibles au public et incorporations par référence	286
8.5 Responsables du contrôle des comptes	286
8.6 Tables de concordance	287
8.7 Glossaire financier	292

20
25

Document d'enregistrement universel

— INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Compagnie Chargeurs Invest



Le Document d'Enregistrement Universel de Compagnie Chargeurs Invest a été déposé le 8 avril 2026 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 du dit règlement.

Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre publique 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'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

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.



Plus de 150 ans

D'AUDACE ENTREPRENEURIALE

Fondée en 1872, la Compagnie Maritime des Chargeurs Réunis fut l'un des premiers grands groupes mondiaux, en s'imposant comme un acteur majeur du transport maritime et aérien à une époque de grand essor des transports internationaux, avant de se diversifier dans l'industrie textile et les médias. En 2015, Michaël Fribourg devient actionnaire de référence et Président-Directeur Général, engageant une transformation stratégique profonde du Groupe avec le fort développement de ses activités et marques existantes, et la création de nouveaux métiers, champions mondiaux dans leurs marchés. Cette transformation franchit une étape décisive en 2024 avec le succès de l'offre publique d'achat sur Chargeurs menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires institutionnels, qui en deviennent les actionnaires majoritaires. En 2025, le Groupe devient Compagnie Chargeurs Invest et poursuit le recentrage de son portefeuille d'activités, notamment à travers l'engagement du projet de cession de Novacel, étape structurante de son évolution. En 2026, Compagnie Chargeurs Invest dévoile sa nouvelle signature stratégique « Architect of Rarity », traduisant son positionnement sur des actifs rares et différenciants, au cœur de l'économie et de l'intelligence émotionnelle.

1872

Création de la Compagnie Maritime des Chargeurs Réunis

1963

Création de la première compagnie aérienne privée de long courrier (UTA)

1981

Diversification dans les textiles, les médias et l'industrie, et cession des activités de transport

1996

Scission en bourse de la Compagnie Maritime des Chargeurs Réunis : séparation des activités industrielles – renommées Chargeurs, toujours coté – et de l'empire médiatique – dénommé Pathé

2015

UNE NOUVELLE ÈRE DE TRANSFORMATION

Colombus Holding SAS, fondée par Michaël Fribourg, devient le nouvel actionnaire de référence du Groupe. Sous l'égide de Michaël Fribourg, le Groupe fait l'objet d'une profonde transformation grâce à un accompagnement de proximité des métiers, des investissements industriels majeurs et des acquisitions ciblées

2017

Création du programme NATIVA™ pour la laine Mérinos. Luxury Fibers devient le pionnier du négoce de fibres naturelles éco-conçues et traçables

2018

Acquisition de PCC Interlining (USA) : Chargeurs devient leader mondial des tissus d'entoilage

2020

Création de Museum Studio avec l'acquisition de D&P Inc, leader américain des solutions intégrées pour les musées

2021

Acquisitions de Swaine, pépite du luxe britannique et d'Altesse Studio, marque du *Luxury Haircare*. Chargeurs rentre dans l'univers du luxe

2022

Acquisition de Skira, éditeur d'ouvrages d'art haut de gamme, et de Cambridge Satchel, marque de maroquinerie haut de gamme

2024

Succès de l'offre publique d'achat sur le groupe Chargeurs : le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires contrôlent plus de 67 % du capital de Chargeurs

Acquisition des actifs stratégiques de la société suisse Cilander, désormais intégrés au sein de Chargeurs PCC

Prise de participation majoritaire dans le Grand Palais Immersif, à hauteur de 52 %

2025

UN NOUVEAU TOURNANT DANS L'HISTOIRE DU GROUPE

Après dix ans de transformation et le succès de l'OPA menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires, ouverture d'un nouveau chapitre avec le nouveau nom de Compagnie Chargeurs Invest

Affirmation d'une double vocation d'opérateur-développeur de champions mondiaux et d'investisseur financier avec une gestion patrimoniale d'un portefeuille d'actifs à forte valeur

Structuration autour de trois plateformes stratégiques et mise en place du suivi de la performance par l'actif net réévalué (ANR)

Poursuite du recentrage du portefeuille, avec l'engagement du projet de cession de Novacel, étape structurante de l'évolution du Groupe

Accélération du développement de Museum Studio avec l'acquisition de Lord Cultural Resources, de l'Institut Beau Cèdre et l'acquisition en cours de Chaplin's World

2026

UNE NOUVELLE SIGNATURE STRATÉGIQUE

Déploiement de la signature stratégique « Architect of Rarity », incarnation d'un positionnement sur des actifs rares, différenciants et à forte valeur, au cœur de l'économie émotionnelle.

2025

Chiffres clés

— 5 MÉTIERS AUX SAVOIR-FAIRE UNIQUES

Données présentées avant reclassement de Novacel comme activité non poursuivie

713,4 M€
chiffre
d'affaires

52,3 M€
EBITDA

585 M€
actif net réévalué
au 31 décembre 2025

Plus de 67%*
part du capital
de Chargeurs **contrôlée**
par le **Groupe Familial**
Fribourg et ses partenaires

Près de
2 600
collaborateurs

Présence
industrielle et
commerciale dans
les **5** continents

19
sites de
production industrielle

14
unités de R&D
dans le monde

-10 %
d'émissions de GES
par rapport à 2022
tous scopes confondus
(scopes 1, 2 et 3)

-15 %
de prélèvement d'eau
en m³ par rapport à 2022

28 %
du chiffre d'affaires
réalisé avec des solutions
plus durables



Interview

MICHAËL FRIBOURG
Président-Directeur Général

Un an après l'annonce de la nouvelle trajectoire du Groupe, quel regard portez-vous sur 2025 ?

L'année 2025 a été une année de transition structurante pour Compagnie Chargeurs Invest. Elle marque à la fois l'aboutissement d'un cycle de transformation engagé depuis dix ans et le point de départ d'une nouvelle phase de développement.

La cession de Novacel en est l'illustration la plus concrète. Elle nous permet de poursuivre l'orientation de notre portefeuille vers les métiers de l'intelligence émotionnelle, tout en matérialisant la valeur créée au cours des dernières années.

“ L'année 2025 a été une année de transition structurante pour Compagnie Chargeurs Invest. Elle marque à la fois l'aboutissement d'un cycle de transformation engagé depuis dix ans et le point de départ d'une nouvelle phase de développement. ”

Dans le même temps, l'exercice a été impacté par un environnement économique exigeant, notamment dans le textile, en raison des tensions commerciales et des circonstances géopolitiques. Nos résultats reflètent à la fois ce contexte et les investissements importants que nous avons réalisés et maintenus pour préparer l'avenir.

En bref, 2025 confirme la pertinence de notre stratégie : celle d'un Groupe recentré, plus solide, et désormais pleinement positionné pour accélérer sa création de valeur autour d'actifs rares et différenciants.

Dans un environnement économique sous tension, qu'est-ce qui a le mieux démontré la solidité de votre modèle ?

La très grande stabilité du Groupe réside dans la complémentarité de nos métiers. Notre modèle repose sur des activités exposées à des cycles et des marchés différents, ce qui nous permet d'amortir les chocs et de préserver notre capacité de développement.

Cette diversification n'est pas une juxtaposition d'activités : elle repose sur un socle commun, celui de la valeur des savoir-faire, de la qualité des actifs et de notre capacité à créer des expériences différenciantes. C'est ce qui fait aujourd'hui la solidité du Groupe.

“ **Notre priorité est claire :
poursuivre le développement d'un portefeuille d'actifs
à la fois divers et réunis par l'excellence,
la création de valeur et l'unicité du produit.** ”

**La cession de Novacel marque
une étape importante : que dit-elle
de l'évolution de votre stratégie ?**

La cession de Novacel s'inscrit pleinement dans notre logique d'allocation dynamique du capital et de rotation du portefeuille d'actifs. Nous avons développé un leader mondial, créé de la valeur et choisi le bon moment pour ouvrir un nouveau cycle de croissance avec un partenaire capable d'accélérer le développement de Novacel. J'ajoute que nous conserverons une participation de 25 % au capital de Novacel, ce qui témoigne de notre pleine adhésion à l'ambition projetée par le nouvel actionnaire majoritaire.

Cette opération renforce notre profil financier, à travers un produit de cession qui va venir appuyer nos prochains engagements, lesquels seront concentrés sur les activités que nous considérons comme les plus alignées avec notre modèle.

**Vous positionnez le Groupe sur
des activités liées à la culture,
aux savoir-faire et au luxe.
En quoi est-ce un atout ?**

Nous entrons dans un monde où l'intelligence artificielle rend la technologie plus accessible, plus abondante et donc moins différenciante en elle-même. Dans ce contexte, la valeur se déplace vers ce qui reste rare : la créativité, la culture, les savoir-faire et la capacité à susciter des émotions.

C'est précisément dans ces domaines que nous avons choisi de nous développer. Nos métiers reposent sur des actifs difficiles à reproduire, dont l'originalité de la conception est clairement recherchée par notre client final. Nous faisons le pari que ce dernier, pour toutes nos activités (BtoB comme BtoC), va de plus en plus aspirer à des solutions, des contenus et des expériences sur-mesure. C'est ce que nous appelons l'intelligence émotionnelle, et c'est un levier de croissance durable selon nous, en raison du fort *willingness to pay* qu'elle suscite par son caractère unique et non répliquable.

**Quelles sont désormais vos
priorités et votre ambition pour
les prochaines années ?**

Notre priorité est claire : poursuivre le développement d'un portefeuille d'actifs à la fois divers et réunis par l'excellence, la création de valeur et l'unicité du produit. Notre portefeuille sera celui d'un "architecte de la rareté", qui est la nouvelle signature apposée au logo du groupe. Nous prévoyons ainsi de consolider nos positions de leader et d'innovateur dans la culture, l'éducation, la mode et les savoir-faire.

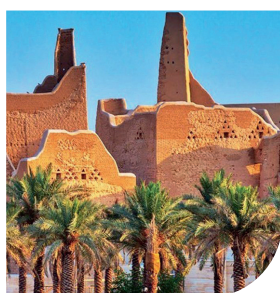
Nous allons continuer à investir de manière sélective, à accompagner la croissance de nos métiers et à faire évoluer notre Groupe avec exigence et discipline.

Avec des actifs transformés et une flexibilité financière renforcée, Compagnie Chargeurs Invest est pleinement positionné pour tirer parti du potentiel de son portefeuille d'actifs et accélérer la création de valeur, avec l'ambition d'atteindre, à l'horizon 2030, un actif net réévalué supérieur à 1 milliard d'euros.

Une double vocation d'opérateur et d'investisseur financier

UN OPÉRATEUR ET DÉVELOPPEUR DE CHAMPIONS MONDIAUX

CULTURE & ÉDUCATION



Museum Studio

N°1 mondial
de l'ingénierie et
de la production
culturelle

147,1 M€
de CA en 2025

400
collaborateurs



MODE & SAVOIR-FAIRE



Chargeurs PCC

N°1 mondial
des textiles
techniques pour
le luxe et la mode

183,8 M€
de CA en 2025

1 200
collaborateurs

CHARGEURS PCC
FASHION TECHNOLOGIES



Luxury Fibers

N°1 mondial
du négoce
de fibres naturelles
traçables

71,9 M€
de CA en 2025

50
collaborateurs



Personal Goods

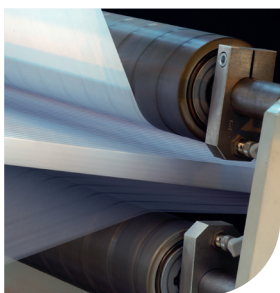
Accessoires
personnels haut
de gamme

15,9 M€
de CA en 2025

150
collaborateurs



MATÉRIAUX INNOVANTS



Novacel

cession de Novacel
en cours ⁽¹⁾

N°1 mondial
des films
de process
industriels

293,7 M€

de CA en 2025

800

collaborateurs



⁽¹⁾ Finalisation de la cession attendue
au cours du deuxième trimestre 2026

UNE CULTURE DE **GESTION** **ACTIVE DE PORTEFEUILLE**

UN ACTIONNARIAT FAMILIAL
ET INSTITUTIONNEL
DE LONG TERME

— **ACTIF NET RÉÉVALUÉ**
au 31 décembre 2025

585 M€

— **CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS**
au 31 décembre 2025

245,2 M€



Une nouvelle signature stratégique :

— « ARCHITECT OF RARITY »

1

Une affirmation de la double culture d'opérateur-développeur et d'investisseur financier

Après plus de dix années de transformation en profondeur de ses métiers et le succès de l'offre publique d'achat menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires au printemps 2024, le Groupe a ouvert en 2025 un nouveau chapitre de son histoire, en affirmant son positionnement et sa singularité.

Devenu Compagnie Chargeurs Invest, le Groupe incarne désormais pleinement un modèle hybride :

- d'**opérateur-développeur**, engagé dans la croissance et la structuration de ses métiers, et
- d'**investisseur financier**, discipliné dans l'allocation du capital et la gestion de son portefeuille d'actifs, leaders de leurs marchés.

Ce modèle intégré permet au Groupe de piloter activement des actifs différenciants, tout en optimisant leur valorisation dans la durée.

2

Une approche sur-mesure de développement et de création de valeur durable

Compagnie Chargeurs Invest **pilote activement la création de valeur et l'impact de son portefeuille**, en s'appuyant sur une matrice d'analyse stratégique et patrimoniale structurée autour de 10 critères :

- **Organic growth** : Capacité du métier à croître de manière stable et durable en mobilisant des moyens internes, en privilégiant les ressources et intrants compatibles avec les objectifs de transformation durable
- **Globality** : Présence et influence internationales
- **Profitability** : Capacité du métier à générer du profit et du cash, en valorisant les opportunités issues de la matrice de double matérialité
- **Capability to generate end-impact** : Proximité avec le client final, positionnement stratégique dans la chaîne de valeur, notamment par notre capacité d'innovation, et accompagnement de nos clients dans l'atteinte de leurs objectifs de durabilité
- **Low capex intensity** : Faible investissement nécessaire pour produire, croître et durer avec sélection attentive des investissements à impact positif sur le long terme
- **Low volatility** : Faible exposition aux fluctuations des marchés
- **Low regulation context** : Faible exposition aux changements de normes et réglementations en anticipant sur les évolutions prévisibles
- **Employment attractiveness** : Capacité à attirer et conserver les talents, et à pérenniser les savoir-faire en accompagnant le développement de nos collaborateurs et en valorisant les engagements de durabilité souscrits par la Compagnie
- **Addressable critical size within the industry** : Capacité du métier à peser dans sa filière (> son marché)
- **Attractiveness for a minority partner** : Possibilité d'ouvrir le capital tout en gardant le contrôle, en étant reconnu comme un partenaire de long terme

Sur cette base, Compagnie Chargeurs Invest déploie une **approche différenciée visant à maximiser son rôle d'actionnaire-développeur pour chaque actif**. La gestion active de son portefeuille s'articule autour de trois leviers complémentaires :

- **Développement en propre** : investissements dans l'outil industriel et acquisitions stratégiques ciblées, comme celles effectuées jusqu'à présent, pour développer et renforcer les savoir-faire, les offres des métiers et l'expansion géographique
- **Développement combiné** : apports ou fusion d'actifs pour accélérer le développement et renforcer l'impact et le positionnement de l'activité. Le développement combiné permet notamment de détenir des actifs de taille critique sans cash-out à

court terme, en particulier dans des marchés soumis à des contraintes financières, extra-financières ou réglementaires significatives. La réalisation de synergies et la matérialisation de la valeur au travers de la parité d'échange découleront de ces rapprochements

- **Arbitrage** : des cessions partielles d'actifs peuvent être envisagées pour cristalliser la création de valeur et réallouer les liquidités dégagées

Les enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance sont pleinement intégrés dans les différents chemins envisagés pour renforcer et assurer la performance et résilience à long terme des métiers.

3

Une année 2025 marquant l'achèvement d'un cycle de transformation du Groupe pour préparer la croissance future

En 2025, Compagnie Chargeurs Invest a **poursuivi le recentrage de son portefeuille d'actifs** autour d'actifs rares, uniques et stratégiquement positionnés au cœur de l'économie et de l'intelligence émotionnelle.

Dans ce cadre, la **cession de Novacel**, dont la finalisation est attendue au deuxième trimestre 2026, constitue

une étape structurante. Elle renforce la cohérence stratégique du portefeuille, désormais **davantage orienté vers des métiers portés par l'économie émotionnelle, offrant une meilleure récurrence et une plus grande prévisibilité des revenus et des résultats.**

Cette opération illustre pleinement la capacité de Compagnie Chargeurs Invest à développer, valoriser et arbitrer ses actifs dans une logique de création de valeur disciplinée.

Porté par la visibilité offerte par cette cession et malgré un contexte économique volatil, **le Groupe a achevé en 2025 son cycle d'investissement intensifs, finalisant la transformation stratégique de ses actifs afin d'en libérer pleinement le potentiel.**

4

Fort de son recentrage, une nouvelle signature stratégique « Architect of Rarity »

Pour marquer l'aboutissement de ce cycle de transformation et incarner sa nouvelle ambition, **Compagnie Chargeurs Invest a dévoilé sa nouvelle signature stratégique : « Architect of Rarity ».**

Cette signature reflète la vision du Groupe de concentrer ses ressources sur des actifs rares, non répliquables et stratégiquement positionnés au cœur de l'économie de l'intelligence émotionnelle, à l'intersection de la

culture, de la créativité, des savoir-faire d'exception et des technologies à forte valeur ajoutée.

Compagnie Chargeurs Invest dispose aujourd'hui d'un **portefeuille unique d'actifs et de marques à fort patrimoine historique, bénéficiant de positions différenciées sur leurs marchés et de barrières à l'entrée élevées.** Dans un contexte international marqué par de profondes mutations géopolitiques, économiques et technologiques, **cette orientation vers des actifs caractérisés par leur rareté patrimoniale, culturelle, créative ou technologique constitue un facteur de résilience et de création de valeur durable.**

Grâce à la visibilité offerte par la cession de Novacel, l'année 2026 se présente comme une année pivot, **marquant le début de la monétisation et de la création de valeur des investissements réalisés.**

Fort d'actifs transformés, d'un bilan renforcé et d'une flexibilité financière importante post cession de Novacel, Compagnie Chargeurs Invest est pleinement positionné pour tirer parti du potentiel de son portefeuille d'actifs et **accélérer la création de valeur, avec l'ambition d'atteindre un actif net réévalué supérieur à 1 milliard d'euros à horizon 2030.**



Notre modèle de création de valeur partagée

NOS RESSOURCES

Au 31 décembre 2025

CAPITAL ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

- Un actionnaire familial de contrôle, investi et engagé
- Plus de **245 M€** de capitaux propres
- Plus de **150 ans** d'histoire

CAPITAL HUMAIN

- Près de **2 600 collaborateurs** portés par des expertises fortes dans plus de **100 pays**
- **37 % de femmes**, dont **39 %** de femmes parmi les cadres dirigeants

CAPITAL NATUREL

- Énergies, eau
- Matières premières, dont polymères, matières organiques ou végétales, produits chimiques ou biologiques

PATRIMOINE PRODUCTIF

- Une présence mondiale, industrielle et commerciale
- **19 sites** de production industrielle
- Une forte culture de l'innovation avec **14 laboratoires R&D** et qualité

CAPITAL SOCIÉTAL

- Plus de **100 fournisseurs** (rang 1 et 2) engagés dans la durée
- Des activités de **mécénat**

TENDANCES

Rareté / Intelligence émotionnelle

UNE DOUBLE VOCATION

- **Investisseur** avec une culture de gestion active d'un portefeuille unique d'actifs de prestige, ancrés dans un héritage d'excellence, bénéficiant de solides barrières à l'entrée et garantissant résilience et création de valeur durable

UNE APPROCHE SUR-MESURE DE

Développement en propre

Opérer et valoriser un portefeuille d'actifs articulé autour de **3 plateformes thématiques**

MODE & SAVOIR-FAIRE

Au cœur de l'excellence créative et de l'artisanat d'exception

AMONT

- Matières premières et services

OPÉRATIONS

- Gestion des investissements
- R&D et innovation
- Conception, création

⁽¹⁾ En janvier 2026, dans le cadre de sa politique de rotation de son portefeuille d'actifs, Compagnie Chargeurs Invest a signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners. Compagnie Chargeurs Invest conservera une participation minoritaire de 25 % dans le nouveau Novacel.

Transmission de l'héritage culturel

- **Opérateur et développeur** de champions mondiaux

DÉVELOPPEMENT ET DE CRÉATION DE VALEUR

Développement combiné

Arbitrage

CULTURE & ÉDUCATION

Au service de la transmission culturelle

Des solutions innovantes pour soutenir la performance industrielle

MATÉRIAUX INNOVANTS ⁽¹⁾

- Achats
- Logistique
- Production

AVAL

- Marketing et ventes
- Logistique
- Service après-vente
- Utilisation des produits ou services en fin de vie

NOTRE CRÉATION DE VALEUR

Au 31 décembre 2025

► POUR NOS ACTIONNAIRES ET PARTENAIRES

- Un actif net réévalué de plus de **580 M€**, soit plus de **24 €** par action
- Plus de **44 M€** de cash généré par les métiers

► POUR NOS CLIENTS ET UTILISATEURS FINAUX

- Plus de **710 M€** de chiffre d'affaires avec Novacel ⁽¹⁾
- Près de **30 %** du CA réalisé avec des produits plus durables
- Plus de **300 M€** de carnet de commandes pour Museum Studio et des projets emblématiques délivrés

► POUR NOS COLLABORATEURS ET L'ENVIRONNEMENT

- Engagement de **réduction de 26 %** des émissions de CO₂ d'ici à 2030, par rapport à 2022 (scénario SBTi Well Below 2°C) ;
Parmi les principaux leviers :
 - Electrification
 - Efficacité matière
 - Accompagnement fournisseurs
- **14 h** de formation en moyenne par collaborateur

► POUR NOS FOURNISSEURS

- Des collaborations dans la durée
- Un renforcement des procédures et du pilotage des achats responsables
- **46 %** des fournisseurs stratégiques et critiques audités ou évalués

Une gouvernance garante d'une stratégie de long terme

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition au 31 décembre 2025



Michaël Fribourg

Président-Directeur Général, Administrateur

Échéance du mandat : Administrateur : AG 2027,
Président : CA 2027, DG : CA 2029

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, finance/audit/M&A, RSE, gouvernance sociétés cotées, digital/nouvelles technologies



Stéphanie Cassan-Fribourg

Administratrice, Présidente du Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Échéance du mandat : AG 2027

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, RSE, digital/nouvelles technologies, expérience créative/regard artistique



Colombus Holding SAS

Administrateur, représenté par Emmanuel Coquoin
Président du Comité d'Audit

Référent changement climatique

Échéance du mandat : AG 2028

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, finance/audit/M&A, RSE, gouvernance sociétés cotées, digital/nouvelles technologies



Carine de Koenigswarter

Administratrice, Membre du Comité Stratégie Durable

Échéance du mandat : AG 2028

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, finance/audit/M&A, gouvernance sociétés cotées, digital/nouvelles technologies, expérience créative/regard artistique



Colombus Holding 2 SAS

Administrateur, représenté par Georges Ralli
Membre du Comité d'Audit et du Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Échéance du mandat : AG 2027

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, finance/audit/M&A, gouvernance sociétés cotées



Alexandra Rocca

Administratrice, Présidente du Comité Stratégie Durable et membre du Comité d'audit

Échéance du mandat : AG 2026 ⁽²⁾

EXPERTISE : Expérience des métiers du Groupe, expérience internationale, finance/audit/M&A, RSE, gouvernance sociétés cotées, digital/nouvelles technologies



Carla Bruni-Sarkozy

Administratrice ⁽¹⁾

Échéance du mandat : AG 2026

EXPERTISE : Expérience internationale, digital/nouvelles technologies, expérience créative/regard artistique



Pierre Rambaldi

Censeur ⁽³⁾

Échéance du mandat : AG 2028

EXPERTISE : Expérience internationale, digital/nouvelles technologies, expérience créative/regard artistique

Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Comité d'Audit

Comité Stratégie Durable

⁽¹⁾ La ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice et le renouvellement de son mandat sont proposés à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026.

⁽²⁾ Le renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026.

⁽³⁾ La nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026.

50%

Taux de féminisation
au 31 décembre 2025

4 administratrices,
soit un taux supérieur
au seuil légal de 40 %

8

Réunions

97%

Taux de présence
au Conseil
d'Administration

COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Trois Comités spécialisés travaillent auprès du Conseil d'Administration, reflétant l'engagement de l'entreprise envers les meilleures pratiques de gouvernance.



Comité de Gouvernance et des Rémunérations

3 réunions
100 % taux de présence



Comité d'Audit

4 réunions
≈ 100 % taux de présence



Comité Stratégie Durable

2 réunions
100 % taux de présence

COMITÉ DE DIRECTION

Composition au 28 février 2026



Michaël Fribourg
Président-Directeur Général



Olivier Buquen
Directeur Général Adjoint en charge du Développement Stratégique, Président de Chargeurs PCC et Novacel



Joëlle Fabre Hoffmeister
Secrétaire Générale Groupe, Directrice Générale Adjointe Organisation, Talents et Transformation Durable, Chief Compliance Officer



Jérôme Angin
Directeur Financier Groupe



Philippe Denoix
Directeur Général, Novacel



François Jeannin
Directeur Général par intérim, Chargeurs PCC



Delphine de Canecaude
Directrice Générale, Museum Studio



Carine de Koenigswarter
Directrice du Développement International et des Investissements Stratégiques Groupe



Marcelle Marx
Directeur Général, Luxury Fibers



Vincent Perriard
Directeur Général, Swaine et Cambridge Satchel



Daniel Laurent
Conseiller du Président



Frédéric Misslin
Conseiller du Président



Alexandre Vesperini
Directeur des Affaires Publiques

1.

Présentation des activités

Culture & Education	16	1.6 Analyse des résultats 2025	26
1.1 Museum Studio	16	1.6.1 Examen du résultat de l'exercice 2025	26
Mode & Savoir-faire	18	1.6.2 Structure financière	28
1.2 Chargeurs PCC	18	1.6.3 Investissements 2025 – 2024	29
1.3 Luxury Fibers	20	1.6.4 Actif net réévalué	29
1.4 Personal Goods	22	1.6.5 Perspectives	29
Matériaux Innovants	24	1.7 Un portefeuille d'actifs et de marques à très forts héritages, offrant un potentiel stratégique élevé et de fortes barrières à l'entrée	30
1.5 Novacel	24		

**N° 1 mondial
de l'ingénierie et
de la production
culturelle**

**Un carnet de
commandes
à plus de 300 M€
à fin 2025**

**Près de
400 collaborateurs**

**147,1 M€
de chiffre d'affaires
en 2025**

**15,5 M€
de ROPA en 2025**

Culture & Education

1.1 Museum Studio

Museum Studio, n°1 mondial de l'ingénierie et de la production culturelle, offre la plus grande plateforme de services et d'expertises aux musées, aux institutions et aux marques. Animé par des talents internationaux alliant technicité et créativité, Museum Studio imagine et construit des musées sur-mesure ainsi que leurs parcours de visite, des récits immersifs et captivants, afin de faire vivre une expérience unique aux visiteurs.

Créé à partir d'un *build-up* de plusieurs sociétés, opérant sur l'ensemble de la chaîne de valeur de la création de contenus culturels, Museum Studio est devenu l'acteur de référence de ce marché en plein essor. Le métier dispose ainsi d'expertises reconnues qui s'étendent de la planification et la réalisation de projets culturels et d'expositions permanentes, à l'édition d'ouvrages d'art haut de gamme et la gestion de librairies de musées. Cette chaîne de services constitue l'offre mondiale la plus complète du marché du patrimoine muséal.

L'offre culturelle a changé d'échelle : en 1976, il y avait 22 000 musées dans le monde, aujourd'hui, on en compte plus de 95 000 selon l'Unesco. Cette multiplication par près de 5 en cinquante ans fait que, plus que jamais, les musées contribuent à la cohésion des cultures et aident à relier tous les publics à leur histoire et à leur patrimoine. Plus qu'un simple édifice, un musée est un espace de culture, d'art, d'histoire, de science, qui contribue à façonner les idées et les tendances d'aujourd'hui. Les institutions culturelles, notamment les musées, proposent ainsi des plateformes pédagogiques et d'échange sur les problèmes complexes de notre société. Elles jouent également un rôle primordial dans le soutien à l'économie locale et au rayonnement culturel d'une ville ou d'un pays.

Engagé dans la réalisation de projets emblématiques dans toutes les régions du monde, Museum Studio mobilise ses 400 talents, son réseau d'expertises internes, locales et mondiales, à travers ses *sisters companies* basées à Paris, Milan, New York, Washington, Los Angeles, Toronto, Riyad, Abu Dhabi et Mumbai, et agit comme un catalyseur culturel. Le métier a contribué à plus de 3 000 projets livrés dans 30 pays, comme le Grand Egyptian Museum à Gizeh, ou le *National Air and Space Museum* à Washington. Chaque projet est une quête unique, visant à constituer un lien substantiel entre connaissance et transmission, pour créer une empreinte culturelle large et fédératrice.

FAIRE RAYONNER TOUTES NOS EXPERTISES MUSÉALES À TRAVERS LE MONDE

Museum Studio opère sur un marché en croissance structurelle ; les institutions culturelles ne sont plus de simples dépositaires d'œuvres et d'artefacts, elles se transforment pour être des lieux immersifs, où les scénographies mêlent créativité et nouvelles technologies pour faire vivre aux visiteurs une expérience émotionnelle unique. Grâce à son audace créatrice et innovatrice, Museum Studio embarque tous les acteurs culturels et travaillent en étroite collaboration avec l'ensemble de l'écosystème : conservateurs de musée, architectes, scénographes, ingénieurs et artisans, avec pour ambition de créer des expositions reliant tous les publics à leur histoire, en suscitant l'émotion. Museum Studio orchestre des talents à la croisée du patrimoine, du paysage, de l'artisanat, de l'innovation, du divertissement et de la technologie.

Museum Studio, nouvel actionnaire majoritaire de Lord Cultural Resources, référence mondiale en planification culturelle

Museum Studio acquiert le contrôle de Lord Cultural Resources, avec une prise de participation majoritaire de 51 %. Grâce à cette opération, Museum Studio renforce son expertise stratégique en planification culturelle et franchit ainsi une étape décisive en devenant la plateforme de services culturels la plus complète au monde. Ce choix structurant renforce sa présence sur les principaux marchés internationaux et accélère son ambition de devenir la première plateforme mondiale d'innovation culturelle et éducative. L'intégration de Lord, premier cabinet mondial de conseil en ingénierie culturelle et partenaire de confiance des institutions depuis plus de quarante ans, traduit une volonté forte : celle d'accélérer une mission commune - faire de la culture un levier de transformation positive pour la société.

Museum Studio est entré en discussions exclusives en vue d'acquérir Chaplin's World, le seul musée au monde entièrement dédié à Charlie Chaplin

Museum Studio et le Groupe Fribourg sont entrés en discussions exclusives en 2025 pour acquérir Chaplin's World, le seul musée au monde entièrement dédié à Charlie Chaplin. Ouvert en 2016 à Corsier-sur-Vevey, en Suisse, Chaplin's World a déjà enchanté près d'un million et demi de visiteurs venus de plus de 70 pays, témoignant de la portée internationale et de l'impact culturel durable de l'œuvre de Chaplin.

Conteur extraordinaire de récits universels, Charlie Chaplin a doté le cinéma d'un pouvoir narratif sans précédent, ancré dans l'émotion, l'humour et le geste. À travers son regard critique, social et poétique sur le monde moderne, il a créé une culture visuelle d'une rare puissance, captant l'attention et suscitant la réflexion du public contemporain.

Museum Studio entend s'appuyer sur cet héritage unique pour renouveler l'élan de Chaplin's World, en le transformant en une nouvelle destination culturelle accessible et accueillante pour tous les publics, où l'on vient pour ressentir, apprendre, rire, jouer, imaginer et s'épanouir.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

Le chiffre d'affaires 2025 de Museum Studio s'établit à 147,1 millions d'euros, en croissance organique de +7,8 % à change constant (+5,0 % en données publiées et +3,9 % en données organiques). Cette progression reflète la poursuite du déploiement international des activités et l'exécution du carnet de commandes, qui demeure supérieur à 300 millions d'euros à fin 2025, offrant une forte visibilité pour les années à venir. La croissance du métier doit s'apprécier sur le long terme et tient compte du phasage infra-annuel en fonction du profil des projets.

En 2025, Museum Studio a livré de nombreux projets majeurs :

- aux Etats-Unis, les musées Washington-on-the-Brazos, entièrement repensé pour une expérience immersive, et le Milken Center, avec l'exposition American Dream Expérience ;
- au Moyen-Orient, les ouvertures emblématiques du Grand Musée Égyptien, le plus grand musée pharaonique au monde, pour lequel Lord Cultural Resources a joué un rôle clé, ou encore les ouvertures du Zayed National Museum et du Natural History Museum à Abu Dhabi.

Ces deux derniers projets illustrent la capacité du Groupe à intervenir sur l'ensemble de la chaîne de valeur des projets muséaux, depuis le design jusqu'à la gestion des boutiques des musées.

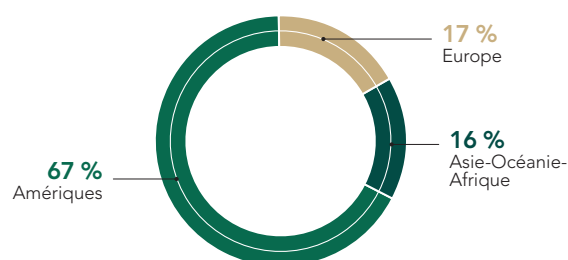
Enfin, Museum Studio a renforcé sa présence en Inde avec l'ouverture d'un bureau à Mumbai et la constitution d'un consortium stratégique avec Ecofirst Services Limited, filiale du groupe Tata ⁽¹⁾ spécialisée dans l'ingénierie et la conception durable. Cette alliance a permis de remporter deux projets nationaux emblématiques : le Mahatma Gandhi Sabarmati Ashram Memorial, visant à repenser l'expérience de visite en conciliant préservation du patrimoine, durabilité environnementale et innovation scénographique, et le Prime Ministers' Museum Pradhanmantri Sangrahalaya, musée retraçant l'histoire politique contemporaine de l'Inde à travers des parcours immersifs et interactifs.

Par ailleurs, Museum Studio a poursuivi ses succès commerciaux à l'international avec le gain de projets prestigieux tels que le Andy Warhol Museum de Pittsburgh (USA) et le Musée Océanographique de Monaco, tandis que l'itinérance de l'exposition immersive Meet Mona Lisa illustre la valorisation de son portefeuille de propriétés intellectuelles culturelles à l'échelle mondiale.

Parallèlement, le Groupe a poursuivi le développement de sa plateforme stratégique, avec l'acquisition d'une participation majoritaire dans Lord Cultural Resources et l'acquisition de l'Institut Beau Cèdre, qui seront complétées par l'acquisition de Chaplin's World prévue au premier semestre 2026.

En 2025, Museum Studio enregistre un EBITDA de 19,5 millions d'euros et un ROPA de 15,5 millions d'euros, correspondant à un taux de marge opérationnelle de 10,5 %. Pour rappel, le résultat opérationnel 2024 avait bénéficié de ventes et profits exceptionnels au quatrième trimestre.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025



1) Tata Consulting Engineers Limited

**N°1 mondial
des textiles techniques
pour le luxe et la
mode**

**Près de
1 200 collaborateurs**

**183,8 M€
de chiffre d'affaires
en 2025**

2 pôles d'activités
– **Activités Mode**
– **Activités Textiles
Techniques (Senfa
Cilander)**

Mode & Savoir-faire

1.2 Chargeurs PCC

A la suite de l'acquisition de Cilander en 2024, Chargeurs PCC a restructuré son organisation en 2025 autour de deux pôles : Mode et Textiles Techniques. Ce nouveau modèle clarifie sa stratégie, optimise ses ressources, stimule l'innovation et consolide son leadership dans les textiles premium, tout en soutenant sa croissance sur des marchés à forte valeur ajoutée.

ACTIVITÉS MODE

Chargeurs PCC est le leader mondial des tissus d'entoilage pour le secteur du luxe et de la mode. L'entreprise s'appuie sur une expertise technique reconnue, renforcée par son engagement en faveur de l'innovation et sa capacité à répondre précisément aux besoins de sa clientèle internationale. Sa devise, « We're the brand that's inside the world's best brands », illustre sa capacité à accompagner les grandes marques dans leur processus de création.

Avec un portefeuille de près de 6 000 clients et une présence mondiale, Chargeurs PCC est un partenaire de référence pour les acteurs majeurs de la mode et du luxe. Les entoillages hautement techniques développés par la société sont utilisés comme supports thermocollants à l'intérieur de divers types de vêtements (manteaux, vestes, chemises, pantalons, tenues de sport, etc.) pour apporter structure et maintien. La conception de vêtements requiert une maîtrise technologique avancée ; Chargeurs PCC dispose ainsi d'un savoir-faire interne en tricotage et en formulation chimique appliquée aux techniques d'enduction.

L'entreprise investit dans la R&D pour créer des entoillages adaptés à la mode actuelle. Elle a lancé la « Fusion Line » de tissus techniques pour des vêtements souples et la gamme « Sustainable 360™ » dès 2019, conçue à partir de fils recyclés, poursuivant ses efforts dans les produits durables.

L'expansion du sportswear et de l'athlisure, au-delà des secteurs traditionnels de la mode et du luxe, constitue désormais un levier de croissance significatif, ouvrant de nouvelles perspectives axées sur l'innovation. Chargeurs PCC propose à ses clients des entoillages hautement performants dotés de caractéristiques telles que l'action antimicrobienne, la résistance à l'abrasion ou encore la protection contre le feu.

L'innovation s'illustre également à travers le développement d'une gamme de services. La division propose notamment un showroom virtuel intégrant des entoillages numérisés dans la phase numérique

du design vestimentaire, ce qui permet d'éviter la production de prototypes physiques. Ce service permet aux marques de gagner un temps considérable lors de la préparation de leurs collections et contribue à réduire l'empreinte carbone de Chargeurs et de ses clients en diminuant les expéditions d'échantillons. Cette initiative s'inscrit dans le modèle « Product as a Service » adopté par la division.

Chargeurs PCC dispose d'un réseau industriel et commercial international qui permet d'être au plus près de ses clients. Ses équipes proposent des solutions personnalisées de qualité supérieure et un service réactif dans un marché marqué par la succession rapide des collections. Les marques adoptent désormais un modèle de référencement et sélectionnent les entoillages destinés à leurs opérations mondiales. Il est donc crucial pour Chargeurs d'être présent dans les centres mondiaux du luxe, comme Paris, Milan et New York, où la société possède des showrooms, mais aussi dans les nouveaux pôles de la mode internationale, comme l'Asie. Grâce à son dispositif de fabrication global unique, Chargeurs PCC est en mesure de soutenir l'expansion internationale des marques avec un service optimisé. Sa présence sur l'ensemble de la chaîne de valeur est un gage de fiabilité et conforte son leadership.

ACTIVITÉS TEXTILES TECHNIQUES - SENFA CILANDER

L'activité Textiles Techniques de Chargeurs PCC, opérée sous l'entité Senfa Cilander, développe des textiles enduits innovants et durables, conçus pour optimiser les performances, la durabilité et la fonctionnalité dans de nombreux secteurs industriels. Senfa Cilander est née de la fusion de deux entités prestigieuses de l'industrie textile : Senfa, pionnière française du revêtement technique textile, et AG Cilander, expert suisse en finition textile depuis 1677. Cette alliance stratégique combine des siècles d'expertise pour proposer des solutions de revêtement innovantes et de haute qualité à un large éventail de secteurs à l'échelle mondiale.

Grâce à 350 ans de savoir-faire suisse dans le textile et le revêtement solvant, associés à l'expertise française en revêtement à base d'eau, Senfa Cilander conçoit et fabrique des supports flexibles haute performance pour des marchés exigeants. Senfa Cilander propose des traitements textiles haut de gamme pour optimiser la fonctionnalité et l'esthétique des textiles. S'appuyant sur des formulations chimiques internes, son expertise couvre, entre autres, les solutions ignifuges, antibactériennes, réfléchissantes aux infrarouges, acoustiques, occultantes et hydrofuges.

En 2025, l'activité Textiles Techniques a engagé des investissements significatifs pour aligner durablement son offre avec les nouvelles dynamiques du marché. Ces efforts visent à accélérer le développement sur des marchés à fort potentiel, tout en renforçant l'interaction avec les utilisateurs finaux, afin d'adapter plus finement les solutions aux besoins réels des clients.

Ces investissements soutiennent le développement de solutions textiles techniques sur des marchés porteurs, tels que :

- l'architecture et le bâtiment, avec des protections solaires, des solutions acoustiques, des revêtements muraux et de plafond, des façades bioclimatiques et des isolations ;
- les vêtements techniques de haute performance, répondant aux besoins de sécurité, de confort et de durabilité dans des conditions extrêmes ;

- la défense et la marine, avec des composants textiles garantissant fonctionnalité et longévité dans des contextes opérationnels exigeants ;
- ainsi que des solutions pour d'autres marchés comme la mobilité, l'industrie ou l'agroalimentaire.

Cette stratégie permet à Senfa Cilander de conjuguer performance technique, qualité éprouvée et innovation, tout en renforçant son positionnement sur des marchés à forte valeur ajoutée et en consolidant son développement sur des niches technologiques porteuses.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

ACTIVITÉS MODE

Le chiffre d'affaires 2025 des activités mode de Chargeurs PCC s'établit à 170,4 millions d'euros. Cette performance a été impactée par la volatilité liée aux droits de douane. Après un premier semestre affecté par ces tensions, les activités mode se stabilisent progressivement, soutenues par la recomposition des chaînes de valeur mondiales, qui ouvre de nouvelles opportunités en Asie du Sud-Est et en Amérique centrale, ainsi que par les premiers signes de reprise du luxe européen.

Chargeurs PCC, poursuit sa stratégie d'innovation, de référencement et d'efficacité industrielle avec la modernisation du site de Lainière de Picardie. Cette stratégie a notamment été couronnée par la signature du premier partenariat stratégique avec la marque Uniqlo.

Dans cet environnement volatil, les activités mode de Chargeurs PCC affichent un EBITDA de 16,5 millions d'euros et un ROPA de 11,5 millions d'euros, correspondant à un taux de marge opérationnelle de 6,7 %, affecté par les effets temporaires de la bataille des droits de douane.

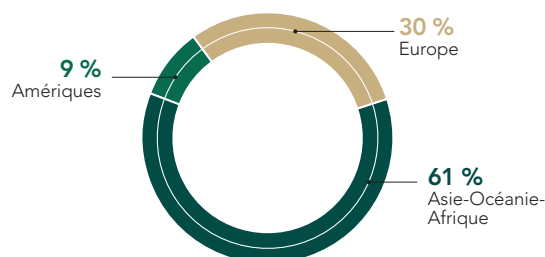
ACTIVITÉS TEXTILES TECHNIQUES - SENFA CILANDER

Le chiffre d'affaires 2025 des activités textiles techniques de Chargeurs PCC s'établit à 13,4 millions d'euros.

En 2025 et à la suite de l'intégration de Cilander, des investissements opérationnels, industriels et commerciaux structurants ont été menés pour accélérer le développement dans les marchés porteurs de la défense, la marine et l'architecture, et tirer pleinement parti des opportunités de croissance future.

Dans ce contexte, les activités textiles techniques affichent un EBITDA de -3,9 millions d'euros et un ROPA de -5,8 millions d'euros. Ces performances reflètent l'impact transitoire des investissements opérationnels pour un montant d'environ 3 millions d'euros.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DES ACTIVITÉS MODE ET TEXTILES TECHNIQUES EN 2025



**N°1 mondial
du négoce de fibres
naturelles traçables**

**Près de
50 collaborateurs**

Mode & Savoir-faire

1.3 Luxury Fibers

Luxury Fibers est un leader mondial des fibres naturelles traçables et des laines peignées premium destinées à l'industrie de la mode. Fort de plus de 60 ans d'expertise, le pôle d'activité s'appuie sur le modèle de chaîne d'approvisionnement intégrée combinant l'approvisionnement, la transformation et la distribution commerciale, avec une attention particulière portée à la qualité, à la transparence et à la performance environnementale.

Pionnier de la laine mérinos produite de manière responsable — développée selon une approche de durabilité intégrée dès la conception, incluant traçabilité, indicateurs environnementaux et approvisionnement responsable — Luxury Fibers a développé NATIVA™, un programme scientifique de traçabilité et d'impact reliant directement les exploitations agricoles aux marques, tout en garantissant l'origine des fibres, leur qualité et des pratiques de production responsables. NATIVA™ accompagne les producteurs dans une démarche d'amélioration continue couvrant le bien-être animal, la gestion des terres, la biodiversité, le climat et les indicateurs sociaux, permettant des progrès mesurables au niveau des exploitations et des allégations de durabilité crédibles pour les marques. Initialement conçu pour la laine, NATIVA™ s'est depuis étendu au coton, au cachemire et à l'alpaga, soutenant la transformation du modèle économique de Luxury Fibers vers une approche « Product-as-a-Service » centrée sur les données, la traçabilité et la performance environnementale.

Dans cette continuité, NATIVA™ Regen a été créé en tant que programme régénératif à triple impact, fondé sur des méthodologies scientifiques rigoureuses. Il vise à restaurer les écosystèmes, améliorer les conditions de vie et réduire les impacts climatiques grâce à des mesures de terrain, des pratiques régénératives et des indicateurs clés de performance vérifiés.

Luxury Fibers s'appuie sur son réseau mondial d'approvisionnement pour sélectionner des fibres naturelles premium auprès de producteurs rigoureusement sélectionnés. Pour la laine mérinos, après la tonte, la laine brute est lavée, cardée et peignée dans des installations partenaires situées aux États-Unis, en Uruguay, en Argentine et en Chine afin de produire des rubans de laine destinés aux filateurs du monde entier. Le coton est issu de cultures régénératives en Grèce, le cachemire de collaborations de long terme avec des communautés d'éleveurs nomades en Mongolie, et la fibre d'alpaga de partenariats locaux au Pérou.

Pour l'ensemble des fibres, Luxury Fibers collabore avec des partenaires locaux de transformation afin de garantir une manipulation adaptée, la traçabilité et la fiabilité des approvisionnements, tandis que

**71,9 M€
de chiffre d'affaires
en 2025**

**+28 % des volumes
de vente du
programme NATIVA™
en 2025**

ses équipes pilotent l'ensemble de la chaîne de valeur — de l'engagement des producteurs jusqu'à la livraison aux marques — assurant une qualité constante et accélérant la transition vers des systèmes de fibres plus régénératifs et transparents.

UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE DES FIBRES NATURELLES RESPONSABLES

Pionnier dans la structuration de chaînes d'approvisionnement de fibres naturelles responsables et traçables, Chargeurs Luxury Fibers a lancé NATIVA™ en 2017 comme un programme d'impact et de traçabilité fondé sur la science. Conçu comme un cadre d'amélioration continue plutôt qu'un simple dispositif de certification, NATIVA™ fixe des exigences rigoureuses sur l'ensemble de la chaîne de valeur et s'aligne sur des principes internationalement reconnus, notamment le Pacte mondial des Nations Unies. La certification NATIVA™ garantit :

- le respect du bien-être animal ;
- une gestion durable des terres et la protection de l'environnement ;
- le bien-être des agriculteurs, éleveurs et de leurs communautés ;
- une traçabilité complète de la ferme à la marque.

Audité chaque année, NATIVA™ garantit l'origine et la traçabilité des fibres tout au long de la chaîne de transformation grâce à un système propriétaire basé sur la technologie blockchain développé par Luxury Fibers. Cette infrastructure numérique sécurisée fournit aux marques et aux consommateurs finaux des informations vérifiées sur l'origine des fibres, les pratiques de production et les acteurs de la chaîne de valeur, renforçant ainsi la transparence et la responsabilité.

En 2019, Luxury Fibers a lancé NATIVA™ Regen, une initiative d'agriculture et de pâturage régénératifs reposant sur une méthodologie globale et scientifique adaptée aux conditions spécifiques de chaque région. Déployé dans les systèmes de production lainière en Australie, aux États-Unis, en Uruguay, en Afrique du Sud et en Argentine, et étendu au coton régénératif en Grèce ainsi qu'au cachemire en Mongolie, NATIVA™ Regen vise la restauration mesurable des écosystèmes, le renforcement de la biodiversité et la réduction de l'impact climatique grâce à des données collectées sur le terrain et à des pratiques régénératives. Le programme contribue également à renforcer les moyens de subsistance ruraux en accompagnant les producteurs et leurs familles dans leur transition vers des systèmes de production plus résilients.

En 2025, NATIVA™ a poursuivi son expansion mondiale avec 314 exploitations certifiées et 109 exploitations engagées dans NATIVA™ Regen.

UNE DEMANDE CROISSANTE POUR DES FIBRES NATURELLES ÉCO-RESPONSABLES

Les acteurs de l'industrie de la mode s'éloignent progressivement des modèles d'approvisionnement conventionnels au profit d'alternatives traçables et axées sur l'impact. Cette évolution est portée par le renforcement des exigences réglementaires, les engagements climatiques des marques et la demande croissante de transparence dans les chaînes d'approvisionnement. Dans ce contexte, les fibres NATIVA™ permettent aux marques de sécuriser une origine vérifiée, des indicateurs environnementaux et des pratiques de production responsables au niveau des exploitations.

Luxury Fibers collabore avec un portefeuille diversifié de marques internationales de mode et de sport, parmi lesquelles Kering, LVMH,

Stella McCartney, PANGAIA, Decathlon, J.Crew Group, Sézane, ba&sh, Reformation, UNTUCKit et VF Corporation.

En 2025, l'activité a renforcé sa dynamique commerciale grâce à de nouveaux partenariats avec des groupes et marques tels que SMCP, Bestseller, Banana Republic, Versace et Dale of Norway, illustrant l'adoption croissante de solutions de fibres traçables et régénératives.

Au-delà de la mode, les propriétés intrinsèques de la laine — gestion de l'humidité, régulation thermique, durabilité, propriétés hypoallergéniques, biodégradabilité et résistance naturelle au feu — ouvrent des perspectives dans d'autres secteurs tels que les matériaux de construction, les intérieurs automobiles et l'aménagement intérieur, renforçant le rôle stratégique des fibres naturelles sur de multiples marchés finaux.

Lancement de NATIVA™ Alpaca

En 2025, Luxury Fibers a élargi son portefeuille NATIVA™ avec le lancement de NATIVA™ Alpaca, marquant une nouvelle étape dans sa stratégie de développement de fibres naturelles traçables et responsables.

Développé en partenariat avec un acteur local de la chaîne d'approvisionnement au Pérou, NATIVA™ Alpaca vise dans un premier temps à certifier les producteurs selon le référentiel NATIVA™, garantissant l'origine des fibres, des pratiques responsables et une traçabilité complète de la ferme à la marque. Cette première phase établit les bases d'un engagement durable avec les producteurs, en cohérence avec les exigences NATIVA™ en matière de bien-être animal, de gestion des terres et de critères sociaux.

Le programme est conçu comme une trajectoire progressive, accompagnant les producteurs dans une démarche d'amélioration continue et préparant l'intégration future de pratiques régénératives et de mesures d'impact. En collaboration étroite avec les partenaires locaux, NATIVA™ Alpaca vise à renforcer la transparence de la chaîne d'approvisionnement tout en contribuant à la résilience des communautés andines.

Développement de NATIVA™ Cotton et Cashmere

En 2025, NATIVA™ Cotton a poursuivi sa transition vers l'agriculture régénérative sur 21 parcelles en Grèce. Le programme favorise l'adoption progressive de pratiques régénératives, soutenues par des mesures de terrain, notamment le suivi et l'optimisation de l'utilisation de l'eau afin de promouvoir une gestion responsable de la ressource.

Parallèlement, NATIVA™ Cotton a renforcé les capacités des producteurs grâce à des formations continues sur les meilleures pratiques agricoles, ainsi qu'à un accompagnement technique visant à réduire la dépendance aux intrants synthétiques. Des campagnes d'analyses des sols ont également été menées afin d'optimiser l'utilisation des fertilisants, contribuant à améliorer la santé des sols tout en limitant les impacts environnementaux.

Ces initiatives illustrent l'approche scientifique de NATIVA™ Cotton, combinant traçabilité, amélioration continue et collecte de données au niveau des exploitations pour soutenir une performance environnementale mesurable et la résilience à long terme des systèmes de production.

Dans le même temps, NATIVA™ Cashmere a franchi une étape majeure avec la certification de l'ensemble des éleveurs participants en Mongolie. Luxury Fibers a travaillé étroitement avec les communautés d'éleveurs et les partenaires locaux afin de déployer le protocole NATIVA™, garantissant l'alignement sur les exigences en matière de bien-être animal, de gestion des pâturages et de critères sociaux, ainsi qu'une traçabilité complète.

Cette phase de certification constitue une base essentielle pour le développement futur du programme, dont la prochaine étape consistera à intégrer progressivement des pratiques de pâturage régénératif, soutenues par des actions de formation et des évaluations de terrain, afin de renforcer la résilience des écosystèmes, améliorer les conditions de vie et permettre la mesure des impacts.

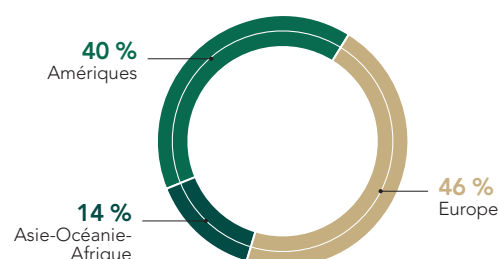
RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

Le chiffre d'affaires 2025 de Luxury Fibers s'établit à 71,9 millions d'euros, à -0,9 % en organique par rapport à 2024. L'activité continue d'être soutenue par une très forte demande pour les programmes NATIVA™, qui séduisent toujours plus les marques, mais reste affectée par l'attentisme pour les offres plus traditionnelles.

L'année 2025 a confirmé l'attractivité de NATIVA™, à travers l'extension de ses programmes avec le coton en Inde et la laine d'alpaga. Les volumes de vente NATIVA™ ont progressé de nouveau de +28 %, illustrant l'efficacité de la stratégie de développement.

L'EBITDA et le ROPA restent stables, à respectivement 1,2 et 0,7 millions d'euros, en ligne avec les investissements réalisés pour soutenir le déploiement stratégique du programme NATIVA™.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025



1. Présentation des activités

Personal Goods

3 marques
à fort potentiel

Près de
150 collaborateurs

Mode & Savoir-faire

1.4 Personal Goods

Personal Goods regroupe Cambridge Satchel, Altesse Studio et Swaine. Marques d'accessoires et de maroquinerie, toutes trois sont détentrices d'un savoir-faire artisanal d'exception. Aux côtés d'Altesse Studio et Cambridge Satchel, marques haut de gamme, Swaine se distingue par son positionnement dans le secteur du quiet luxury.

Créée en 1875 dans l'Oise, Fournival Altesse, qui commercialise la marque Altesse Studio, bénéficie du label « Entreprise du Patrimoine Vivant ». Spécialisée dans la fabrication de brosses à cheveux de qualité, dont une partie entièrement façonnée et montée à la main, respectant une tradition et un savoir-faire ancestral, la marque commercialise ses produits en marque propre ou pour le compte de marques de luxe ou capillaire, et les distribue auprès des grands magasins, dans les réseaux de pharmacies et via le e-commerce. Le fabricant a également développé une ligne de brosses à cheveux ultra-premium qui connaît un grand succès. S'appuyant sur les propriétés naturelles des composants utilisés, notamment les poils de sanglier, les brosses à cheveux participent au soin du cheveu, au-delà du coiffage. En 2025, Altesse Studio a poursuivi avec succès son expansion internationale et a célébré ses 150 ans d'excellence avec le lancement de la Brosse Collector « 1875 », en hommage à ce jalon historique et le lancement d'une brosse pour le corps. Ses articles de Haircare sont distribués dans quatre pays, dont les Etats-Unis et le Japon.

Fondée en 2008, Cambridge Satchel est un maroquinier fashion Made in England. La société a bâti son succès sur le modèle Satchel, un cartable inspiré de la tradition des écoles britanniques, auquel s'ajoutent d'autres modèles phares comme le Poppy ou le Sophie. Cambridge Satchel est particulièrement reconnue dans les filières d'excellence de l'éducation britannique et a développé des collections en partenariat avec des institutions britanniques aussi prestigieuses que le Queen Elizabeth Scholarship Trust (QUEST), la Royal Opera House et l'Université de Cambridge, valorisant le design, l'artisanat et les valeurs qui font l'ADN de Cambridge Satchel. Plébiscitée par de nombreuses célébrités mondiales, la marque bénéficie d'une forte notoriété en dehors du Royaume-Uni : les États-Unis constituent son deuxième pays en termes de chiffre d'affaires. Ces dernières années, Cambridge Satchel a transformé son identité visuelle et revu son positionnement marketing afin d'accroître sa désirabilité auprès d'une clientèle jeune et internationale. Des marques et institutions de renom ont été séduites par ce repositionnement, choisissant Cambridge Satchel

15,9 M€
de chiffre d'affaires
en 2025

comme partenaire exclusif pour créer des gammes de maroquinerie et d'accessoires. Parmi ces collaborations figurent Hello Kitty, National Gallery à Londres et Universal Studios à l'occasion du lancement mondial des films blockbuster Wicked et Wicked: For Good.

L'année 2025 a marqué une nouvelle accélération avec des collaborations internationales majeures comme Miffy, Harvard University et Columbia University. En 2026 de nouvelles collaborations sont prévues dont celle avec l'emblématique maison de design britannique Morris & Co. En parallèle, Cambridge Satchel a poursuivi son développement retail avec l'ouverture de nouveaux magasins dont son premier à l'international ouvert à Paris en 2025. Le développement produit s'est aussi enrichi avec le lancement de la collection The Soft Edit, une interprétation plus sophistiquée des silhouettes emblématiques, confectionnée dans un cuir d'une qualité supérieure au toucher particulièrement souple. Cette ligne marque une montée en gamme affirmée, alliant savoir-faire, élégance et modernité. Ainsi, Cambridge Satchel poursuit sa croissance en conjuguant héritage britannique, innovation stylistique, collaborations culturelles d'envergure et expansion internationale ambitieuse.

Fondée en Angleterre en 1750, Swaine est la marque de maroquinerie la plus ancienne au monde. La société fabrique et commercialise également des parapluies sous la marque Brigg et des chapeaux sous la marque Herbert Johnson. Réputée pour avoir obtenu des mandats royaux et servi des membres de la famille royale britannique ainsi que des personnalités de renom dans le monde entier, la marque a également bâti sa réputation au sein de l'industrie du cinéma, en confectionnant notamment le chapeau d'Indiana Jones, l'attaché-case de James Bond et les parapluies de Kingsman : The Secret Service.

La stratégie de développement de Swaine s'appuie sur la modernisation de ses collections, le développement d'une gamme féminine, l'internationalisation et le renouvellement de l'expérience client, notamment au sein de son flagship store mondial situé à New Bond Street, au cœur de Londres. La maison Swaine renforce son positionnement dans le secteur de l'ultra-luxe avec une proposition d'offres personnalisées, afin de capter une clientèle exigeante à la recherche de produits uniques et exclusifs. Dans le cadre de son expansion internationale, Swaine a fait son entrée historique chez Harrods et ouvert sa première boutique en Suisse. Elle vise en 2026 l'ouverture d'un magasin à Beverly Hills ainsi qu'une implantation avenue George V à Paris, consolidant ainsi sa présence dans des destinations emblématiques du luxe mondial.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

Le chiffre d'affaires 2025 de Personal Goods s'établit à 15,9 millions d'euros, en croissance organique de +17,2%, portée par la dynamique commerciale remarquable des trois maisons, soutenue par des lancements de produits réussis et une exécution rigoureuse.

L'année 2025 a été majeure pour les trois maisons, qui ont renforcé leur rayonnement international, et confirmé leur créativité et l'excellence de leur savoir-faire consacrées par des distinctions prestigieuses.

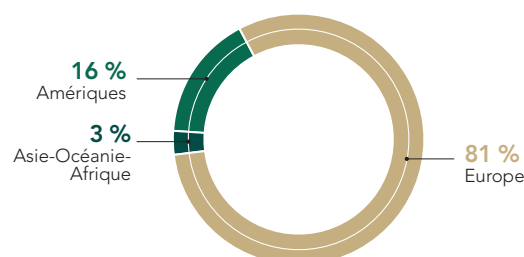
La maison Swaine a accéléré son développement international, avec une stratégie d'ouverture de boutiques ciblées et d'événements exclusifs : entrée historique chez Harrods, première boutique en Suisse à l'Hôtel Palace de Montreux, et préparation de deux boutiques aux États-Unis et en France, à Beverly Hills et à Paris. Un programme d'événements sur-mesure à Londres, Monaco et St. Moritz a également renforcé la visibilité et le prestige de la maison. Swaine, qui a célébré ses 275 ans en 2025, a été couronnée par le prestigieux prix Walpole du luxe et de l'excellence artisanale, la plus haute distinction au Royaume-Uni.

La maison Cambridge Satchel a poursuivi son expansion internationale, avec l'ouverture de quatre nouvelles boutiques à Windsor, Édimbourg et Bath au Royaume-Uni et dans le Marais à Paris. Cambridge Satchel a été récompensée pour sa créativité par le Licensing Award 2025 pour la collection Miffy et continue de lancer de nouvelles collaborations emblématiques, renforçant son positionnement sur le marché international.

Enfin, Altesse Studio, qui a célébré ses 150 ans d'excellence avec le lancement de la Brosse Collector « 1875 », en hommage à ce jalon historique, est portée par une très forte dynamique commerciale en France et à l'international. Les efforts ont été portés sur la montée des cadences de production pour répondre à la forte demande.

L'EBITDA et le ROPA s'établissent respectivement à -2,9 et -7,3 millions d'euros, en ligne avec le programme de développement : ouverture des nouvelles boutiques, développement des lignes produits et renforcement des capacités de production.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025



N° 1 mondial
des films
de process industriels

293,7 M€
de chiffre d'affaires
en 2025

Près de
800 collaborateurs

17,9 M€
de ROPA en 2025

Matériaux Innovants

1.5 Novacel

Cession de Novacel en cours

Le 24 novembre 2025, suite à la réception de plusieurs manifestations d'intérêts attractives, sérieuses et qualifiées, et à l'organisation d'un dialogue compétitif permettant d'évaluer la capacité de valorisation présente et d'accompagnement futur de l'actif, Compagnie Chargeurs Invest est entré en négociations exclusives en vue d'un projet de cession de Novacel.

Le 26 janvier 2026, Compagnie Chargeurs Invest a signé une promesse d'achat irrévocable (put option) en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners LP, reconnu pour son expertise industrielle et disposant de capacités financières et humaines adaptées aux ambitions de consolidation de Novacel dans ses marchés. L'adossement de Novacel à KPS Capital Partners, acteur reconnu pour son expertise industrielle et ses capacités financières, permettra à l'entreprise d'accélérer son développement et de renforcer son rôle de consolidateur mondial sur ses marchés.

Compagnie Chargeurs Invest demeurerait actionnaire minoritaire à hauteur de 25 % du nouveau Novacel, afin d'accompagner et de prendre part à l'accélération du développement de Novacel dans ce contexte de forte consolidation du marché, en bénéficiant de la solidité industrielle et financière de son nouveau partenaire majoritaire.

La cession de Novacel, dont la finalisation est attendue au deuxième trimestre 2026, constitue une étape structurante dans l'évolution de Compagnie Chargeurs Invest. Cette opération renforce la cohérence stratégique du portefeuille d'activités de Compagnie Chargeurs Invest, désormais davantage orienté vers des métiers portés par l'économie émotionnelle, offrant une meilleure récurrence et une plus grande prévisibilité des revenus et des résultats.

Novacel est le leader mondial des solutions de surfaces de nombreux matériaux industriels, tels que l'acier inoxydable, l'aluminium, les métaux prélaqués, les plastiques, les stratifiés et le verre. Le métier propose une large gamme de films adhésifs de très haute technicité pour assurer l'intégrité des surfaces fragiles tout au long de leur transformation et assemblage, et ainsi rendre possible et optimiser la mécanisation de ces procédés, comme le pliage, l'emboutissage, la découpe ou le profilage. Novacel fournit également des rubans adhésifs et papiers de spécialité, et fabrique des machines sur mesure pour le revêtement, le pelliculage et l'encollage.

N°1 mondial, Novacel propose l'offre de solutions de surfaces la plus complète du marché. Le métier développe depuis plus de 50 ans des solutions technologiques de pointe qui préservent et valorisent les matériaux de ses clients opérant dans différents secteurs, tels que le bâtiment (construction et rénovation), l'ameublement, l'électroménager, les machines-outils, diverses industries, la mobilité ou encore la signalétique. Novacel se distingue également par un accompagnement complet, adapté à chaque client, de la phase de sélection de la solution technique à sa mise en œuvre dans sa chaîne de valeur, et dans son rôle de précurseur pour ajuster continuellement son offre.

L'expertise unique de Novacel réside dans sa capacité à combiner un support, généralement un film plastique, et une technologie adhésive. Novacel conçoit et est propriétaire de la recette complète. La qualité d'assemblage de ces deux composants est déterminante pour la performance du film de process. Selon un processus d'enduction, au cœur du savoir-faire du métier, l'adhésif est déposé en couche fine et régulière sur le film, lui conférant les propriétés exigées (épaisseur, degré d'adhésivité, d'élasticité ou de transparence) pour maintenir intactes les surfaces des matériaux.

Le film de process est primordial à certaines étapes du processus de fabrication industrielle, comme la lubrification, la découpe laser ou la finition du matériau. Après son décollement, le film révèle la parfaite intégrité du matériau protégé, contribuant ainsi à la forte réduction du taux de déchet lié aux processus industriels des clients. Protéger les matériaux destinés à une machine, un équipement électroménager, ou une fenêtre, avec quelques microns de film recyclable, réduit notamment de manière drastique le risque d'éraflures ou d'autres dommages.

La puissante capacité d'innovation de Novacel a été illustrée à plusieurs reprises en 2025. La technologie Vegetal+ de la gamme OXYGEN amène une réduction de 80 % des émissions de GES par rapport à une solution traditionnelle. Versatis révolutionne le marché des métaux prélaqués grâce à une polyvalence inédite apportée par une nouvelle technologie adhésive et confirme la pertinence du modèle combinant film adhésif et machine pour son application. Watersoluble est le premier film process hydrosoluble compatible avec un large spectre de matériaux.

Novacel affirme son leadership en matière d'engagements environnemental, social et éthique

Porté par l'humain, impulsé par l'innovation et engagé pour demain, Novacel guide le déploiement de pratiques responsables dans son secteur à travers ses 9 engagements sur les aspects environnementaux, sociaux et éthiques, concrétisés par un spectre complet d'actions et investissements.

La gamme OXYGEN, première gamme éco-conçue du marché, a multiplié ses ventes par 7 depuis 2023, et s'est enrichie en 2025 de 3 nouvelles références et de la technologie Vegetal+ qui substitue du plastique pétrosourcé par un dérivé de canne à sucre. En 2025, Novacel a mis en service un incinérateur sur son usine française pour éliminer des composés organiques volatils (COV) non récupérables avec les unités existantes qui couvraient déjà la quasi-totalité des rejets. Cet incinérateur a été combiné à 2 technologies pour minimiser son intensité énergétique.

En 2025, Novacel a noué plusieurs partenariats destinés à faciliter le recyclage des films adhésifs usagés et d'améliorer la qualité de la matière générée. De plus, une nouvelle calculatrice certifiée des empreintes carbone des produits a été mise en ligne par l'AFERA, après une phase de développement à laquelle Novacel a contribué.

L'ensemble de ces efforts a été salué par Ecovadis, qui a attribué à Novacel la certification Bronze reflétant notre position parmi les 25% meilleurs fabricants de produits plastiques.

1.

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2025

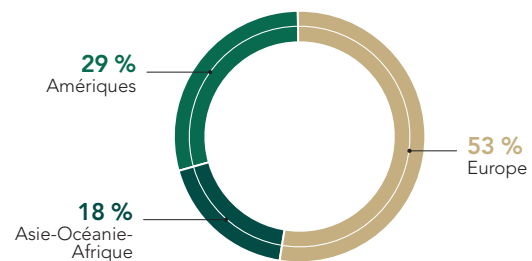
Le chiffre d'affaires 2025 de Novacel s'établit à 293,7 millions d'euros, stable (+0,1 % en organique) par rapport à 2024. Novacel a enregistré une progression organique de son chiffre d'affaires de +5,1 % au second semestre, soulignant l'accélération des prises de commandes observée depuis juin 2025, et ce malgré un contexte volatil marqué par des fluctuations de change et les tensions liées aux droits de douane.

En 2025, Compagnie Chargeurs Invest a pris la décision stratégique d'adosser Novacel au fonds américain KPS Capital Partners, tout en conservant une participation de 25 %. Cette opération, avec un acteur disposant d'une expertise industrielle reconnue et de capacités financières significatives, va permettre à Novacel de renforcer sa position de numéro un mondial et de saisir les opportunités de croissance dans un marché porteur en consolidation. La cession est attendue au cours du second trimestre 2026.

Novacel a poursuivi, en 2025, son expansion internationale avec le lancement de la marque « Main Tape » pour proposer des solutions plus accessibles et conquérir de nouveaux marchés en Chine, au Moyen-Orient et en Amérique du Sud, ainsi que la prochaine ouverture d'un centre de distribution en Inde pour renforcer sa proximité clients et son leadership en Asie. Novacel a par ailleurs réorganisé et simplifié ses sites industriels aux États-Unis pour renforcer son profil de croissance et de rentabilité.

Ces initiatives se reflètent dans la solide performance de Novacel : l'EBITDA atteint 27,7 millions d'euros, en hausse de +2,2 % par rapport à 2024, et le ROPA s'élève à 17,9 millions d'euros, en progression de +2,9 %. Le taux de marge d'EBITDA s'établit à 9,4 %, en amélioration de 30 points de base par rapport à 2024, porté par l'efficacité commerciale, la productivité accrue et des hausses de prix, malgré le contexte de bataille des droits de douane.

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2025



1.6 Analyse des résultats 2025

1.6.1 EXAMEN DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025

COMPTES 2025 (DONNÉES PRÉSENTÉES AVANT RECLASSEMENT DE NOVACEL COMME ACTIVITÉ NON POURSUIVIE)

A la suite de l'entrée en discussion exclusive avec le fonds KPS Capital Partners pour la cession de Novacel en novembre 2025 puis la signature le 26 janvier 2026 d'une promesse d'achat irrévocable, Compagnie Chargeurs Invest applique la norme IFRS 5 aux exercices 2025 et 2024. La réalisation effective de cette cession est attendue au deuxième trimestre 2026.

Le résultat de l'exercice 2025 de Novacel est ainsi présenté sur la ligne « Résultat net des activités non poursuivies » du compte de résultat consolidé. Les données de l'exercice 2024 ont également été retraitées selon les mêmes principes.

Afin de faciliter la lecture et la comparabilité des performances, les données ci-dessous sont présentées avant reclassement de Novacel en activité non poursuivie. Le compte de résultat consolidé de l'exercice 2025 intégrant ce reclassement figure au Chapitre 5.

Par ailleurs, il est précisé que les comptes consolidés de l'exercice 2025 n'intègrent pas le produit de cession de Novacel, qui apparaîtra dans les comptes 2026.

En millions d'euros	2025	2024	variation
Chiffre d'affaires	713,4	729,6	-2,2 %
Marge brute	193,1	206,8	-6,6 %
en % du CA	27,1 %	28,3 %	
EBITDA	52,3	65,0	-19,5 %
en % du CA	7,3 %	8,9 %	
Résultat opérationnel des activités	25,0	39,3	-36,4 %
en % du CA	3,5 %	5,4 %	
Résultat d'exploitation	7,5	38,6	
Résultat financier	(28,3)	(31,3)	
Impôts	(6,2)	2,4	
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE	(26,5)	7,3	
Résultat net part du Groupe (avec Novacel reclassé comme activité non poursuivie)	(24,0)	7,3	

L'exercice 2025 intègre la finalisation du cycle d'investissements dans les nouveaux métiers, que le Groupe a fait le choix d'intensifier compte tenu de la visibilité offerte par la cession de Novacel. Ces investissements ont permis de préparer la croissance future des métiers, de recentrer le portefeuille et d'armer les plateformes pour accélérer leur développement. Les résultats de l'exercice 2025 reflètent ce choix stratégique dont les premiers bénéfices sont attendus dès 2026.

Par ailleurs, l'année 2025 a été marquée par un environnement volatil, notamment lié à la bataille des droits de douane, qui a exercé une pression conjoncturelle sur les activités Mode de Chargeurs.

Le chiffre d'affaires 2025 s'établit à 713,4 millions d'euros, stable à change constant par rapport à 2024 (-2,2 % en données publiées), malgré l'attentisme temporaire des clients de Chargeurs PCC lié aux incertitudes sur les droits de douane. Il enregistre un léger recul organique de -1,4 %. Cette performance solide est soutenue par les dynamiques positives de Personal Goods, Museum Studio et Novacel, ce dernier affichant notamment une croissance organique de +5,1 % au second semestre 2025 par rapport à la même période en 2024. Par zones géographiques, la dynamique reste favorable dans les Amériques, avec une croissance organique de +5,5 %. L'Europe est en recul de -3,2 %, et l'Asie est affectée par l'attentisme temporaire des clients de Chargeurs PCC face aux incertitudes sur les droits de douane américains, avec un recul organique de -9,0 %.

L'EBITDA s'élève à 52,3 millions d'euros, reflétant :

- la bonne dynamique de Novacel et Museum Studio,
- la baisse conjoncturelle temporaire des ventes de Chargeurs PCC liée à l'attentisme des clients, avec un impact estimé à 6 M€,
- les investissements opérationnels intensifs réalisés chez Senfa-Cilander et Personal Goods, ainsi que les frais centraux pour soutenir l'évolution du portefeuille d'actifs pour un montant total d'environ 5 M€.

Le résultat opérationnel des activités ressort à 25,0 millions d'euros.

Le résultat net part du Groupe est peu représentatif compte tenu du choix d'achever par anticipation le cycle de transformation du Groupe. Il intègre les investissements opérationnels structurants dans les nouveaux métiers, ainsi que des coûts de réorganisation industrielle, en particulier aux États-Unis chez Novacel. Il reflète également l'impact de l'attentisme temporaire des clients de Chargeurs PCC, ainsi que le niveau de charges financières précession de Novacel.

Les investissements structurants réalisés en 2025 visent à libérer pleinement le potentiel de développement des métiers à partir de 2026.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

Performance annuelle 2025

En millions d'euros	2025	2024	variation 2025 vs. 2024	
			publiée	organique
Museum Studio	147,1	140,1	+5,0 %	+3,9 %
Chargeurs PCC - Activités Mode	170,4	189,9	-10,3 %	-7,5 %
Chargeurs PCC - Activités Textiles Techniques (Senfa Cilander)	13,4	12,9	+3,9 %	-12,7 %
Luxury Fibers	71,9	74,4	-3,4 %	-0,9 %
Personal Goods	15,9	13,6	+16,9 %	+17,2 %
Novacel (activité non poursuivie)	293,7	297,2	-1,2 %	+0,1 %
Autres activités	1,0	1,5	-33,3 %	n/a
COMPAGNIE CHARGEURS INVEST (INCLUANT NOVACEL)	713,4	729,6	-2,2 %	-1,4 %

En 2025, Compagnie Chargeurs Invest a réalisé un chiffre d'affaires de 713,4 millions d'euros, stable à taux de change constant par rapport à l'exercice précédent. En données publiées, l'activité enregistre un recul de 2,2 %, tandis que la variation organique s'établit à -1,4 %.

Cette évolution reflète principalement un attentisme temporaire des clients de Chargeurs PCC dans un contexte d'incertitudes liées aux droits de douane. La solidité de la performance repose sur les dynamiques favorables des segments Personal Goods, Museum Studio et Novacel, ce dernier affichant une progression organique de 5,1 % au second semestre 2025 par rapport à la même période de 2024.

1.6.2 STRUCTURE FINANCIÈRE

En millions d'euros	2025	2024
EBITDA des activités poursuivies et non poursuivies	52,3	65,0
Non récurrent – cash	(6,3)	(11,4)
Frais financiers – cash	(28,9)	(26,4)
Impôts – cash	(7,0)	(5,4)
Autres	(7,4)	(7,0)
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	2,7	14,8
Dividendes reçus des mises en équivalence	-	-
Variation du BFR lié à l'activité	18,9	28,8
Flux de trésorerie opérationnels	21,6	43,6
Acquisition d'actifs corporels et incorporels, nette de cessions	(29,6)	(13,8)
Acquisition de filiales, nette de trésorerie acquise	(2,5)	(10,3)
Dividendes versés en numéraire	(2,9)	-
Autres	(16,9)	(6,6)
Variation de la (Dettes) / Trésorerie nette	(30,3)	12,9
Variation de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie	(10,9)	1,8
(Dettes) / Trésorerie nette à l'ouverture	(236,4)	(251,1)
(Dettes) / Trésorerie nette à la clôture	(277,5)	(236,4)

La marge brute d'autofinancement 2025 reflète la bonne dynamique de Novacel et Museum Studio, la baisse conjoncturelle des ventes de Chargeurs PCC, et les investissements opérationnels structurants réalisés au cours de l'année.

La gestion rigoureuse du besoin en fonds de roulement a cependant permis de préserver la trésorerie générée par les métiers, avec des flux de trésorerie opérationnels des métiers s'élevant à 43,7 millions d'euros et de 21,6 millions d'euros au total du Groupe.

Les dépenses d'investissements (Capex) se sont élevées à 29,6 millions d'euros. Elles incluent l'acquisition de l'Institut Beau Cèdre

et les investissements industriels structurants pour soutenir la croissance future, notamment chez Novacel aux États-Unis et en France.

Enfin, l'évolution des changes, et en particulier la parité euro/dollar, a eu un effet négatif de 10,9 millions d'euros sur la trésorerie.

Au 31 décembre 2025, la dette nette du Groupe s'établit à 277,5 millions d'euros, avec un ratio de levier (dette nette/EBITDA) de 5,3x et un ratio de gearing (dette nette/capitaux propres) de 1,1x. Les capitaux propres s'élèvent à 245,2 millions d'euros, impactés pour près de 43 millions d'euros par l'évolution des parités de change.

Un profil financier profondément enrichi post cession de Novacel

Après la cession de Novacel, dont la finalisation est attendue au deuxième trimestre 2026, le profil financier du Groupe sera très significativement renforcé.

La transaction, avec un produit de cession de 230 millions d'euros en numéraire, devrait générer une plus-value d'environ 50 millions d'euros et illustre la capacité du Groupe à créer, développer et valoriser des leaders mondiaux. Compagnie Chargeurs Invest réinvestira à hauteur de 25 % dans la nouvelle entité Novacel afin de continuer à participer à sa création de valeur future.

Post cession de Novacel, la dette financière devrait être inférieure à 80 millions d'euros ⁽¹⁾, tandis que les capitaux propres bénéficieront de la plus-value de cession estimée à environ 50 millions d'euros ⁽¹⁾. Le ratio de levier (dette nette/EBITDA) 2026 est attendu inférieur à 2,0x ⁽¹⁾ et le ratio de gearing (dette nette/capitaux propres) inférieur à 0,3x ⁽¹⁾. Cette structure financière renforcée offrira au Groupe de nouvelles capacités de déploiement pour soutenir les futurs développements et la stratégie active de gestion de son portefeuille.

Compagnie Chargeurs Invest prévoit de verser un dividende exceptionnel de 1,50 € par titre d'ici au 30 juin 2027, sous réserve de l'accord des organes de gouvernance du Groupe.

1) Données post-cession de Novacel. Ces données sont établies sur la base des hypothèses et informations actuellement disponibles, à périmètre et conditions comparables. Elles sont communiquées à titre purement indicatif et ne constituent ni un engagement ni une garantie de performance future. Les résultats définitifs pourront différer sensiblement à l'issue de la réalisation effective de la cession de Novacel.

1.6.3 INVESTISSEMENTS 2025 – 2024

Le Groupe réalise des investissements au service de sa croissance.

Les tableaux ci-dessous présentent les investissements réalisés durant les exercices 2024 à 2025 :

En millions d'euros	2025	2024
Corporels	25,3	11,6
Incorporels	6,2	4,2
TOTAL	31,5	15,8

En millions d'euros	2025	2024
Europe	27,5	13,3
Asie-Océanie-Afrique	0,4	0,5
Amériques	3,6	2,0
TOTAL	31,5	15,8

1.6.4 ACTIF NET RÉÉVALUÉ

L'actif net réévalué (ANR) s'élève à 585 millions d'euros au 31 décembre 2025, soit 24,2 € par action, contre 583 millions d'euros et 24,2 € par action au 30 juin 2025. Dans un environnement économique volatil, cette stabilité témoigne de la capacité des actifs du Groupe à préserver leur valeur.

Le produit net attendu de la cession de Novacel, qui confirme la contribution du métier à l'ANR du Groupe, témoigne ainsi de la capacité de Compagnie Chargeurs Invest à créer et matérialiser la valeur de ses actifs.

L'évolution de l'ANR au 31 décembre 2025 comparé au 30 juin 2025 intègre :

- un impact positif lié à la création de valeur des métiers de +4,4 € par action ;
- un impact négatif lié à l'évolution des multiples de marché de -3,6 € par action ;
- un impact négatif d'effet de change de -0,4 € par action ;
- un impact négatif lié à la situation financière nette et à l'évolution du nombre d'actions en circulation de -0,4 € par action.

1.6.5 PERSPECTIVES

Avec des actifs transformés, un bilan renforcé et une flexibilité financière importante post cession de Novacel, Compagnie Chargeurs Invest est pleinement positionné pour tirer parti du potentiel de son portefeuille d'actifs et accélérer la création de valeur, avec l'ambition d'atteindre un actif net réévalué supérieur à 1 milliard d'euros à horizon 2030.

Le Groupe s'est également fixé des objectifs spécifiques en termes de durabilité pour la période 2025-2030. Les objectifs définis en lien avec cette stratégie sont présentés dans le chapitre 2 « Rapport de durabilité », section 2.1.3 / Priorités du groupe du présent Document d'Enregistrement Universel.

1. Présentation des activités

Un portefeuille d'actifs et de marques à très forts héritages, offrant un potentiel stratégique élevé et de fortes barrières à l'entrée

1.7 Un portefeuille d'actifs et de marques à très forts héritages, offrant un potentiel stratégique élevé et de fortes barrières à l'entrée

Le tableau ci-dessous reprend de manière synthétique, pour chacun des actifs, leurs atouts et les résultats de la culture d'excellence déployée par le Groupe.

		Museum Studio	Chargeurs PCC (Activités Mode & Textiles Techniques)
VUE D'ENSEMBLE	Marché de référence	Ingénierie et production culturelle	Textiles pour la mode et le luxe & Textiles techniques
	Principaux sous-marchés desservis	Musées et institutions culturelles, marques et fondations d'entreprises	Luxe, mode, <i>fast fashion</i> , <i>athleisure</i> , <i>sportswear</i> , équipement militaire, mobilité, <i>outdoor</i>
	Position à l'échelle internationale	N° 1 mondial	N° 1 mondial
INTÉGRATION MONDIALE	Part du chiffre d'affaires à l'international	> 95 %	92 %
	Nombre de pays desservis	> 70 pays	> 70 pays
DE FORTES BARRIÈRES À L'ENTRÉE	Solutions haut de gamme apportées aux clients	Master plan de musées, ingénierie pour la conception d'expositions culturelles, savoir-faire dans la gestion de l'ensemble du projet	Large gamme d'entoilages techniques et conseil en confection
	Politique d'innovation permanente	Premier studio mondial de création de contenus culturels	Lancement des gammes Zero-Water Thermo+ et Versalix, lancement de la membrane H2 Développement dans les nouveaux marchés porteurs du militaire, de la marine et de l'architecture
	Une empreinte mondiale équilibrée	2 sites répartis entre l'Amérique du Nord et l'Europe Des studios de design et de création aux USA, Europe et Asie	3 sites en Europe, 3 sites en Asie, 2 sites en Amérique du Sud
	Nombre d'unités R&D et Qualité	2	2

Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel (activité non poursuivie)	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST
Fibres naturelles haut de gamme et traçables	Marques de maroquinerie et d'accessoires de soin personnel haut de gamme	Films de process industriel	Portefeuille de champions mondiaux dans leurs marchés
Luxe et mode, industries variées	Maroquinerie, accessoires personnels	Machines-outils, industries, construction, ameublement électroménager, transport	Plus de 40 segments de marchés
N° 1 mondial	Marques leaders à l'échelle nationale à fort potentiel d'internationalisation	N° 1 mondial	Leader mondial ou acteur de référence
100 %	> 60 %	95 %	> 90 %
> 20 pays	> 20 pays	> 70 pays	> 70 pays desservis dans les 5 continents
Approvisionnement en fibres naturelles éco-conçues, services de traçabilité et d'agriculture régénératrice	Marques premium d'accessoires personnels (maroquinerie, parapluies, chapeaux, brosse à cheveux)	Innovation produits avec des gammes de haute technologie	Des produits et solutions essentiels pour les clients
Programme NATIVA™ basé sur un système blockchain de traçabilité et garantissant une laine responsable	Renouvellement des collections en capitalisant sur des savoir-faire séculaires, privilégiant le <i>Made in France</i> , <i>Made in UK</i>	30 % des produits de moins de 5 ans Déploiement de la nouvelle technologie Vegetal+, dans la gamme OXYGEN, composée de plus de 80 % de matières renouvelables	Une politique d'innovation permanente portée par tous les métiers
314 fermes, réparties dans six pays : USA, Argentine, Afrique du Sud, Uruguay, Australie, Grèce	3 sites en Europe, 9 magasins, forte présence e-commerce	4 sites en Europe, 3 sites en Amérique du Nord	19 sites de production industrielle, 100+ centres de services et points de vente sur les 5 continents
-	2	8	14 unités R&D et Qualité dans le monde

2.

Rapport de durabilité

2.1 Stratégie de durabilité	34	2.3 Social	78
2.1.1 Base d'établissement de ce rapport	34	2.3.1 Personnel de l'entreprise	78
2.1.2 Gouvernance des enjeux de durabilité	35	2.3.2 Travailleurs dans la chaîne de valeur	87
2.1.3 Priorités du groupe	37	2.3.3 Communautés affectées	88
2.1.4 Méthodologie d'évaluation des enjeux	43	2.3.4 Consommateurs et utilisateurs finaux	89
2.2 Environnement	46	2.4 Gouvernance	92
2.2.1 Changement climatique	46	2.4.1 Conduite des affaires	92
2.2.2 Pollution	57	2.5 Données issues d'autres actes législatifs	95
2.2.3 Ressources en eau	59	2.6 Note méthodologique	100
2.2.4 Biodiversité et écosystèmes	62	2.7 Tableau de concordances	108
2.2.5 Ressources et économie circulaire	65	2.8 Rapport de certification des données en matière de durabilité	111
2.2.6 Taxonomie environnementale	71		

2.1 Stratégie de durabilité

Compagnie Chargeurs Invest (CCI) est une entreprise française industrielle et financière, qui intervient d'une part comme opérateur et développeur de champions mondiaux dans l'industrie et les services, et d'autre part comme investisseur avec une gestion active d'un portefeuille de métiers à forte valeur ajoutée. La durabilité pour le Groupe se traduit par l'intégration des enjeux associés, qu'ils soient financiers ou extra-financiers, dans ses décisions stratégiques.

Le Comité « Stratégie Durable » du conseil d'administration a élaboré un plan stratégique à horizon 2030, destiné à bâtir le Groupe de demain. Le modèle économique se veut dynamique, ancré dans l'industrie et les services, international, et responsable sur le plan environnemental, social et de la gouvernance.

Une année 2025 marquée par une bonne appropriation des priorités par les équipes :

- Alignement autour la nouvelle stratégie de durabilité du Groupe 2025-2030 avec, en point d'orgue, l'organisation d'un séminaire RSE ⁽¹⁾ destiné aux équipes opérationnelles, actrices de la transformation durable de CCI, issues des départements de la Finance, de la Performance industrielle, des Ressources humaines, des Achats ou encore du Marketing ;

- Structuration de l'action climatique au sein des métiers à partir de leur contexte et priorités, tout en contribuant à l'ambition du Groupe. Les Directions Générales présentent désormais, en réunion de direction mensuelle ou trimestrielle, leurs avancées et plan d'actions en matière de durabilité ;
- Amélioration notable sur certains indicateurs-clés de performance que ce soit sur le plan environnemental (notamment les émissions de gaz à effet de serre) mais aussi social et lié à l'éthique des affaires (voir section 2.1.3.3.) ;
- Virage digital pris pour le reporting extra-financier, au même titre que pour le reporting financier il y a quelques années, afin de rendre plus robuste le processus de collecte et le suivi des mesures de performance par les métiers sur le terrain et par CCI pour la consolidation. L'accent a été mis, à la faveur de la migration vers ce nouvel outil, sur la fiabilité des données et la responsabilisation des contributeurs pour assurer leur traçabilité ;
- Mise à jour et renforcement de l'analyse de double matérialité, qui est désormais consolidée avec l'analyse des risques financiers de CCI afin de fournir une vision et une hiérarchisation commune des enjeux du Groupe, qu'ils soient financiers ou extra-financiers, réels ou potentiels, à court, moyen ou long terme. Cette présentation innovante a renforcé l'appropriation des enjeux de durabilité par les organes de gouvernance.

2.1.1 BASE D'ÉTABLISSEMENT DE CE RAPPORT

Le présent état de durabilité est établi en application de la directive européenne 2022/2464/UE du 14 décembre 2022, dite "CSRD" (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), transposée en droit français le 6 décembre 2023, et applicable à Compagnie Chargeurs Invest.

Le périmètre de ce rapport correspond à celui des états financiers consolidés du Groupe, soit la maison-mère et ses filiales opérationnelles françaises et internationales contrôlées majoritairement à la fin de 2025. Les filiales de CCI ne sont pas soumises à l'obligation de publier leur propre état de durabilité ; elles contribuent néanmoins aux informations de durabilité présentées dans ce rapport.

Les dispositifs de reporting couvrent :

Publication des données	Couverture
Santé et Sécurité au travail	100 % des effectifs
Ressources humaines	100 % des effectifs
Environnement	La publication des données environnementales intègre tous les sites de production ⁽¹⁾ , les centres de distribution et les sites administratifs ou commerciaux du Groupe, hors acquisitions de moins d'une année (i.e. : acquisition en année « n », données intégrées en année « n+1 » et reportées en année « n+2 »).

(1) Voir sous-chapitre 2.5 pour la méthodologie de reporting et le détail des sites de production.

L'état de durabilité de Compagnie Chargeurs Invest couvre les activités d'investissement, de **design, de production-fabrication, d'opérateur et de gestion de projet** du Groupe.

Les informations de durabilité incluent la chaîne de valeur amont (dont les fournisseurs de rang 1 et 2) et aval (dont les clients et les communautés affectées) quand les enjeux ont été identifiés comme matériels lors de l'analyse de double matérialité sur les impacts, risques et opportunités.

Les indicateurs couvrent la période du 1^{er} janvier 2025 au 31 décembre 2025, sauf mention contraire. Ils sont publiés conformément aux normes européennes d'information en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards, ESRS).

La note méthodologique présentée du sous-chapitre 2.6 / Note méthodologique précise la façon dont les données en matière de durabilité reportées ont été collectées et calculées, notamment le périmètre, les méthodes de calcul et le niveau d'incertitude. Pour certains indicateurs nouvellement publiés, la donnée 2024 a également été intégrée lorsque cela était possible, afin d'améliorer la comparabilité des informations dans le temps.

1) La responsabilité sociétale des entreprises (RSE) est définie par la Commission européenne comme la responsabilité des entreprises vis-à-vis des effets qu'elles exercent sur la société. Le concept se distingue de l'approche ESG (Environnement, Social, Gouvernance) qui est utilisé par les investisseurs et les analystes pour évaluer la performance des acteurs économiques en matière de durabilité. Atteindre la durabilité au sein d'une société nécessite d'intervenir sur trois niveaux : écologique, économique et social.

2.1.2 GOUVERNANCE DES ENJEUX DE DURABILITÉ

Afin de garantir la mise en œuvre de la stratégie RSE au sein du Groupe, une gouvernance solide et structurée a été mise en place. Chacun des acteurs de la chaîne a un rôle clair et précis, depuis le Conseil d'Administration jusqu'aux équipes des métiers sur le terrain.

2.1.2.1 Acteurs de la Gouvernance RSE (Gov-1 et Gov-2)

Le conseil d'administration et les comités spécialisés

Au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration est composé de 7 membres, dont un membre exécutif (soit 14% des membres) en la personne de Monsieur Michaël Fribourg, Président-Directeur Général. Le comité comprend quatre administratrices (soit 57% des membres), dont une administratrice indépendante (soit 14% des membres). Monsieur Emmanuel Coquin est l'administrateur désigné en qualité de référent sur le changement climatique. Et à ce jour, les salariés et autres travailleurs ne sont pas représentés au sein des organes d'administration, de direction et de surveillance.

La composition du conseil d'administration couvre les secteurs de la finance, de l'industrie et de la culture, garantissant ainsi une expertise en matière de conformité, d'éthique des affaires et de prise en compte des enjeux de durabilité dans les activités de Compagnie Chargeurs Invest. Les compétences relatives aux enjeux de durabilité s'appliquent à l'ensemble des impacts, risques de durabilité matériels identifiés dans l'analyse de double matérialité (cf. Chapitre 4 du présent document d'enregistrement universel - DEU).

Le Conseil d'Administration ⁽¹⁾ définit les orientations stratégiques RSE pluriannuelles avec l'appui de la Direction Générale et la Direction RSE du Groupe qui en assurent l'exécution. Il examine annuellement les résultats obtenus et évalue l'opportunité, le cas échéant, d'adapter le plan d'actions au vu notamment de la stratégie de l'entreprise, des attentes de parties prenantes et de la capacité économique de l'entreprise à le mettre en œuvre.

Le Conseil d'Administration s'appuie sur les trois comités spécialisés suivants :

Comité Stratégie Durable

Le Comité Stratégie Durable constitue une chambre de réflexion préliminaire aux travaux du Conseil d'Administration. Il l'accompagne sur les grandes orientations stratégiques et s'assure de l'intégration des nouveaux enjeux et de l'atteinte des objectifs fixés par le Groupe.

Comité d'Audit

Le Comité d'Audit revoit le processus de cartographie des risques, des impacts et des opportunités du Groupe, ainsi que la stratégie de gestion des enjeux évalués comme les plus matériels, tels qu'ils sont définis et mis en œuvre par le Groupe.

Comité d'Éthique

Le Comité d'Éthique a un rôle clé dans la conduite des affaires, leur conformité juridique ainsi que leur dimension stratégique nécessaire dans un monde en constante mutation dans lequel certaines valeurs et principes sont indispensables pour éclairer le sens de l'action au-delà des contingences matérielles.

La Direction Générale du Groupe

La Direction Générale présente au Conseil d'Administration les politiques élaborées en matière de RSE, les modalités de mise en œuvre et les horizons de temps dans lesquels les actions prévues seront menées. Elle informe annuellement le Conseil des résultats obtenus.

Au sein de la Direction Générale, le Comité Exécutif joue un rôle clé, notamment par l'action de la Directrice Générale Adjointe et Secrétaire Générale, qui supervise la transformation durable du Groupe et la mise en œuvre de la stratégie RSE dans les différents métiers.

Les Directions générales et opérationnelles des métiers

La gestion de la durabilité est décentralisée au niveau de chaque Direction générale des métiers, qui établit avec ses Directions opérationnelles ses propres objectifs RSE en cohérence avec la stratégie et les objectifs établis par le Groupe. Les Dirigeants des métiers de *Compagnie Chargeurs Invest* sont directement associés aux engagements RSE, ils veillent à leur mise en œuvre et assurent la diffusion d'une culture de leadership en RSE. Ils rendent compte périodiquement de l'avancement des objectifs RSE à la Direction Générale.

La Direction RSE du Groupe

La Direction RSE structure et coordonne la stratégie RSE du Groupe et des métiers. À ce titre, elle définit les orientations, objectifs et les politiques associés, et en assure le pilotage. Elle supervise la consolidation du *reporting* extra-financier et représente le Groupe auprès des agences de notation, banques et autres parties prenantes externes.

En lien étroit avec la Direction Financière, la Direction RSE entretient des échanges réguliers avec les établissements financiers afin d'expliquer les enjeux et la trajectoire du Groupe en matière de durabilité. Elle contribue également à la communication de la stratégie lors des présentations publiques et accompagne, le cas échéant, les responsables opérationnels dans leurs échanges avec les clients, afin de favoriser l'appropriation progressive des orientations définies par la gouvernance du Groupe.

La Direction RSE reporte à la Direction Générale et collabore avec l'ensemble des parties prenantes internes et des contributeurs concernés.

Comités de Pilotage : transversal et thématiques

La Direction RSE s'appuie sur un Comité de Pilotage RSE bicéphale : le premier comité réunit tous les mois les Directeurs RSE et des Ressources Humaines des métiers avec ponctuellement les sponsors des groupes de travail thématiques, et le second se réunit tous les trois mois sur les deux thématiques prioritaires du Groupe : le Climat et les Achats responsables.

Réseau de correspondants RSE

Une équipe mondiale a été mise en place, composée de référents RSE désignés et pilotés par chacun des métiers. Cette équipe est en charge du déploiement de la feuille de route RSE sur le terrain, dans les sites de production, de distribution et dans les entités commerciales. Elle est aussi en charge du *reporting* des données de performance en matière de durabilité, qui sont saisies sur la plateforme digitale sélectionnée par le Groupe.

2.1.2.2 Intégration des performances dans les mécanismes d'incitation (Gov-3)

Depuis 2019, des critères RSE sont intégrés dans le système de rémunération des dirigeants et *managers*. Ils concernent 100% des *managers* de *Compagnie Chargeurs Invest*, soit environ 261 personnes en 2025.

Les mécanismes d'incitation sont les suivants :

- Une part de 10 % du bonus annuel des directeurs de filiales et des *managers* est indexée sur la performance de leurs équipes en lien avec le déploiement de la feuille de route RSE, et l'atteinte de deux objectifs en 2025 : le Taux de Fréquence des accidents du travail et le pourcentage de réduction des gaz à effet de serre sur la base de l'année de référence 2022 ;
- La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général de la Société est constituée à 70% de critères financiers et à 30% de critères non-financiers. Les politiques de rémunération du Président-Directeur Général, et celle des Administrateurs, sont détaillées dans le sous-chapitre 4.4 / Rémunération des mandataires sociaux du présent DEU.

1) La composition du Conseil, la biographie et les compétences de chacun de ses membres, sont détaillées au sous-chapitre du présent DEU.

2.1.2.3 Diligence raisonnable du Groupe (Gov-4)

Éléments essentiels de la diligence raisonnable

Au titre de la loi Sapin II, et en prévision de la transposition en droit français de la nouvelle Directive européenne sur le devoir de vigilance (CS3D - *Corporate Sustainability Due Diligence Directive*),

adoptée en mai 2024, le Groupe a poursuivi son travail d'intégration des éléments essentiels de la diligence raisonnable, afin d'identifier, prévenir et atténuer les impacts négatifs, réels ou potentiels, sur les personnes et l'environnement découlant de ses activités propres et de celles de ses partenaires commerciaux, en amont et en aval de sa chaîne de valeur.

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Déclaration relative à la durabilité	Départements impliqués
Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique	Section 2.1.2.1	Direction RSE Direction Générale
Dialoguer avec les parties intéressées affectées	Section 2.1.3.2	Directions opérationnelles Direction RSE
Identifier et évaluer les impacts négatifs sur la population et sur l'environnement	Section 2.1.3.3	Direction juridique Direction RSE
Prendre des mesures pour remédier à ces impacts négatifs	Section 2.2	Directions opérationnelles Direction RSE
Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer	Section 2.1.2.1	Comité Stratégie Durable Réunions de directions (IDD)

Avant toute opération externe

Le Groupe réalise ou contribue à une *due-diligence* des pratiques en matière de durabilité afin de s'assurer que l'activité de l'entreprise ne porte pas atteinte aux objectifs environnementaux, sociaux et éthiques de CCI, et que ses pratiques sont alignées sur la stratégie RSE du Groupe ;

En 2026, *Compagnie Chargeurs Invest* prévoit d'enrichir cette évaluation en établissant une procédure d'investissement responsable qui permettra notamment de structurer la phase d'identification des risques et opportunités les plus importants, à commencer par l'impact sur le plan de transition climatique du Groupe. D'autres critères pourraient être pertinemment ajoutés tels que l'exposition au risque climatique, au risque lié à l'approvisionnement en eau ou encore la performance industrielle (ex : santé sécurité, consommation énergétique).

Pendant la phase de détention

Compagnie Chargeurs Invest veille à ce que le *management* de ses filiales mette en place les mesures adéquates pour prévenir et atténuer les risques extra-financiers et saisir les opportunités de création de valeur durable sur le long terme, notamment avec les nouvelles gammes de produits et services mis sur le marché. Pour ce faire, les standards de management du type des normes ISO sont promus autant que possible, que ce soit dans les filiales et sites gérés en propre par le Groupe, ou bien chez les partenaires et fournisseurs.

Certifications des Sites de production avec plus de 50 salariés	2025				2024			Objectif 2030 en % de sites
	Nombre de sites	% des effectifs RH	% de sites	% de sites Sans Novacel	Nombre de sites	% des effectifs RH	% de sites	
ISO 14001	4	55 %	36 %	25 %	4	59 %	44 %	80 %
ISO 45001 et/ou SMETA	6	72 %	55 %	50 %	7	88 %	78 %	80 %
ISO 9001	5	67 %	45 %	38 %	5	73 %	56 %	60 %
ISO 50001	1	13 %	9 %	0 %	1	14 %	11 %	40 %
OEKO TEX standard 100 ⁽¹⁾	3	87 %	75 %	75 %	3	78 %	60 %	85 %
Sites avec 3 certifications ou plus ⁽²⁾	4	60 %	36 %	25 %	4	66 %	44 %	70 %

(1) Périmètre : Chargeurs PCC est concerné ici, soit 5 sites en 2024 et 2025.

(2) Ce calcul prend en compte des certifications reconnues internationalement.

A noter : Les baisses de performance entre 2024 et 2025 résultent de l'élargissement du périmètre à deux nouveaux sites ayant dépassé le seuil de 50 employés en 2025. La certification ISO 9001 de Senfa Cilander France, obtenue début 2026, n'est par ailleurs pas incluse dans les chiffres 2025.

Une performance reconnue par des organisations externes

La démarche RSE de progrès continu de *Compagnie Chargeurs Invest* est reflétée dans les évaluations réalisées par des agences de notation indépendantes et reconnues, qui analysent les performances du Groupe en matière environnementale, sociale et liée à la gouvernance.

- Depuis 2021, le Groupe répond au questionnaire Ethifinance, qui est un acteur européen majeur de la finance durable. En 2025, Ethifinance a attribué au Groupe une note de 77 sur 100 qui porte sur les données de durabilité de 2024. Ceci représente une forte hausse par rapport à l'an passé (63 sur 100)

- Depuis 2024, CCI a décidé de répondre au questionnaire du CDP (Carbon Disclosure Project). En 2025, la note de « C » a été reconduite pour les thématiques « Changement climatique » et « Gestion de l'eau ». En revanche, le Groupe obtient la note A-pour son travail en faveur de l'engagement des fournisseurs en faveur du climat.
- Enfin, le Groupe est noté de façon spontanée par ISS-Corporate qui est une agence de notation dans le domaine de l'investissement responsable. En 2025, ISS a revu à la hausse la performance du Groupe qui est passée de D+ à C-, avec une reconnaissance particulière du travail de gestion des aspects environnementaux et sociaux.

2.1.2.4 Articulation avec le dispositif global de contrôle interne (Gov-5)

Compagnie Chargeurs Invest a mis à jour en 2025 son analyse de double matérialité sur la base d'une méthode pleinement intégrée entre la direction du Pilotage et celle de la Durabilité, et qui est décrite dans la section 2.1.4.

Cette approche a été proactivement développée pour orienter efficacement l'action des équipes, sur la base d'une lecture commune des enjeux les plus matériels pour le Groupe. Elle a été communiquée aux équipes et appliquée cette année pour analyser et évaluer les enjeux selon leur degré d'importance pour la performance du Groupe et pour les parties prenantes. La méthodologie est décrite à la Section 2.1.4. Le Comité d'Audit, pour le compte du Conseil d'Administration, a revu le résultat de ce travail et émis des recommandations pour en faire une approche encore plus alignée avec le contexte du Groupe et ses enjeux opérationnels.

2.1.3 PRIORITÉS DU GROUPE

2.1.3.1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur (SBM-1)

Groupe international historique, héritier d'une double culture à la fois industrielle et financière, le Groupe joue un rôle d'opérateur et d'investisseur, en contribuant activement au développement de ses métiers et à la création de valeur durable.

Après 10 ans de profonde transformation des métiers et le succès de l'OPA menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires en 2024, Compagnie Chargeurs Invest a entamé en 2025 une nouvelle

Pour garantir l'exhaustivité et l'intégrité des données quantitatives et qualitatives spécifiques du rapport de durabilité, le Groupe a mis en place plusieurs niveaux de contrôle :

- Une plateforme digitale de reporting qui prend en compte les exigences réglementaires de la CSRD. Cette plateforme détaille les points de données réglementaires ;
- Une structure de validation de la donnée qui suit une procédure interne du Groupe ;
- Des contrôles et des vérifications par les Commissaires aux comptes (La conclusion de ces travaux est disponible en sous-chapitre 2.8 / Rapport de certification des données en matière de durabilité).

À partir de 2026, un contrôle spécifique sur les enjeux de durabilité sera intégré dans le référentiel de contrôle interne du Groupe, afin que les métiers s'assurent de l'exhaustivité et de l'intégrité des données remontées par leurs filiales opérationnelles, notamment quand ces filiales ont récemment intégré le Groupe.

trajectoire stratégique qui acte un recentrage de son modèle d'affaires autour de trois secteurs d'activités prioritaires et compétitifs :

- **Culture & Éducation** – incluant Museum Studio ;
- **Mode & Savoir-faire** – incluant Chargeurs PCC, Senfa Cilander, Luxury Fibers et Personal Goods ;
- **Matériaux Innovants** – incluant Novacel.

Le modèle d'affaires du Groupe est présenté dans l'Introduction du présent document d'enregistrement universel.

Chaîne de valeur et les liens avec les enjeux de durabilité matériels

Type d'activités pour les trois secteurs de CCI confondus		Réalisée par le Groupe	Réalisée par un tiers	Lien avec les objectifs RSE	Parties prenantes concernées
Amont	Matières premières Produits semi-finis		●	Climat Biodiversité Gestion des fournisseurs	Fournisseurs Communautés
Activités cœur	Gestion de portefeuille d'investissement Design Gestion de projets Fabrication - Production -Installation Gestion de boutiques, de lieux culturels et éducatifs	●		Santé, Sécurité Diversité, Inclusion Climat, Pollution, Eau Economie circulaire (écoconception, traçabilité, notamment)	Employés et autres travailleurs Investisseurs Communautés
Aval	Marketing, logistique et ventes Services après-vente	●		Satisfaction des clients	Fournisseurs Consommateurs et clients finaux
Aval	Utilisation des produits ou services Gestion de la fin de vie du produit et service		●	Qualité, sécurité pour les utilisateurs Recyclabilité des solutions en fin de vie	Communautés Consommateurs et clients finaux

Chiffres clés liés à la stratégie, au modèle d'affaires et la chaîne de valeur

ESRS ID	Points de données	Groupe
SBM-1_03	Nombre total d'employés	2262
SBM-1_04	Répartition des employés par zone géographique (effectif)	France : 630 Europe hors France : 670 Hors Europe : 962
SBM-1_06	Chiffre d'affaires total	713,4 M€ 419,7 M€ sans Novacel
SBM-1_07	Chiffre d'affaires par secteur ESRS ⁽¹⁾	Se référer au chapitre 5 « Etats financiers » et au compte de résultat par secteur, conformément à l'IFRS 8
SBM-1_08	Liste d'autres secteurs ESRS significatifs pour le Groupe	Aucun autre secteur ESRS significatif identifié
SBM-1_09	Exercice d'activités dans le secteur des combustibles fossiles (charbon, pétrole, gaz)	Aucune activité dans ce secteur

(1) Conformément à ESRS 2, un secteur est considéré significatif pour l'entreprise s'il répond à l'un des critères suivants : il représente plus de 10 % du chiffre d'affaires, ou il est associé à des impacts négatifs particulièrement matériels.

Ambitions du Groupe à horizon 2030 et niveau d'avancement des indicateurs-clés

L'intégration des enjeux environnementaux, sociaux et de gouvernance au cœur du modèle d'affaires de *Compagnie Chargeurs Invest* est un impératif pour assurer la **performance et la résilience** à long terme du Groupe. La RSE est un des facteurs-clés de décision qui permet de réduire les impacts, d'anticiper les risques autant que possible, et de saisir les opportunités de marché. La

durabilité fait partie intégrante de la création de valeur des métiers du Groupe.

Pour la nouvelle période 2025 - 2030, la stratégie de durabilité est établie en cohérence avec les **enjeux de durabilité les plus matériels** du Groupe incluant Novacel.

Les cinq enjeux les plus significatifs du point de vue de l'impact, du risque et de l'opportunité sont les suivants :

- La préservation de la santé, sécurité, l'égalité de traitement et le développement des ressources humaines (S1)
- La satisfaction des besoins et attentes des clients (S4)
- L'atténuation des émissions carbone, l'adaptation aux effets du changement climatique (E1)
- La réduction du risque de pollution lié aux substances préoccupantes utilisées dans les processus de travail (E2)
- Le développement de l'économie circulaire, à travers la vente de solutions de plus en plus durables (E4)

Les stratégies, programmes et politiques mis en place par le Groupe et ses métiers permettent d'identifier, de surveiller, de prévenir, d'atténuer et de remédier aux impacts et risques matériels du Groupe, et aussi d'anticiper, de promouvoir et de développer des opportunités.

En adhérant au **Pacte mondial des Nations Unies** en 2017, le Groupe s'est engagé à appliquer, à promouvoir et à soutenir les dix principes fondamentaux relatifs aux droits humains, aux normes internationales du travail, à l'environnement et à la lutte contre la corruption.

Ci-dessous les Politiques-clés internes du Groupe :

Documents de référence	Climat	Pollution	Eau	Biodiversité	Economie circulaire	Employés	Travailleurs chaîne de valeur	Clients	Communautés	Ethique des affaires
Code de Conduite		●				●	●	●	●	●
Politique de rémunération						●				
Charte des Achats responsables	●	●	●	●	●		●		●	●
Politique Santé sécurité au travail						●				
Politique Diversité et inclusion						●				
Politique Environnement	●	●	●	●	●				●	
Politique Ventes de solutions durables	●	●	●	●	●	●	●	●		●
Charte Informatique						●		●		●

Afin de suivre le bon déploiement de ces politiques, la *Compagnie Chargeurs Invest* s'est fixé des objectifs ⁽¹⁾ et a mis en place des indicateurs de suivi. Ceux-ci sont présentés dans les sections dédiées du présent rapport. Elles sont déclinées (ou ont vocation à l'être) dans tous les métiers selon un *modus operandi* qui dépend de leur contexte et spécificités.

ENGAGEMENTS		PRIORITÉS	INDICATEUR-CLE DE PERFORMANCE Périmètre Groupe (sauf mention explicite)	CIBLES 2030	2024	2025
Préserver l'environnement naturel	 	Agir face au changement climatique	Emissions de CO ₂ eq des scopes 1 & 2, versus 2022	- 42 %	41 029	41 219
			Emissions de CO ₂ eq des scopes 3 versus 2022	- 25 %	440 353	399 523
		Réduire les risques pour la biodiversité	Quantité d'eau prélevée, versus 2022	- 30 %	370 557	375 380
			Quantité de substances préoccupantes et très préoccupantes achetées pour la production en kg (périmètre restreint)	TBD	NA	330 846
Développer le capital humain	 	Protéger la santé et la sécurité de tous	Taux de fréquence des accidents du travail	0	5,21	9,59
			Taux de couverture sociale des collaborateurs ⁽¹⁾	80 %	NA	98 %
		Favoriser l'inclusion	Ratio de femmes parmi le top 50 des cadres dirigeants	40 %	24%	28 %
			Ratio d'heures de formation par collaborateur (moyenne)	22	15	14
			Taux moyen d'engagement des collaborateurs ⁽²⁾	80 %	NA	71,2 %
Promouvoir l'éthique des affaires	 	Agir en partenaire responsable avec les parties prenantes	Part du Chiffre d'Affaires réalisée avec des solutions plus durables pour les clients ⁽³⁾	TBD	31,4%	28 %
			Part des fournisseurs stratégiques engagés pour le climat ⁽⁴⁾ versus 2024 (périmètre restreint)	30 %	4 %	14 %
			Ratio des fournisseurs stratégiques audités ou évalués (périmètre restreint) ⁽⁵⁾	80 %	66 %	76 %
			Part des sites de production >50 salariés certifiés selon au moins 3 normes Qualité Sécurité, Environnement	70 %	44 %	33 %

(1) Exclusion faite des USA comme la protection sociale est proposée à 100 % à nos salariés, qui sont libres de refuser s'ils ont une couverture personnelle. Cet indicateur intègre les départs à la retraite, congés parentaux et les pertes de revenus dus à un accident du travail. La donnée 2025 est issue d'une déclaration des salariés, avec un périmètre restreint (hors Museum Studio).

(2) Le taux d'engagement des collaborateurs se définit par le niveau de confiance/engagement des équipes selon deux enquêtes Great Place to Work /Trust index rapporté au poids des effectifs des divisions.

(3) Les solutions plus durables sont celles qui présentent une valeur ajoutée mesurable par rapport aux pratiques du marché sur un périmètre pertinent compte tenu de l'impact de la solution. Le périmètre de l'allégation doit être clairement délimité, étayé de preuves et si possible vérifié par un tiers indépendant. (Voir 2.2.5 / Ressources et économie circulaire)

(4) Les fournisseurs stratégiques et critiques sont réputés engagés sur le plan climatique lorsqu'ils mesurent de manière fiable leurs émissions de gaz à effet de serre, principalement à partir de données opérationnelles, et qu'ils ont intégré des actions structurées liées au climat dans leur stratégie d'entreprise globale.

(5) Hors Museum Studio, Personal Goods et Senfa Cilander.

Voir note méthodologique au sous-chapitre 2.6 / Note méthodologique pour plus de détails sur le périmètre de reporting de chaque indicateur.

1) Les objectifs et cibles publiés dans le présent rapport s'appuient sur des hypothèses qui semblent raisonnables à ce stade, notamment à partir des tendances historiques. Elles sont dépendantes de facteurs pouvant évoluer dans le futur.

2.1.3.2 Intérêts des parties prenantes et modalités de dialogue (SBM-2)

Les enjeux de la durabilité sont complexes et exigent d'être appréhendés à travers l'expérience et les points de vue de différentes parties prenantes, internes et externes, avec lesquelles le Groupe et ses métiers entretiennent un dialogue constant (voir les modalités de dialogue mises en œuvre par la Direction RSE page 35).

Au cours de l'année 2025, *Compagnie Chargeurs Invest* a mené des entretiens formels et structurés avec 23 parties prenantes internes au sein des métiers, afin de mettre à jour l'analyse de double matérialité du Groupe (voir Section 2.1.4), et ainsi prendre en compte l'évolution du contexte global de ses activités et des impacts, risques et opportunités associés.

Plus globalement, les principales parties prenantes du Groupe et les modalités de dialogue sont les suivantes :

Parties prenantes	Attentes vis-à-vis du Groupe	Modalités de dialogue
Collaborateurs (actuels et futurs)	Santé, sécurité et qualité de vie au travail Équité, droits sociaux et syndicaux Diversité Formation, employabilité, développement de carrière Reconnaissance au travail, rémunération	Comité de Groupe avec les partenaires sociaux Entretiens annuels, réunions de service, Enquêtes sociales Mécanisme d'alerte
Clients, prospects et consommateurs (utilisateurs finaux)	Écoute et disponibilité Pratique éthique et confiance Transparence et complétude des données Qualité, sécurité des produits Innovation	Enquêtes de satisfaction Réunions technico-commerciales Séminaires clients Sites marchands des marques du Groupe (espace contact)
Actionnaires, partenaires financiers, agences de notation	Partage d'information et communication Performance financière et extra-financière	Réunions du Conseil d'Administration et des Comités Techniques, Assemblée Générale Visites de sites
Fournisseurs et sous-traitants	Gouvernance forte Capacité d'innovation durable Chaîne de valeur responsable Alignement sur les priorités	Évaluations de performance RSE Réunions technico-commerciales Mécanisme d'alerte
Société civile, communautés locales	Support au développement économique local Dialogue, transparence Respect de la réglementation, droits du travail, droits de l'homme, santé au travail Préservation de l'environnement	Mécanisme d'alerte Partenariat avec les associations locales
Autorités publiques, institutions gouvernementales	Respect des lois et codes applicables localement Transparence Comportement éthique	Réunions techniques
Communauté financière	Bonne gouvernance, transparence Performance	Rencontres avec les analystes Réponses aux questionnaires des agences de notation Rencontres avec les investisseurs lors de la communication des résultats financiers
Associations professionnelles, experts techniques, universités, groupes de réflexion, écoles, etc.	Partage d'informations, d'expériences, de bonnes pratiques Recherche d'innovations durables communes Dons, soutiens	Partenariats Ecoles, stages, VIE Partenariat autour de l'innovation sectorielle Mécénats, Partenariat avec des associations locales, Fondation Chargeurs Philanthropies

2.1.3.3 Impacts, Risques et Opportunités matériels du Groupe (SBM-3)

L'analyse de double matérialité mise à jour en 2025 par le Groupe et les métiers a permis d'identifier comme matérielles les 12 familles de sous-enjeux suivants. Pour rappel :

- Les Impacts sont positifs et/ou négatifs, réels ou potentiels, en matière de durabilité et ils sont liés directement ou indirectement aux activités de l'entreprise.
- Les Risques et Opportunités sont d'ordre financier et ils sont générés par l'écosystème économique, social et écologique.

A noter ci-dessous : le concept d'opportunité financière est illustré volontairement sur un seul enjeu cette année, l'Economie circulaire, pour lequel le Groupe est en mesure d'estimer de façon précise l'impact financier positif associé.

Enjeu matériel	Impact (Positif ou Négatif, Réel ou Potentiel) Risque et/ou Opportunité	Etape de la Chaîne de valeur et exemples d'activités concernées	Horizon temporel
ENVIRONNEMENT			
1. Changement climatique	Impact : - Émissions de gaz à effet de serre (Négatif - Réel) - Dommages humains, matériels liés aux événements climatiques (Négatif - Potentiel) - Accès à des financements externes avantageux (Positif - Réel) - Différentiation commerciale (Positif - Réel) Risque : - Inertie du marché, mise à disposition d'un CAPEX « vert » pour adapter les sites, volatilité des prix de l'énergie - Technique : verrous technologiques, au manque de maturité des alternatives moins carbonées - Perturbation de la production selon l'exposition des risques, à l'inertie de certains fournisseurs - Réputation et réglementaire en cas d'inaction	Amont Activités cœur du Groupe Exemples : - Combustion de gaz - Achat d'électricité - Achats de matières premières carbonées - Gestion du parc de sites	Court, moyen et long terme
3. Pollution	Impact : - Dégradation de la santé humaine (Négatif - Potentiel) - Altération de la qualité de l'air, de l'eau, des sols (Négatif - Potentiel) Risque : - Déversements accidentels de substances préoccupantes - Réglementaire en cas de dépassement des seuils autorisés ou d'obligation de mise en conformité de l'outil de production - Hausse des coûts pour surveiller et suivre les paramètres pertinents	Intégralité de la chaîne de valeur Exemples : - Utilisation de solvants (qui génèrent des Composés organiques volatiles - COV) - Utilisation de CMR dans les processus industriels	Court, moyen et long terme
4. Eau	Impact : - Prélèvements au-delà des capacités de régénération de la ressource, particulièrement dans les zones en situation de stress hydrique (Négatif - Potentiel) Risque : - Ralentissement, voire arrêt des processus industriels lors des périodes de sécheresse	Activités cœur du Groupe Exemples : - Eau de refroidissement des chaudières - Eau de lavage des textiles	Court, moyen et long terme
5. Biodiversité	Impact : - Empreinte foncière des sites de production et de distribution (Négatif - Réel) - Empreinte indirecte liée à l'achat de certaines matières premières qui ont un impact négatif avéré (Négatif - Réel) Risque : - Réglementaire (contexte de durcissement réglementaire par exemple face à la déforestation) et réputationnel - Rupture approvisionnement et exigence de traçabilité sur certaines matières premières sensibles	Amont Activités cœur du Groupe Exemples : - Production sur site - Achat de laine, de cachemire, de cuir - Achats de caoutchouc, de bois	Moyen et long terme
6. Economie circulaire	Impact : - Pression sur les ressources nécessaires pour opérer (Négatif - Réel) - Accumulation des déchets non recyclables (Négatif - Réel) Risque : - Inertie du marché face aux produits écoconçus - Coûts de gestion des déchets - Compétition autour des matières recyclées Opportunité : - Différentiation commerciale grâce aux gammes de produits et services éco-conçus et Premium.	Intégralité de la chaîne de valeur Exemples : - R&D et innovation - Ecoconception avec intégration de matières recyclées - Achats de matières premières - Déchets de production - Fin de vie des produits et solutions	Court, moyen et long terme

Enjeu matériel	Impact (Positif ou Négatif, Réel ou Potentiel) Risque et/ou Opportunité	Etape de la Chaîne de valeur et exemples d'activités concernées	Horizon temporel
SOCIAL			
7. Collaborateurs du Groupe	Impact : - Santé physique et mentale (Négatif - Réel) - Egalité de traitement (Positif - Réel) - Montée en compétences, évolutions professionnelles (Positif - Réel) - Attraction et rétention des talents (Positif - Réel) Risque : - Règlementaire lié aux droits fondamentaux ou droits du travail - Atteinte à la vie privée (cf. données à caractère personnel).	Activités cœur du Groupe Exemples : - Manutention, machine coupante - Processus de recrutement - Dialogue social - Organisation de travail	Court terme
8. Employés de la chaîne de valeur	Impact : - Santé physique et mentale (Négatif - Réel) - Egalité de traitement (Positif - Réel) - Montée en compétences, évolutions professionnelles (Positif - Réel) - Attraction et rétention des talents (Positif - Réel) Risque : - Règlementaire lié aux droits fondamentaux ou droits du travail - Atteinte à la réputation en cas de controverses	Chaîne de valeur amont Exemples : - Manutention, machine coupante - Processus de recrutement - Dialogue social - Organisation de travail	Court et moyen terme
9 Communautés affectées	Impact : - Création d'emplois, engagement civique (Positif - Réel) Risque : - Règlementaire lié aux droits humains (notamment à un environnement sûr) en cas d'incident grave tel qu'une pollution - Atteinte à la réputation en cas de controverses	Intégralité de la chaîne de valeur Exemples : - Recrutement local - Gestion d'un lieu muséal - Interprétation des artefacts et mise en récit - Choix éditoriaux - Rejet d'eau de process dans les cours d'eau (après traitement)	
10. Clients et utilisateurs finaux	Impact : - Qualité, sécurité des produits et services pour les utilisateurs (Positif - Réel) - Fidélisation des clients (Positif - Réel) - Contribution aux ambitions liées à la durabilité des clients, y compris sociales (création d'emplois, inclusion, sensibilisation) (Positif - Réel) Risque : - Non-qualité - Insatisfaction des clients en cas de manque de transparence (ex : traçabilité des matières premières) - Règlementaire lié aux clauses contractuelles - Atteinte à la réputation en cas de controverses	Intégralité de la chaîne de valeur Exemples : - Processus qualité - Marketing - Mise sur le marché de solutions innovantes - Gestion d'un lieu muséal - Interprétation des artefacts et mise en récit	Court et moyen terme
GOUVERNANCE			
11. Ethique des affaires	Impact : - Culture d'entreprise (Positif - Réel) - Prévention de la corruption (Positif - Réel) - Impact des fournisseurs sur l'environnement et leurs employés (Positif - Réel) - Lobbying (Positif - Réel) - Délais de paiement (Négatif - Potentiel) Risque : - Rupture de confiance des partenaires - Règlementaire - Atteinte à la réputation en cas de controverses	Intégralité de la chaîne de valeur Exemple : Relations d'affaires avec les clients et les fournisseurs	Court terme
12. Cybersécurité	Impact : - Vol de données, demande de rançon, hameçonnage (Négatif - Potentiel) Risque : - Atteinte à la réputation - Rupture de la continuité d'activité pour les équipes.	Intégralité de la chaîne de valeur Exemple : Gestion des données personnelles et des données des clients	Court et moyen terme

2.1.4 MÉTHODOLOGIE D'ÉVALUATION DES ENJEUX

2.1.4.1 Approche d'évaluation intégrée au sein du Groupe (IRO-1)

Durant l'année 2025, *Compagnie Chargeurs Invest* a mis à jour son analyse d'impacts, risques et opportunités sous l'angle de la double matérialité, tel que requis par la CSRD, c'est à dire selon deux dimensions :

- La **matérialité financière**, qui évalue les enjeux de durabilité à l'aune de leur incidence, négative (risque) ou positive (opportunité) sur la performance économique et les résultats de l'entreprise ;
- La **matérialité d'impact**, qui examine l'incidence, négative ou positive, réelle ou potentielle, des activités du Groupe sur la société, l'environnement et les parties prenantes.

Les impacts, risques et opportunités (IRO) matériels ont pour vocation d'orienter les choix des **priorités RSE du Groupe**, ce qui n'exclut pas la poursuite de travaux localisés sur certains enjeux jugés actuellement moins matériels à l'échelle du Groupe, comme le bien-être animal, qui reste un enjeu critique pour la filiale travaillant notamment sur les fibres de laine, *Luxury Fibers*.

À partir des 10 normes thématiques de la CSRD, 37 sous-thèmes ont été identifiés. En complément, 43 autres enjeux complémentaires d'ordre financier et opérationnel ont été évalués également suivant la même méthodologie dans la perspective du renforcement des dispositifs de contrôle interne (voir chapitre 3). Les éléments détaillés dans le présent chapitre se focalisent sur les enjeux issus de la CSRD, ce qui implique un niveau de granularité différent de celui retenu au chapitre 3, pour des raisons de conformité réglementaire.

Pour la durabilité, le choix a été fait de traiter les questions en partant des thèmes, puis en définissant un niveau de granularité plus fin, allant jusqu'aux sous-thèmes et sous-sous-thèmes. Cette approche vise à faciliter la **mise en œuvre stratégique et opérationnelle future**. Par exemple, l'ESRS ⁽¹⁾ Pollution est plus aisément traitée en distinguant la pollution de l'eau, des sols, de l'air. Ce choix n'empêche pas de fusionner les sous-thèmes afin de faciliter la communication des priorités du Groupe. Ainsi, dans ce chapitre, le thème « changement climatique » regroupe les dimensions liées à l'atténuation, à l'adaptation et à l'énergie, alors que ces composantes sont distinguées dans la matrice présentée au chapitre 3. Les thèmes, sous-thèmes et « sous-sous » thèmes ont été identifiés à l'échelle des opérations du Groupe, dans la chaîne de valeur amont au sein des fournisseurs de rang 1, voire 2 pour *Luxury Fibers* et dans la chaîne de valeur aval jusqu'au rang 1.

Comme l'an passé, le Groupe a choisi de réaliser cette analyse de double matérialité de façon méthodique et approfondie, en suivant les phases décrites ci-dessous.

Phase 1 : Établissement des enjeux et des référentiels de cotation

L'évaluation de la double matérialité repose sur trois dimensions principales :

- L'**importance de l'incidence** des IRO, positive ou négative, réelle ou potentielle, critère prépondérant conformément aux recommandations de l'ESRS 1 de la CSRD. Elle est déterminée en fonction de :
 - L'ampleur des dommages causés,
 - L'étendue de l'impact, qu'il soit géographique ou relatif au nombre de personnes concernées,
 - La réversibilité ou non des effets induits.

- La **probabilité d'occurrence** des IROs, qui pondère les évaluations précédentes afin de refléter le niveau d'incidence sur l'entreprise ou sur les parties prenantes :

- Très probable / certain : au moins une fois dans les 12 prochains mois,
- Probable : au moins une fois dans les 2 prochaines années,
- Possible : au moins une fois dans les 5 prochaines années,
- Peu probable : absence d'occurrence dans les 5 prochaines années.

Il convient de noter que les résultats obtenus en 2025 ont été **pondérés en fonction des contributions respectives des métiers au chiffre d'affaires du Groupe en 2024 ou en fonction du nombre de collaborateurs fin 2025**, afin de leur assurer une représentativité équilibrée à l'échelle de *Compagnie Chargeurs Invest*.

Les modalités de calcul des notes ont ensuite été normalisées sur une échelle de 0,95 à 4, du moins matériel au critique, avec un seuil de matérialité fixé à 1,7 par la Direction RSE afin de prioriser les enjeux matériels et critiques par rapport aux enjeux moins matériels à ce jour.

Phase 2 : Consultation des parties prenantes

La coopération avec les parties intéressées affectées est un élément essentiel de la procédure de diligence raisonnable du Groupe ainsi que de l'évaluation des enjeux de durabilité. Les deux grands groupes à prendre en compte sont les suivants :

- Les **parties intéressées affectées** (individus ou groupes) dont les intérêts influent ou pourraient influencer – positivement ou négativement – sur la performance financière de l'entreprise et sur ses relations d'affaires dans sa chaîne de valeur (ex : employés du Groupe, riverains des usines) ;
- Les **utilisateurs des déclarations relatives à la durabilité**, notamment les prêteurs et autres créanciers, les entreprises d'assurance, les partenaires commerciaux, les syndicats et des partenaires sociaux de l'entreprise ou encore les organisations de la société civile.

En 2025, la consultation de ces parties prenantes s'est faite en deux temps :

- L'**analyse documentaire des études et articles portant sur les enjeux de durabilité liés à 5 secteurs d'activités** : Plastique / Textile, y compris technique / Scénographie, Musée / Laine / Cuir. Ces analyses sont une source précieuse d'information sur les besoins et préoccupations des utilisateurs des rapports du Groupe.
- **23 entretiens avec les parties prenantes internes** (départements de la Finance, des Ressources humaines, de la RSE, du Marketing notamment) qui sont aux prises avec ces enjeux au quotidien

Pour mémoire, il faut rappeler qu'un travail approfondi de consultation des parties prenantes externes a été réalisé l'an passé, notamment des clients, des fournisseurs.

1) ESRS= European Sustainability Reporting Standard. Ce sont les référentiels qui encadrent la communication des états de durabilité des entreprises.

Phase 3 : Cotation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière

Matérialité d'impact			Matérialité financière	
Champ d'application : CSRD / ESRS et les enjeux RSE de CCI Données collectées à chaque étape : Échelle de gravité et probabilité des impacts sociaux et environnementaux négatifs et positifs du Groupe			Champ d'application : CSRD / ESRS et les enjeux RSE de CCI Données collectées à chaque étape : Échelle de gravité et probabilité des risques et opportunités financiers du Groupe	
Étape 1	Étape 2	Étape 3	Étape 1	Étape 2
Mise à jour en 2025 de l'évaluation des sous-enjeux à partir d'une analyse documentaire	Entretiens avec des parties prenantes internes en 2025 (externes, essentiellement des fournisseurs et clients l'an passé).	Pondération des notes par Le Comité des risques et la Direction RSE	Entretiens avec des parties prenantes internes	Pondération des notes par le Comité des risques

2.1.4.2 Justification des enjeux dits « moins matériels » et des évolutions en 2025

Les enjeux évalués comme matériels font l'objet des chapitres suivants du présent rapport. Ils couvrent l'ensemble des 10 normes thématiques de la CSRD ⁽¹⁾, en raison de la diversité des métiers du Groupe et donc des impacts, risques et opportunités potentiels pour l'environnement, les personnes ou la gouvernance des affaires.

Sous-thématiques qui « restent » moins matérielles en 2025	Analyse qui persiste à date
<i>Protection des lanceurs d'alerte</i>	Le sujet a été évalué comme moins matériel par les métiers à nouveau cette année (même si le risque existe probablement comme pour toute entreprise). Cet état de fait peut à priori s'expliquer par une absence d'alerte interne ou externe portant sur cette thématique.
<i>Bien-être animal</i>	Le sujet est matériel pour les secteurs de la laine et du cuir. Cependant, le chiffre d'affaires de ces filiales ne justifie pas une priorisation de ce sujet à l'échelle du Groupe.
<i>Autres droits liés au travail – droits humains de la main-d'œuvre propre</i>	Les droits humains sont une thématique prise dans son ensemble comme matérielle par le Groupe (ex : conditions de travail, respect de la vie privée). En revanche, cette sous-catégorie ne se justifie pas comme matérielle.
<i>Droits civils et politiques des communautés affectées</i>	Idem que ci-dessous.
<i>Droits spécifiques des communautés autochtones</i>	L'enjeu concerne principalement le secteur de la culture et la laine avec impact potentiel positif de soutien de ces communautés. Néanmoins, à l'échelle du Groupe, il ne justifie pas d'être évalué comme matériel.

Explication des évolutions entre 2024 et 2025 :

Sous-thématiques qui ont été réévaluées comme davantage matérielles en 2025	Analyse de l'écart 2024 / 2025
<i>Droits économiques, sociaux et culturels des communautés affectées (S3.1)</i>	Au vu de la croissance forte de la plateforme Musée et culture, cet enjeu a été évalué par les parties prenantes comme matériel à l'échelle du Groupe : - Musées et culture : impact positif croissant des projets culturels sur le développement local des territoires, sur la cohésion sociale des communautés dans lesquels ils s'insèrent et sur la perception de l'enjeu climatique. - Textile et laine : le secteur représente un gisement d'emplois pour les communautés, notamment en Asie (contexte de diversification des pays), avec des risques reconnus liés aux droits humains.
<i>Inclusion sociale des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux (S4.2)</i>	Au vu de la croissance forte de la plateforme Musée et culture, cet enjeu a été évalué par les parties prenantes comme matériel à l'échelle du Groupe. Le secteur a en effet une incidence positive potentielle évaluée comme forte, en termes de diversité et d'inclusion, sur le plan des contenus ou de l'accessibilité physique.
<i>Sécurité personnelle des consommateurs et/ou des utilisateurs finaux (S4.3)</i>	Cet enjeu concerne notamment le secteur des textiles techniques avec une exigence qui a été évaluée par les parties prenantes comme de plus en plus forte de la part des clients en matière de traçabilité, notamment concernant les produits chimiques et les droits de l'Homme.

1) Le tableau des obligations d'information correspondantes aux enjeux matériels identifiés est situé au sous-chapitre 2.7 / Tableau de concordances. La liste des points de données obligatoires découlant d'autres actes législatifs de l'Union européenne est située au sous-chapitre 2.5 / Données issues d'autres actes législatifs.

Sous-thématiques qui ont été réévaluées
comme moins matérielles en 2025

Analyse de l'écart 2024 / 2025

Pollution des organismes vivants et des
ressources alimentaires (E2.4)

Extraction et utilisation des ressources
marines (E3.2)

Impacts sur l'état des espèces (E4.2)

Impacts sur l'étendue et l'état des
écosystèmes (E4.3)

L'analyse documentaire mise à jour évalue comme matériels ces sous-thématiques. En revanche, les entretiens avec les opérationnels menés en 2025 n'ont pas conclu à la matérialité de ces cinq (5) sous-thématiques précises pour le Groupe.
Le Groupe n'a en effet pas d'Impact, Risque et Opportunité direct sur les ressources alimentaires, les ressources marines, et l'état des espèces et écosystèmes.
Cette année, ces quatre sous-thématiques ont été englobées dans les thématiques associées, à savoir : Pollution, Eau et Biodiversité.

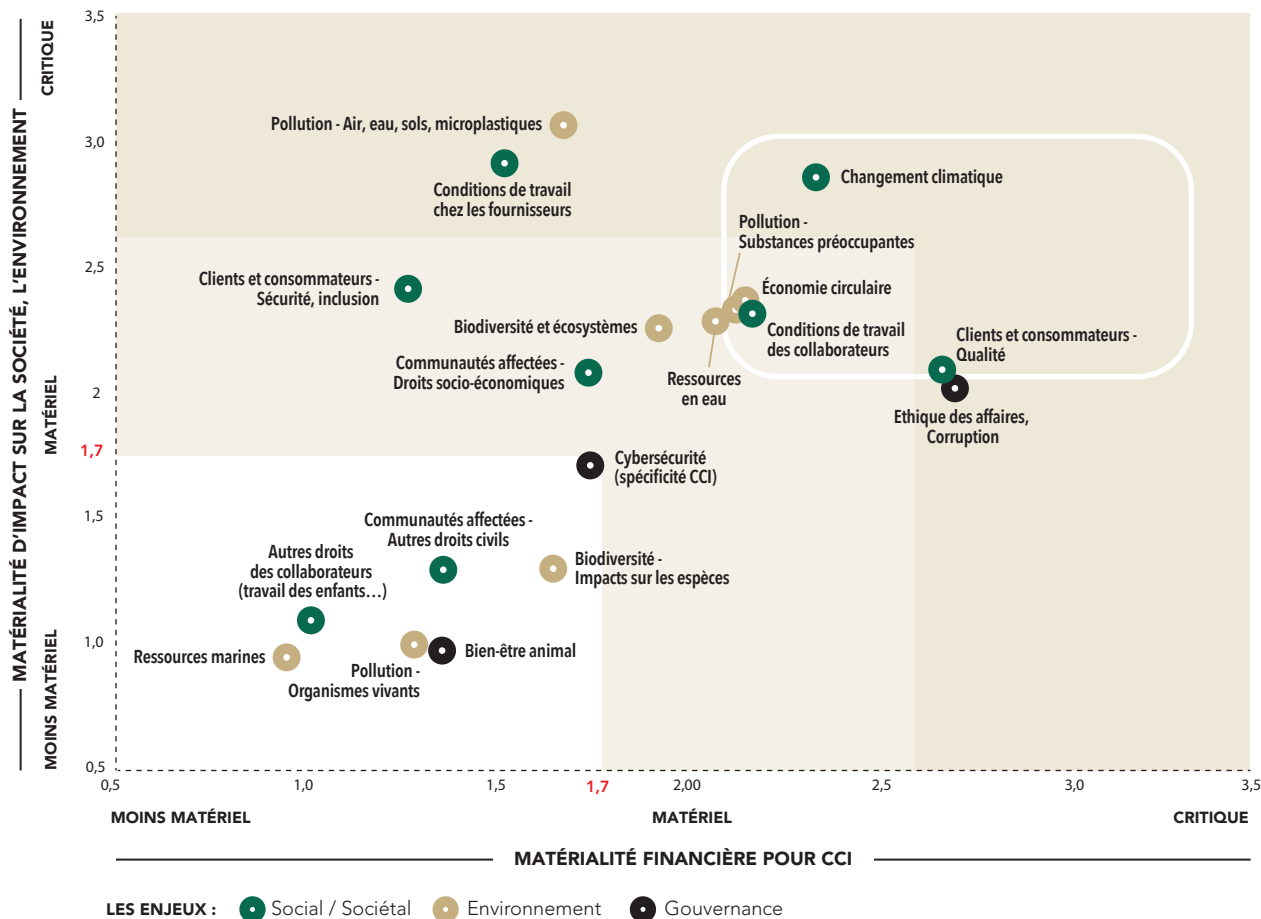
2.1.4.3 Déclaration relative à la durabilité de l'entreprise (IRO-2)

La liste des exigences de publication est détaillée dans la section 2.5 Données issues d'autres actes législatifs.

2.1.4.4 Matrice de double matérialité des enjeux de durabilité

Cette matrice offre une représentation graduée des enjeux avec un seuil de matérialité à 1,7 sur une échelle de 0,95 à 4 sur deux axes :

- Abscisse : la matérialité financière des enjeux de durabilité pour le Groupe (risques ou opportunités),
- Ordonnée : la matérialité (négative ou positive) de ces enjeux pour les personnes, l'environnement et les parties prenantes du Groupe.



Note de lecture : pour des raisons de lisibilité, la matrice présentée dans ce chapitre est représentée sur une échelle graphique resserrée (0,5 à 3,5). Les scores des enjeux, leur calcul et les seuils de matérialité demeurent inchangés et sont décrits dans la section méthodologique ci-dessus.

2.2 Environnement

2.2.1 CHANGEMENT CLIMATIQUE

2.2.1.1 Enjeu pour le Groupe

Le changement climatique s'accélère et ses impacts se font déjà sentir. En tant qu'entreprise créatrice de valeur durable, *Compagnie Chargeurs Invest* assume pleinement son rôle en considérant non seulement l'impact généré par ses émissions de gaz à effet de serre (GES) tout au long de la chaîne de valeur, mais aussi les risques et opportunités d'affaire associés.

Les trois grands types d'enjeux liés au climat pour le Groupe sont les suivants :

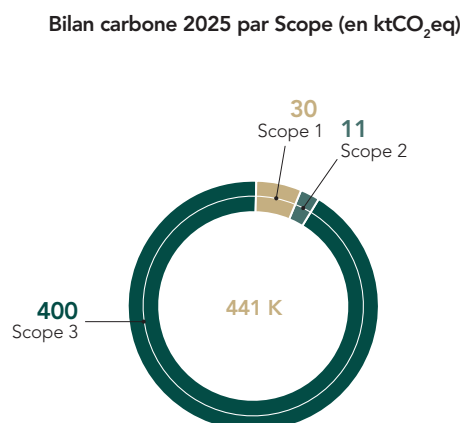
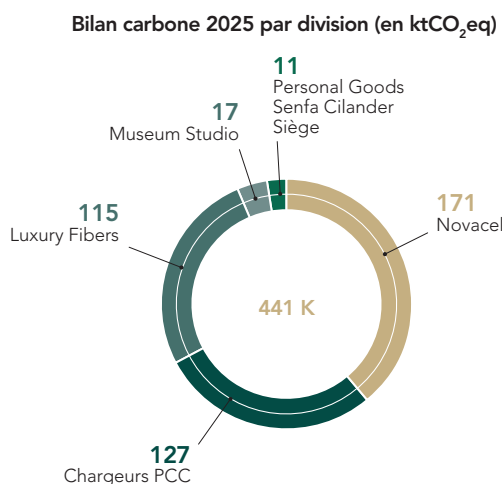
- **Les enjeux de transition liés à l'adaptation des économies vers une trajectoire bas-carbone.** Ils regroupent toutes les conséquences économiques à long terme associées à la décarbonation, qui résultent des évolutions réglementaires, technologiques, économiques et de marché, telles que l'instauration de mécanismes de tarification du carbone ou l'évolution des standards applicables aux produits et services. Cela inclut aussi la question de la valeur future des actifs du Groupe, et symétriquement celle des secteurs porteurs en matière de transition comme celui de la culture (actifs dits « verts ») ;

- **Le risque physique** correspond aux pertes et aux dommages causés par le changement climatique. Ce risque peut toucher à la fois les actifs du Groupe (comme les usines) situés dans des zones susceptibles de subir des aléas météorologiques, mais également ses chaînes de valeur, à travers des perturbations affectant l'approvisionnement, la production, la logistique ou la distribution. Il peut enfin concerner ses partenaires tels que les assureurs qui enregistrent une hausse de leur sinistralité et donc une augmentation des indemnités à fournir à leurs assurés, ou encore les banques ayant accordé des prêts ;
- **Le risque de responsabilité (ou juridique) et réputationnel** renvoie à l'exposition croissante du Groupe aux attentes renforcées des consommateurs, des investisseurs, et plus largement des parties prenantes (régulateurs, médias, salariés), qui demandent des engagements concrets, mesurables et transparents en matière de transition climatique. À défaut, le Groupe s'expose à un risque de baisse d'attractivité commerciale et financière. Par ailleurs, il existe toujours le risque de contentieux climatiques.

Ces enjeux s'inscrivent dans le cadre de la Politique environnement du Groupe, qui encadre les actions de *Compagnie Chargeurs Invest* en matière de transition climatique et d'adaptation.

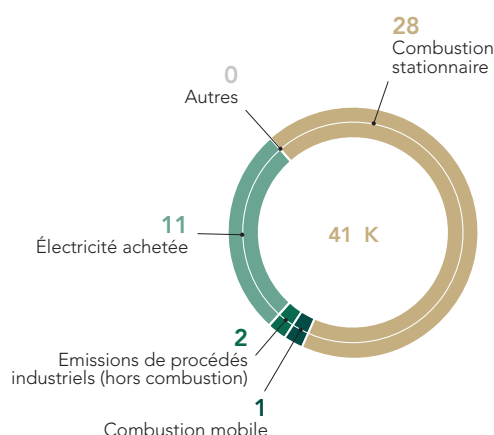
Enjeux liés à l'atténuation du changement climatique

En 2025, les émissions du Groupe ⁽¹⁾ sont réparties comme suit en termes de métiers et Scopes d'émissions :

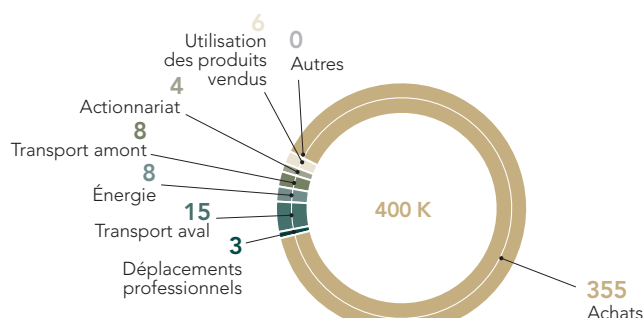


¹⁾ Voir le détail du périmètre et de la méthodologie dans le sous-chapitre 2.6 / Note méthodologique.

Émissions de GES Scope 1 et 2 (en ktCO₂eq)



Émissions de GES Scope 3 (en ktCO₂eq)



Résultats du Groupe en matière d'atténuation des émissions de GES en 2025

- **Scope 1 et 2** : 41 186 tCO₂eq en 2025, soit - 3 % par rapport à 2022, en-deçà de l'objectif interne fixé à - 11 %.
- **Scope 3** : 399 523 tCO₂eq, soit - 11 % par rapport à 2022, une réduction supérieure à l'objectif interne de - 7 %.
- **Total des émissions** : 440 709 tCO₂eq en 2025, correspondant à une baisse globale de - 10 % par rapport à 2022, au-delà de l'objectif interne de - 7 %.

Ces objectifs intermédiaires sont des cibles internes à CCI, définies comme des jalons de pilotage afin de contribuer à l'atteinte des objectifs climatiques du Groupe à horizon 2030 et 2050, présentés ci-après (voir 2.2.1.2 / Plan de transition (E1-1) et Politiques (E1-2)).

Ci-dessous une explication des variations par rapport à l'année N-1 :

- **Les émissions du Scope 1** du Groupe s'élèvent à 30 459 tCO₂eq en 2025, soit une augmentation de 4 % par rapport à 2024.

Cette évolution s'explique principalement par une consolidation plus rigoureuse des consommations de combustibles pétroliers, rendue possible grâce au nouveau dispositif de reporting du Groupe en 2025, qui résulte en une augmentation de 5 220 MWh par rapport à 2024. Cette hausse est particulièrement marquée au niveau des sources mobiles, avec une progression de 2 317 MWh, soit une augmentation spectaculaire de 1 634 % des émissions dans cette catégorie. Par ailleurs, la consommation de gaz naturel, qui constitue la principale source des émissions de Scope 1 (près de 80 % des émissions en 2024), a diminué d'environ 9 %. Les émissions liées à la combustion des composés organiques volatils ont, quant à elles, nettement diminué de 35 %, et ce malgré l'intégration de nouveaux sites dans le périmètre de cet indicateur. Enfin, l'intégration des émissions fugitives en 2025 représente un volume supplémentaire de 85 tCO₂eq, soit moins de 1 % du Scope 1.

- **Les émissions du Scope 2** fondées sur la localisation s'élèvent à 10 727 tCO₂eq, soit une diminution de 8 % par rapport à 2024.

Cette diminution s'explique principalement par la baisse de la consommation d'électricité achetée, observée notamment dans les usines chinoise (-20 %), sri-lankaise (-60 %) et argentine (-14 %) de Chargeurs PCC. Cette évolution est liée en particulier à une réduction des volumes de production, dans un contexte de difficultés économiques affectant le secteur textile, ainsi qu'à la modernisation des systèmes d'éclairage de l'atelier du site de Cambridge Satchel, et à la relocalisation progressive des activités du site de Novacel Cranbury au cours de l'exercice, en amont de sa fermeture au 31 décembre 2025.

En complément de l'approche fondée sur la localisation (*location-based*), le Groupe a réalisé en 2025 un premier calcul des émissions de Scope 2 fondées sur le marché (*market-based*), conformément aux principes du GHG Protocol. Cette approche vise à refléter plus fidèlement les choix contractuels du Groupe en matière d'approvisionnement en électricité, lorsqu'une information spécifique sur l'origine de l'électricité est disponible. Avec cette méthode, les émissions de Scope 2 s'élèvent à 7 766 tCO₂eq en 2025.

- **Les émissions du Scope 3** s'élèvent à 399 523 tCO₂eq, soit une diminution de 9 % par rapport à 2024.

Cette évolution résulte d'une combinaison de changements méthodologiques, d'évolutions de périmètre, et de réductions effectives des émissions pour certains métiers du Groupe. L'exercice 2025 est en effet marqué par un élargissement du périmètre du Scope 3, en particulier pour les émissions liées à l'achat de biens et services, avec l'intégration de l'ensemble des entités de Museum Studio, de Senfa Cilander, ainsi que d'une entité de Personal Goods (The Cambridge Satchel Company). Par ailleurs, pour Museum Studio, l'année 2025 se caractérise également par le calcul de nouveaux postes du Scope 3, notamment en aval de la chaîne de valeur, venant compléter le périmètre précédemment couvert. Cette extension de périmètre, qui améliore la représentativité du bilan carbone du Groupe et la couverture de la chaîne de valeur, a mécaniquement pour effet d'augmenter le niveau d'émissions consolidées par rapport aux exercices précédents.

Parallèlement, des ajustements méthodologiques, détaillés dans la Note méthodologique, affectent la comparabilité directe avec les exercices antérieurs pour certaines catégories et entités. Ces évolutions traduisent soit des restructurations internes (chez Novacel), soit une montée en maturité du reporting carbone (chez Chargeurs PCC) et ne peuvent être interprétées uniquement comme des variations physiques d'émissions.

Ainsi, malgré l'effet haussier lié à l'élargissement du périmètre, le Groupe enregistre une baisse nette des émissions de Scope 3 en 2025. Cette diminution s'explique en partie par des réductions effectives des émissions observées sur certains métiers industriels, en particulier chez Novacel et Chargeurs PCC, sous l'effet combiné de l'évolution des niveaux d'activité, du mix de produits et des premières actions engagées sur les procédés industriels, les achats et l'efficacité opérationnelle.

En conséquence, la baisse observée des émissions de Scope 3 en 2025 reflète à la fois des progrès opérationnels concrets sur des postes clés d'émissions et une évolution de la couverture et de la structuration du reporting, appelant à une lecture contextualisée des comparaisons pluriannuelles.⁽¹⁾

1) La méthodologie de calcul des différents postes d'émissions est détaillée dans le sous-chapitre 2.6.

La répartition des émissions de GES par métier (hors maison-mère) est détaillée dans le tableau suivant :

Émissions de GES 2025 réparties par métier (tCO eq)	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Senfa Cilander	Novacel
Scope 1	329	7 725	-	159	2 193	20 054
Scope 2 (émissions fondées sur la localisation)	506	3 699	-	65	102	6 350
Scope 3.1 Biens et services achetés	7 628	106 894	109 709	798	6 684	123 287
Scope 3.2 Biens d'investissement	230	-	-	-	-	-
Scope 3.3 Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2)	208	2 266	-	48	414	4 571
Scope 3.4 Transport et distribution en amont	512	2 646	-	-	-	4 360
Scope 3.5 Déchets produits lors de l'exploitation	59	-	-	-	-	-
Scope 3.6 Voyages d'affaires	570	1 159	44	44	44	986
Scope 3.7 Déplacements domicile-travail des salariés	400	-	-	-	-	-
Scope 3.9 Acheminement en aval	17	2 646	1 346	-	-	11 400
Scope 3.10 Transformation des produits vendus	0	-	-	-	-	-
Scope 3.11 Utilisation des produits vendus	6026	-	-	-	-	-
Scope 3.12 Traitement en fin de vie des produits vendus	80	-	-	-	-	-
Scope 3.15 Investissements	0	-	3 908	-	-	-
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation)	16 566	127 035	115 007	1 113	9 436	171 008

Ressources financières et humaines allouées au plan de transition

Le plan de transition climatique fait partie de la stratégie globale de l'entreprise et de la transition du Groupe vers une économie bas-carbone, comme le montre notamment le modèle d'affaires présenté dans l'Introduction du présent DEU. L'information concernant les ressources allouées à la mise en œuvre du plan de transition n'est quant à elle pas disponible à date et sera présentée l'an prochain, comme prévu par la réglementation. Néanmoins, le sous-chapitre 2.2.6 / Taxonomie environnementale témoigne d'ores et déjà de l'étude menée par le Groupe pour identifier les activités qui ont un potentiel durable et les dépenses d'exploitation et d'investissement pertinentes réalisées en 2025, qui participent à l'atteinte des objectifs de décarbonation du Groupe.

Emissions dites « verrouillées »

Les émissions générées par les actifs à long terme, tels que les équipements industriels des métiers, n'ont pas fait l'objet d'un calcul en 2025 sur leurs émissions futures, afin d'évaluer comment elles pourraient compromettre les objectifs climatiques du Groupe. Il est entendu qu'une gestion attentive de ces actifs est cruciale pour éviter les risques financiers ou réglementaires liés à la transition climatique, notamment s'ils deviennent des actifs dits « échoués », c'est-à-dire qu'ils perdent de leur valeur au fur et à mesure de la transition climatique.

Enjeux liés à l'adaptation au changement climatique

En 2024, *Compagnie Chargeurs Invest* avait initié une démarche structurée visant à identifier et évaluer les aléas climatiques susceptibles d'entraîner des risques physiques pour l'entreprise et ses métiers. L'analyse, réalisée par un cabinet de conseil indépendant, spécialisé dans les risques climatiques, couvre désormais 60 sites du Groupe (inclusion de l'usine suisse de Senfa

Cilander en 2025), incluant les sites de production, de distribution, les bureaux et les agences commerciales. Conformément aux exigences de la CSRD, cette évaluation permet de prioriser les sites les plus exposés pour mettre en place les actions nécessaires pour renforcer leur adaptation (mécanismes d'alerte, sensibilisation des équipes, plan d'évacuation, mise en protection des équipements stratégiques, etc.).

Ces évaluations des risques climatiques couvrent les 11 aléas suivants communément considérés :

- **Risques chroniques** : exposition au froid intense, variabilité des températures, modification des régimes de précipitations ;
- **Risques aigus** : vagues de chaleur, glissements de terrain, feux de forêt, inondations fluviales, sécheresse, tempêtes, précipitations extrêmes, inondations côtières.

Ces risques, qu'ils soient aigus (événements soudains) ou chroniques (tendances de long terme), ont été évalués à partir des données climatiques des 70 dernières années et des meilleurs modèles climatiques disponibles à date ⁽¹⁾. La méthodologie d'évaluation de ces risques tient compte à la fois de la probabilité et de l'intensité des événements climatiques extrêmes. De plus, ces projections des risques aux horizons 2030, 2040 et 2050 ont été réalisées pour trois scénarios climatiques définis par le GIEC, allant du plus optimiste au plus pessimiste : transition « ordonnée » (scénario SSP1-2.6), transition « désordonnée » (SSP2-4.5) et scénario de monde à effet de serre (SSP5-8.5).

En 2024-2025, les deux aléas climatiques présentant le plus de risque pour les sites de *Compagnie Chargeurs Invest* sont :

- Les tempêtes sévères (26 % des sites de production à risque sévère) ;
- Les précipitations extrêmes (21 % des sites de production à risque sévère).

1) Le CMIP6 est la plus récente phase de collaboration dans le cadre du Projet d'inter-comparaison de modèles couplés (CMIP). Les données du CMIP6 sont les plus récentes données de modèles climatiques mondiaux disponibles. Scientifiquement robustes, ces données constituent la base des rapports d'évaluation du groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC), et ont servi notamment à l'élaboration de son 6ème rapport d'évaluation (2021-2023).

D'autres aléas présentant un risque significatif sont l'inondation fluviale, avec un site de production à risque extrême (aucun site de production à risque sévère), ainsi que la sécheresse et la modification des régimes de précipitation, avec un site de production à risque extrême en 2050 pour chaque.

Dans le scénario d'émissions pessimiste du GIEC, on constate que l'exposition à ces risques tend à croître dans le futur : ainsi les sites qui sont à risque sévère pour les précipitations extrêmes en 2024 sont, à partir de 2030, soit à risque sévère, soit à risque extrême pour ce même aléa. Les tempêtes font exception à cette règle, avec l'un des sites de production qui est considéré comme à risque sévère jusqu'en 2030, qui ne l'est plus à l'horizon 2050.

Le tableau ci-dessous représente l'exposition des sites de production de *Compagnie Chargeurs Invest* à ces cinq risques :

Pourcentage de sites de production à risque ⁽¹⁾	Risque Sévère			Risque Extrême		
	2025	2030	2050	2025	2030	2050
Tempêtes	26 %	26 %	21 %	0 %	0 %	0 %
Précipitations extrêmes	21 %	16 %	16 %	0 %	5 %	5 %
Sécheresse	11 %	11 %	5 %	0 %	0 %	5 %
Inondations fluviales	0 %	5 %	5 %	5 %	5 %	5 %
Modification des régimes de précipitation	0 %	0 %	37 %	0 %	0 %	5 %

(1) Le tableau ci-dessus indique le pourcentage de sites de production exposés à un risque sévère ou extrême pour les 5 aléas climatiques les plus critiques pour *Compagnie Chargeurs Invest*. Les projections futures présentées se basent sur le scénario pessimiste (SSP5-8.5). Les scores de risque sont basés sur une échelle de 1 à 5, où 4 représente un risque sévère, et 5 un risque extrême. En 2025, le site de Senfa Cilander à Lützelflüh (Suisse) a été intégré à l'étude.

En 2025, le Groupe a étendu cette évaluation à ses fournisseurs les plus stratégiques et critiques ⁽¹⁾ afin de partager cette information avec les équipes Achats et mettre en œuvre des actions en vue de réduire la vulnérabilité de la chaîne de valeur de l'entreprise. Ces informations pourront également être partagées avec les fournisseurs, afin de les aider à se protéger contre les aléas les plus à risque.

L'analyse couvre 57 sites de fournisseurs, sur les 69 fournisseurs stratégiques et critiques identifiés par le Groupe en 2025 ⁽²⁾. Les 12 fournisseurs exclus de cette analyse sont ceux pour lesquels les informations de géolocalisation ne sont pas disponibles à ce stade. Les deux risques principaux pour ces localisations sont les inondations fluviales et les tempêtes, avec des sites exposés à un risque extrême pour ces aléas. Les autres aléas pour lesquels certaines de ces localisations sont à risque sont les précipitations extrêmes et les vagues de chaleur. Chacun de ces 4 aléas peut avoir des répercussions sur nos chaînes d'approvisionnement.

Le tableau ci-dessous montre l'exposition de ces 57 localisations face à ces deux risques :

Pourcentage de sites de fournisseurs stratégiques et critiques à risque ⁽¹⁾	Risque Sévère ou Extrême		
	2025	2030	2050
Inondations fluviales	32 %	32 %	32 %
Tempêtes	47 %	47 %	49 %

(1) Le tableau ci-dessus indique le pourcentage de sites de fournisseurs exposés à un risque sévère ou extrême pour les 2 aléas climatiques les plus critiques pour cet échantillon. Les projections futures présentées se basent sur le scénario pessimiste (SSP5-8.5). Les scores de risque sont basés sur une échelle de 1 à 5, où 4 représente un risque sévère, et 5 un risque extrême.

2.2.1.2 Plan de transition (E1-1) et Politiques (E1-2)

Conformément à la politique environnementale du Groupe, qui identifie la lutte contre le changement climatique comme l'un de ses trois piliers structurants, l'ambition climatique du Groupe d'ici à 2030 repose sur trois piliers, alignés avec l'attente du régulateur :

- **L'atténuation des émissions de gaz à effet de serre**, comprenant la définition d'indicateurs et d'objectifs de réduction des émissions à l'échelle du Groupe, calculées selon le cadre

méthodologique du « GHG Protocol », sur l'ensemble de la chaîne de valeur ⁽³⁾ ;

- **L'adaptation du modèle d'affaire lié aux enjeux de transition et aux risques physiques** liés au changement climatique, afin d'anticiper ses effets et de renforcer la résilience des activités du Groupe ;
- **L'optimisation de la consommation énergétique**, dans le but de promouvoir une consommation efficiente et de moins en moins carbonée.

1) Les fournisseurs stratégiques sont les fournisseurs de rang 1 ayant le plus fort poids, tant en valeur d'achats de biens et services qu'en contribution aux émissions de Scope 3. Les fournisseurs 'critiques' sont ceux dont les produits/services sont indispensables à la continuité des activités.

2) Sur le périmètre Museum Studio (D&P et Leach), Chargeurs PCC, Luxury Fibers et Novacel.

3) Les émissions de gaz à effet de serre sont classées en trois scopes selon le GHG Protocol. Le Scope 1 regroupe les émissions directes issues des sources possédées ou contrôlées par l'entreprise, comme la combustion de carburants dans ses installations et véhicules. Le Scope 2 concerne les émissions indirectes liées à la consommation d'électricité, de chaleur ou de vapeur achetée. Enfin, le Scope 3 couvre l'ensemble des autres émissions indirectes tout au long de la chaîne de valeur, qu'il s'agisse des achats de matières premières, du transport, de l'utilisation ou de la fin de vie des produits vendus.

Le cœur du plan de transition réside dans la trajectoire de décarbonation du Groupe, c'est-à-dire le plan de réduction progressive des émissions de GES exprimé en valeur absolue. *Compagnie Chargeurs Invest* s'inscrit dans l'ambition d'une réduction des émissions de CO₂ inspirée des principes scientifiques de la méthode SBTi ⁽¹⁾ *Well-below 2°C* et aligné sur l'Accord de Paris.

À horizon 2050, le Groupe se fixe une ambition de Net Zéro, entendue comme une trajectoire transectorielle de réduction des émissions de l'ensemble des gaz à effet de serre à l'échelle de l'organisation. Cette trajectoire repose sur des objectifs intermédiaires de réduction des émissions de GES fixés à l'horizon 2030, par rapport à l'année de référence 2022, correspondant à une réduction de 42% des émissions de Scope 1 et 2 et de 25% des émissions de Scope 3.

Par ailleurs, comme le changement climatique est susceptible d'affecter les coûts d'exploitation, la valeur des actifs, la compétitivité de certaines activités ainsi que l'accès au financement (i.e. risques de transition), le Groupe prévoit toujours un volet d'analyse complémentaire qui fera l'objet de travaux approfondis sous deux ans.

Objectifs pour 2026

- **Poursuivre la réduction des émissions liées à l'énergie** des Scopes 1 et 2, notamment en s'engageant dans une démarche d'amélioration continue à l'instar de l'approche normée ISO 50001 ;
- **Accompagner les fournisseurs stratégiques** et critiques pour les émissions relevant du Scope 3 Achats ;
- **Soutenir les clients dans la réduction de leurs émissions** grâce aux offres de produits et services plus durables du Groupe ;
- **Développer le travail de R&D et d'innovation**, pour aller plus loin dans l'efficacité des processus et la transformation du modèle d'affaires.
- **Mettre en place des plans d'adaptation pour les sites évalués comme prioritaires par les métiers**, en fonction du niveau de risque et de l'importance opérationnelle et stratégique des sites pour les métiers ;
- **Réaliser (dans les deux ans) une analyse de résilience au risque financier de transition**, et adapter le plan d'action du Groupe.

2.2.1.3 Actions en matière d'atténuation - Focus 2025 (E1-3)

Les leviers de décarbonation représentent les actions que le Groupe envisage de mettre en place pour atteindre ses objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre. L'ordre de grandeur de leur impact respectif sur la trajectoire de décarbonation est traduit dans le diagramme en cascade ci-dessous, qui reflète toujours en 2025 l'état actuel des évaluations calculées par levier d'action avec les métiers. Pour certains leviers, les estimations de réduction s'appuient sur des hypothèses qui nécessiteront d'être affinées en 2026.

Actions transversales d'atténuation

- Assurer l'appropriation collective du plan de transition climatique et du nouvel outil sélectionné pour le suivi du bilan carbone et de l'avancement de la trajectoire définie.
- Structurer et déployer la nouvelle procédure bilan carbone, adaptée à l'évolution de la vision stratégique du Groupe. Alors que la procédure historiquement en place reposait sur un calcul majoritairement centralisé à la maison-mère, la nouvelle procédure formalise un modèle plus décentralisé, fondé sur une implication accrue des métiers dans le calcul, l'analyse et le pilotage de leur propre empreinte carbone, tout en garantissant un cadre méthodologique commun, la cohérence des hypothèses et la consolidation Groupe ;
- L'amélioration continue des méthodes de calcul et de suivi interne pour affiner et fiabiliser le calcul du bilan carbone du Groupe. Pour mémoire, le Groupe est historiquement engagé à convertir autant que possible les données opérationnelles de ses métiers en empreinte carbone. Cette démarche repose sur le développement d'une approche spécifique à chaque métier ;
- L'actualisation de l'empreinte carbone, en particulier le périmètre Achats de Chargeurs PCC et Luxury Fibers et Novacel ainsi que l'intégration du bilan carbone complet de Museum Studio, et d'une première estimation des émissions liées aux achats de biens et services pour Senfa-Cilander et une partie de Personal Goods ;
- Engager les métiers dans le calcul et l'analyse de leur propre empreinte carbone, afin de renforcer leur compréhension des postes d'émissions et des leviers de réduction associés. Initiée cette année, cette évolution marque un passage progressif d'un calcul historiquement centralisé à la maison-mère vers une responsabilisation accrue des entités opérationnelles ;
- La mise à jour de la procédure interne pour suivre la bonne mise en œuvre de la Charte des Achats responsables par les fournisseurs et prestataires via des indicateurs de performance, notamment sur le suivi de leur engagement climatique.

Actions d'atténuation des émissions de Scope 1&2

- Investir dans la production d'énergie renouvelable sur les sites industriels lorsque la solution est pertinente sur le plan économique et environnemental ;
- La modernisation des systèmes de mesure de la consommation qui se généralisent progressivement dans les sites industriels ;
- L'investissement industriel et la maintenance, afin de remplacer les équipements obsolètes par des unités moins énergivores ;
- L'installation de systèmes de récupération de chaleur ;
- L'optimisation des contrats de fourniture d'énergie, garantissant un juste prix pour les sites de *Compagnie Chargeurs Invest* et, dans certains cas, pour des fournisseurs bénéficiant de contrats-cadres ;
- La poursuite des études de faisabilité concernant des projets d'installation de panneaux photovoltaïques sur les sites industriels.

¹⁾ La Science-based targets Initiative (SBTi), fondée en 2015 par le World Resources Institute (WRI), le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies et le World Wide Fund for Nature (WWF), s'est donné pour mission de « développer des standards, des outils et des orientations permettant aux entreprises de fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformes à ce qui est nécessaire pour maintenir le réchauffement de la planète en deçà de niveaux catastrophiques et atteindre l'objectif du zéro net d'ici 2050 au plus tard » (soit 5% de baisse des émissions par an).

Énergies renouvelables et mécanismes de marché

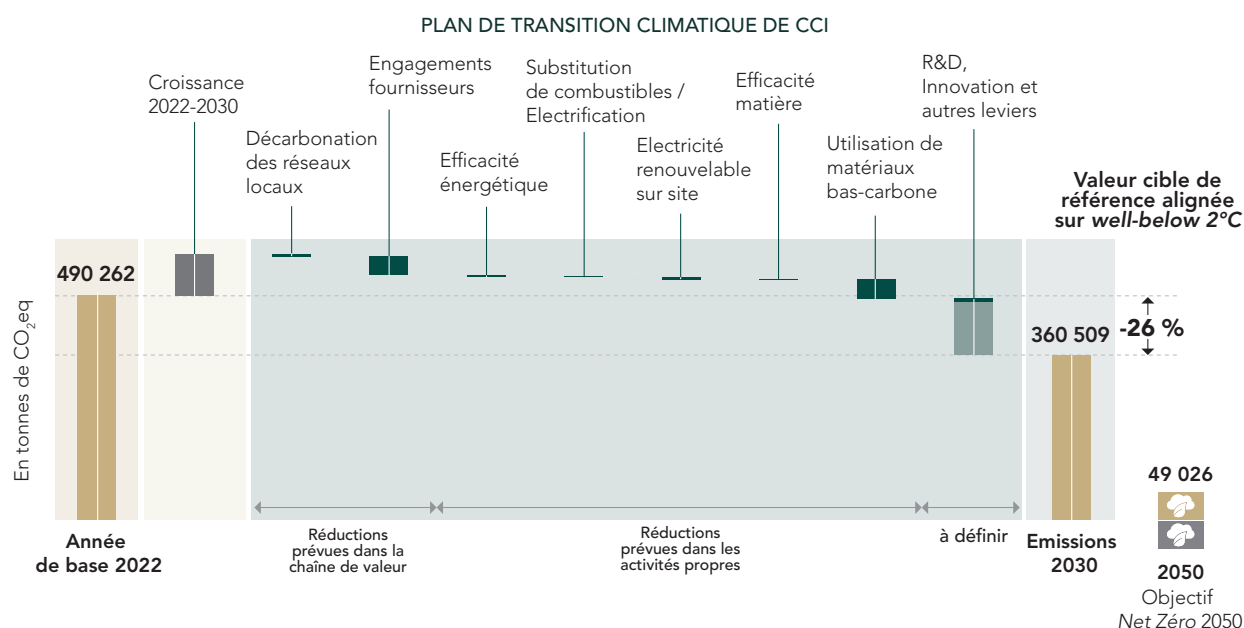
Concernant les énergies renouvelables, la production et consommation d'énergie sur site constitue un des leviers prioritaires du Groupe. Sachant que les outils de marché, tels que les Garanties d'Origine (GO) ou les *Power Purchase Agreements* (PPA) virtuels sont à ce jour de plus en plus critiqués en Europe faute de pouvoir démontrer leur contribution à la décarbonation des réseaux locaux par l'ajout de nouvelles capacités renouvelables (notamment pour l'électricité) ⁽¹⁾, le Groupe fait le choix de privilégier la production d'énergies renouvelables directement sur site quand cela est économiquement pertinent, ce qui permet aussi une sécurité d'approvisionnement à long terme et une stabilité des prix.

Le recours à ces mécanismes de marché n'est toutefois pas totalement exclu pour l'électricité (Scope 2) et le gaz (Scope 1), en particulier s'ils font l'objet de contrats d'achat d'énergie à long terme qui donnent accès à une énergie verte certifiée, à un prix prédéfini. Le cas échéant, *Compagnie Chargeurs Invest* visera à maximiser l'impact réel de ces contrats en recherchant une cohérence géographique entre les installations productrices et ses opérations (même pays ou région interconnectée) et une cohérence géographique et temporelle entre production et consommation d'électricité pour le Scope 2.

2.

Actions d'atténuation des émissions de Scope 3

- Viser à ce qu'au moins 30 % des fournisseurs-clés du Groupe (fournisseurs représentatifs en termes de volume d'émissions liées aux achats) s'aligne sur un objectif de réduction des émissions de GES, selon une trajectoire si possible compatible avec l'Accord de Paris ;
- Travailler avec les éleveurs fournissant la laine utilisée par Luxury Fibers pour améliorer leurs pratiques, réduire le facteur d'émission de la laine produite tout en affinant progressivement la précision des mesures d'émissions ;
- Inclure des critères environnementaux dans le choix des nouveaux fournisseurs et prestataires et dans les réunions de suivi commerciales et techniques ;
- Développer l'écoconception afin de réduire les besoins en matières premières et augmenter la part des matières recyclées dans les produits du Groupe ;
- Réduire la distance de transport entre les sites de production et de stockage et distribution et poursuivre l'optimisation des chargements ;
- Poursuivre le pilotage de groupes de travail internes par métier, si possible avec l'appui d'experts, afin d'explorer toutes les solutions de décarbonation du Scope 3, largement majoritaire dans l'empreinte carbone de *Compagnie Chargeurs Invest*.



Note importante : *Compagnie Chargeurs Invest* inscrit dans l'ambition d'une réduction des émissions de CO₂ inspirée des principes scientifiques SBTi Well Below 2° C. L'attention des parties prenantes est attirée sur le fait que, compte tenu du fort profil de croissance des actifs consolidés du Groupe, l'ampleur des réductions de court terme impliquerait une diminution de 26 % des émissions de GES d'ici à 2030. En l'état des technologies et modèles économiques viables disponibles, les initiatives efficaces économiquement et environnementalement identifiées avec les plateformes métiers peuvent représenter un maximum de 10 à 13 % de réduction à cet horizon, c'est-à-dire près de la moitié du chemin supposé par la trajectoire, hors croissance et acquisition. Dans le cadre de sa stratégie d'amélioration de réduction continue de ses émissions, *Compagnie Chargeurs Invest* mènera, année après année, la revue des initiatives viables à même de venir compléter l'autre moitié de baisse des émissions sous réserve de la disponibilité et du caractère adéquat des leviers identifiables.

1) Selon le protocole GHG, qui est actuellement la norme de référence pour mesurer, comptabiliser et gérer les émissions de GES provenant d'activités dans les secteurs privé et public, les outils de marché peuvent être utilisés pour réduire les émissions du Scope 2, dans le cadre du « programme de réduction des émissions » et en respectant la méthode de déclaration dites « basée sur le marché ». Toutefois, il faut rappeler que les entreprises doivent obligatoirement déclarer les émissions du Scope 2 selon les deux méthodes, « basée sur le marché » et « basée sur la localisation ». Cette dernière est la méthode la plus courante et reconnue car elle se fie à la réalité physique des flux d'énergie produits et consommés.

Actions spécifiques des métiers

Museum Studio

La prise en compte des enjeux climatiques constitue une priorité stratégique pour Museum Studio et s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue de ses cadres de management, ainsi que des outils permettant d'intégrer le climat au cœur des activités de conception et de pilotage de projets.

En 2025, Museum Studio a formé l'ensemble de ses entités à l'établissement et à la mise à jour de son bilan carbone spécifique métier, afin de couvrir les postes significatifs d'émissions, principalement à partir des données opérationnelles. Ce bilan carbone inclut désormais aussi le Scope 3 aval, correspondant aux émissions liées à l'usage des projets livrés (lorsque le poste « énergie » figure explicitement dans le cahier des charges) et liées aux infrastructures gérées en propre (Grand Palais Immersif). En 2026, Museum Studio prévoit d'élaborer une feuille de route à horizon 2030 afin de réduire ses postes majeurs d'émissions et de contribuer activement au plan de transition climatique du Groupe. Dans un contexte de croissance soutenue, Museum Studio travaillera également à définir des indicateurs de performance en intensité, permettant de refléter les efforts de ses équipes en faveur de la décarbonation du secteur.

À ce titre, Museum Studio UK, une des entités clés du métier, mène un travail remarquable : basée à Londres, l'équipe qui conçoit et pilote des projets, se dote progressivement de méthodes permettant à ses clients de suivre et tester l'impact carbone de leurs projets au fil de leur évolution. En comparant de manière transparente différentes options, cette approche permet de privilégier, lorsque cela est pertinent, les solutions à plus faible intensité carbone, sans compromettre la qualité créative ni la faisabilité opérationnelle. L'approche repose sur l'intégration d'un indicateur d'empreinte carbone directement dans l'outil de modélisation Building Information Modeling (BIM) et dans les outils de planification d'exécution, afin de fonder les décisions sur des données objectives à chaque étape du projet. Cette démarche est en cours de mise en œuvre dans le cadre de la conception de l'exposition prévue pour la réouverture du Musée national de Finlande. Parallèlement, les équipes de Museum Studio UK réalisent une analyse carbone rétrospective du projet du Musée archéologique d'Al Ain, à des fins de benchmark interne, afin d'alimenter les futures stratégies de conception bas carbone. Enfin et en complément, un programme structuré de formation à la culture climatique a été déployé auprès des équipes de design de Museum Studio UK, afin de renforcer une compréhension commune des enjeux carbone et des principes de conception durable. Cette démarche garantit l'intégration cohérente du climat à toutes les étapes et dans toutes les disciplines : narrations conceptuelles, développement des designs 2D/3D, gestion de projet, achats, ou encore maîtrise d'ouvrage déléguée. La durabilité devient ainsi un levier pleinement intégré au quotidien de l'entité, certifiée ISO 14001 sur l'ensemble de ses missions potentielles.

Toujours au Royaume-Uni, une autre entité de Museum Studio, Leach – spécialiste de l'impression grand format et des dispositifs graphiques – a poursuivi en 2025 l'adaptation de sa chaîne logistique aux enjeux environnementaux grâce à l'optimisation des itinéraires de livraison et au transfert de plus de 50 % des approvisionnements en structures aluminium de la Chine vers l'Espagne. Dans le même esprit, Skira – présente en France et en Italie et historiquement spécialisée dans l'édition d'ouvrages d'art – a mis en place un suivi mensuel des coûts et des volumes de transport afin d'optimiser les flux logistiques et de réduire la fréquence des expéditions. Ces actions ont permis de faire passer la part des coûts de transport de 5,3 % à 3,6 % du chiffre d'affaires mensuel en 2025. Les transports routiers et maritimes sont privilégiés et l'optimisation du chargement des conteneurs est menée en collaboration avec les distributeurs. Skira privilégie également les solutions d'impression locales, y compris en Chine pour la distribution asiatique.

Chargeurs PCC

Dans le cadre du renforcement de sa démarche climatique, Chargeurs PCC a engagé en 2025 une structuration renforcée de son pilotage du bilan carbone. Cette dynamique s'est notamment traduite par le recrutement d'un ingénieur dédié aux enjeux carbone, chargé d'accompagner la montée en maturité méthodologique du métier et d'améliorer la robustesse des données environnementales.

Ce renfort permet d'affiner les méthodologies de calcul, en particulier sur le Scope 3, de fiabiliser et d'harmoniser les données d'activité issues des systèmes opérationnels, et de renforcer la traçabilité des hypothèses retenues. Un travail spécifique est mené pour améliorer la qualité et la couverture des données physiques, en lien étroit avec les équipes industrielles et achats.

Par ailleurs, Chargeurs PCC a engagé une démarche proactive auprès de ses fournisseurs, visant à améliorer la transparence et la disponibilité des données amont, à sensibiliser les partenaires aux enjeux carbone et à intégrer progressivement ces dimensions dans les échanges et processus achats. Cette approche contribue à une meilleure compréhension des principaux postes d'émissions du métier et à l'identification de leviers de réduction pertinents à l'échelle de la chaîne de valeur.

L'ensemble de ces actions s'inscrit dans une trajectoire de professionnalisation continue du *reporting* carbone, permettant à Chargeurs PCC de disposer d'une vision plus précise de ses émissions, d'en améliorer la comparabilité dans le temps et de soutenir la mise en œuvre de plans d'action de décarbonation.

De plus, la poursuite du plan de modernisation des sites industriels de Chargeurs PCC s'est traduite par des avancées significatives en matière d'efficacité énergétique et de réduction de l'empreinte carbone. Sur le site historique de Lainière de Picardie, les investissements engagés depuis 2024 ont porté leurs premiers effets et se sont poursuivis début 2025 avec l'intégration de nouveaux équipements plus performants. Les nouvelles machines installées, notamment celles intégrant la technologie de thermofixation, offrent des cadences accrues tout en réduisant la consommation énergétique par unité produite. Par ailleurs, la mise en service de deux nouvelles laveuses permet une diminution notable des consommations d'énergie et d'eau par rapport aux équipements précédents.

Dans une logique de rationalisation des moyens thermiques, l'ancienne chaudière de 10 tonnes, plus énergivore, a été remplacée par une chaudière de 5 tonnes, mieux dimensionnée aux besoins du site. Si des ajustements techniques ont différé son fonctionnement optimal, la mise en pleine capacité est prévue au premier trimestre 2026. En complément, des travaux d'isolation ciblés sur les points singuliers, notamment à proximité des rames, contribuent à limiter les pertes thermiques et à améliorer l'efficacité globale des installations.

À l'international, les sites de production poursuivent des trajectoires adaptées à leurs contextes locaux. Au Bangladesh, la consommation énergétique est restée stable, sans augmentation par rapport à l'exercice précédent, en attendant l'installation prévue en 2026 d'une nouvelle machine de type « double dot », plus efficiente. Au Brésil, un projet structurant de transition énergétique est engagé depuis 2024 : après une phase de benchmark et d'études approfondies, les procédures et documentations associées seront finalisées d'ici mars 2026. En parallèle, un nouvel accord d'approvisionnement en gaz naturel a été conclu, permettant d'abandonner l'utilisation de combustibles liquides. Cette évolution se traduit par une réduction estimée de 15 à 20 % des émissions de CO₂, tout en générant un avantage économique.

Enfin, dans la continuité de sa démarche de décarbonation, Chargeurs PCC prévoit le recours à une électricité d'origine renouvelable sur le site de CPCM China à compter de 2026, via la sélection d'un nouveau fournisseur d'énergie durable. L'ensemble de ces actions s'inscrit dans une stratégie globale visant à moderniser les infrastructures industrielles, fiabiliser les performances énergétiques et accompagner durablement la transition environnementale du Groupe.

Luxury Fibers

Le programme NATIVA™ Regen travaille directement avec les exploitations agricoles afin de réduire les impacts environnementaux potentiels inhérents à l'activité et aussi d'améliorer la productivité, soutenu par un partenariat de longue date entre Luxury Fibers et l'Institut National de Recherche Agronomique d'Uruguay (INIA).

Dans le cadre de ces travaux, Luxury Fibers se charge de calculer l'empreinte carbone des fermes qui participent au programme NATIVA Regen, afin d'identifier les principales sources d'émissions de carbone et d'agir en conséquence.

En 2025, des évaluations génomiques des béliers ont été réalisées pour établir un référentiel des profils d'émissions des fermes. Le mérite génétique a été exprimé en *Expected Progeny Difference* (EPD) sur plus de 14 traits, dont l'ingestion alimentaire, l'efficacité alimentaire (RFI) et les émissions de méthane. Des échantillons de « béliers de référence » ont été analysés, et les agriculteurs reçoivent des résultats moyens d'EPD comparés au « Glencoe Ultrafine Nucleus » (NUG de CRILU), à des reproducteurs commerciaux ainsi qu'aux autres participants du programme. Cela crée un cadre permettant de guider à la fois les gains de productivité et la réduction de l'impact environnemental.

Ces informations orientent les éleveurs dans la sélection et l'acquisition de béliers présentant un impact environnemental réduit.

Senfa Cilander

SENFÀ CILANDER est constituée de deux entités industrielles complémentaires : SENFÀ CILANDER France, spécialisée dans l'enduction en phase aqueuse, et SENFÀ CILANDER Suisse, dont l'outil industriel permet l'enduction en phase solvant et silicone. Au regard de ses activités à composante chimique, l'entreprise accorde une attention particulière à ses impacts environnementaux et sociaux, ainsi qu'aux externalités négatives potentielles liées à sa production. L'évaluation et le suivi des consommations énergétiques des deux usines ont permis d'identifier plusieurs leviers d'actions visant à réduire à la fois les coûts énergétiques et l'empreinte environnementale :

- L'installation de compteurs à impulsion pour le gaz et l'électricité pour mieux identifier les sources de dispersion énergétique et d'en limiter les effets ;
- L'optimisation de l'utilisation des chaufferies au gaz ;
- Le remplacement d'un compresseur.

Afin d'aller plus loin dans cette démarche, le site français a mandaté l'organisme Énergies Alsaciennes pour réaliser une étude de faisabilité de raccordement au réseau de chaleur de Sélestat.

Réalisée en décembre 2025, cette étude met en évidence qu'un tel raccordement permettrait une réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Personal Goods

Sur le site de Cambridge Satchel, à Leicestershire au Royaume-Uni après un examen complet des consommations énergétiques, la modernisation de l'éclairage dans les ateliers a permis de réduire la consommation d'électricité de 65% (de 8 000 £ à 2 800 £ par mois) entre mi 2024 et 2025. L'électricité est désormais achetée avec un contrat d'énergie verte.

De son côté, Fournival Altesse, site français de broserie a décidé d'utiliser deux transporteurs locaux pour effectuer les navettes bi-hebdomadaires vers l'entrepôt logistique de son principal client, contribuant ainsi à économiser l'énergie.

Novacel

En 2025, Novacel renforce son engagement pour la transition écologique, aligné avec la feuille de route climat du Groupe. Neuf engagements structurent désormais ses actions environnementales, sociales et éthiques pour une meilleure visibilité auprès de ses clients, collaborateurs et autres parties prenantes.

Sur le site de Déville, une stratégie de décarbonation est déployée, visant à réduire la consommation de gaz via des investissements ciblés sur les lignes de production et l'infrastructure énergétique. Parmi les avancées, un incinérateur innovant, combinant deux technologies à faible consommation énergétique, traite désormais les solvants non réutilisables.

La gamme OXYGEN, dédiée aux films adhésifs à faible empreinte environnementale, connaît une croissance remarquable (+92 % de volumes vendus). Elle intègre des matériaux à faible impact carbone, comme le polyéthylène recyclé et des matières végétales, ainsi que la technologie brevetée Lean, qui réduit la densité des films sans compromettre leur épaisseur. Cette gamme contribue à la réduction des émissions de scope 3, de 11% pour la gamme recyclée et jusqu'à 80% pour la gamme Végétal +. Novacel actualise l'empreinte carbone de ses produits avec l'outil « TACK tool » de l'AFERA.

Novacel garantit la qualité et la traçabilité de ses matériaux grâce à des certifications strictes (Plastica Seconda Vita, ISCC+), renouvelées en 2025 et reconferme son évaluation RSE auprès d'EcoVadis.

Enfin, l'entité poursuit ses travaux sur la fin de vie des films adhésifs, avec le démarrage de nouveaux partenariats internationaux destinés à structurer les filières de recyclage et à améliorer la qualité actuelle des matières recyclées.

2.2.1.4 Indicateurs et cibles (E1.4)

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Emissions de Scope 1 & 2 (tCO ₂ eq) ⁽¹⁾	- 42 %	41 029	41 186	14 782
Emissions de Scope 3 (tCO ₂ eq) ⁽¹⁾	- 25 %	440 353	399 523	254 920
Emissions de GES totales (tCO ₂ eq) ⁽¹⁾	- 26 %	481 382	440 709	269 702
Fournisseurs stratégiques engagés pour le climat (%) ⁽²⁾	30 %	4%	14 %	7 %

(1) Objectifs de réduction par rapport à l'année de référence 2022.

(2) Périmètre Groupe en objectif, mais en 2025, cette performance est calculée sans Museum Studio, ni Personal Goods. Voir les sous-chapitres 2.4.1 / Conduite des affaires et 2.6 / Note méthodologique pour plus de détails sur la définition des fournisseurs stratégiques et critiques et la qualification d'un fournisseur engagé pour le climat.

2.2.1.5 Actions liées à l'adaptation au changement climatique - Focus 2025 (E1.3)

Suite au travail d'évaluation des risques climatiques mené l'an passé pour les sites gérés en propre par les métiers du Groupe, une nouvelle étape a été réalisée en 2025 en conduisant une évaluation de ces risques pour les sites des fournisseurs stratégiques et critiques du Groupe, soit un ensemble d'une cinquantaine d'entreprises implantées sur tous les continents.

Les deux aléas qui présentent les niveaux d'exposition les plus élevés sont l'aléa d'inondation fluviale et l'aléa de tempêtes sévères. En comparant deux horizons temporels — la référence historique (situation actuelle) et 2050 sous le scénario SSP 5-8.5 ⁽¹⁾ (situation pessimiste également appelée « *hot-house world* ») — le nombre de sites présentant au moins un niveau de risque Severe pour l'aléa d'inondation fluviale et pour l'aléa de tempêtes devrait également augmenter au fil du temps.

En plus de ces deux risques, un tiers des installations sont exposées à des niveaux de risque Sévère associés aux vagues de chaleur, notamment dans le sous-continent indien.

Actions spécifiques des métiers

Chargeurs PCC

Face à l'intensification des aléas climatiques et à leurs impacts potentiels sur ses activités industrielles, Chargeurs PCC a engagé des actions concrètes visant à renforcer la résilience de ses sites. Sur le site de Lainière de Picardie BC SAS en France, des travaux d'isolation ciblés ont été réalisés sur plusieurs points singuliers, notamment au niveau des réseaux de tuyauterie, afin d'améliorer la performance thermique des installations. Le dispositif de gestion de l'eau a également été renforcé avec la sécurisation d'un bassin dédié à l'extinction incendie et la mise en place d'un système de récupération des eaux pluviales, permettant en cas d'incendie de recourir à de l'eau industrielle et pluviale et ainsi de limiter les risques de pollution. La capacité de stockage d'eau a été significativement augmentée par l'ajout de quatre réservoirs, incluant deux citernes souples de 240 m³ et deux de 360 m³, portant la capacité totale à 1 200 m³ pour la lutte contre l'incendie. Les ateliers de tricotage et d'ourdissage ont été climatisés afin de garantir une température constante et une meilleure qualité de l'air, renforçant à la fois la performance industrielle et le confort des équipes.

En Argentine, les actions d'adaptation se sont concentrées sur l'amélioration du bien-être au travail face aux épisodes de chaleur. Des travaux complémentaires sont programmés à l'horizon 2026.

Dans la zone de tissage : suite à l'amélioration de l'humidité et de la température via une lubrification renforcée, il est désormais étudié d'intégrer de nouvelles machines au plan de climatisation. La mise à jour des systèmes de chauffage électrique est nécessaire pour prévenir l'accumulation de poussière. Pour la ventilation, l'installation de systèmes d'extraction d'air chaud au niveau du sol et l'ajout de ventilateurs pour optimiser la circulation de l'air dans les espaces ouverts.

Au Brésil, les actions menées visent à réduire les risques liés aux conditions de travail en environnement chaud et à améliorer le confort thermique dans les ateliers. L'installation de protections latérales contribue à limiter l'accumulation de chaleur à l'intérieur des bâtiments, tandis que la création d'ouvertures favorisant l'éclairage naturel et la ventilation améliore les conditions de travail et réduit la dépendance aux équipements électriques, renforçant ainsi la résilience du site face aux effets du changement climatique.

Luxury Fibers

NATIVA intègre la question de l'adaptation au changement climatique dans ses programmes d'agriculture et d'élevage régénératifs, via un accompagnement des éleveurs. L'objectif est d'améliorer le fonctionnement des écosystèmes tout en maintenant une productivité sur le long terme. Cette approche concerne plus directement les fermes qui sont parties prenantes du programme Nativa Regen, lequel prévoit des diagnostics initiaux réalisés à l'échelle des exploitations et un suivi continu d'indicateurs environnementaux spécifiques (notamment relatif à l'état des sols, la biodiversité, la disponibilité de l'eau et les émissions de gaz à effet de serre). L'analyse de ces indicateurs permet d'élaborer des plans d'amélioration personnalisés qui favorisent des pratiques telles que le pâturage adaptatif avec la gestion de la couverture des sols, et l'amélioration des habitats, contribuant à des sols plus sains, à une meilleure rétention de l'eau et à une plus grande stabilité des écosystèmes.

Novacel

Les usines européennes de Novacel disposent de procédures de continuité de l'activité en cas d'événements climatiques ou géologiques extrêmes (tremblement de terre, inondation, incendie, etc.). Elles ont été toutes testées en 2025.

Des investissements ou des actions additionnelles sont à l'étude sur les sites de production (France, Italie et Etats-Unis) afin de limiter les impacts négatifs induits par le changement climatique.

2.2.1.6 Indicateur lié à l'adaptation au changement climatique (E1.4)

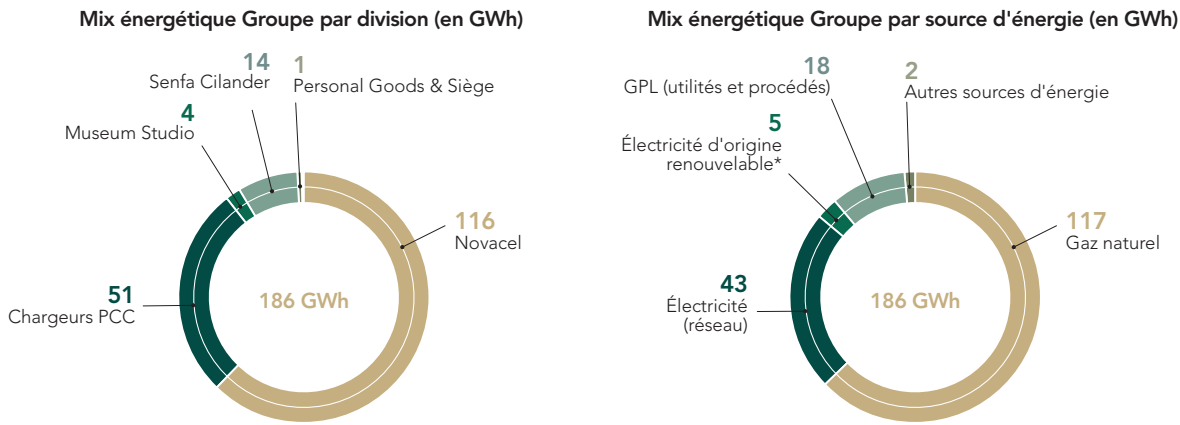
Indicateur de suivi	Objectif 2030	2025	2025 Sans Novacel
Pourcentage des sites de production avec un plan d'action ⁽¹⁾ face aux risques liés au changement climatique, tels que les inondations.	TBD	31 %	25 %

⁽¹⁾ Plan d'action incluant notamment des mécanismes d'alerte, plans d'évacuation, sensibilisation, mise en protection des équipements stratégiques, etc.

1) SSP (Shared Socio-economic Pathways) désigne les trajectoires socio-économiques développées par le GIEC. Le scénario SSP5-8.5 correspond à une trajectoire à fortes émissions, associée à un forçage radiatif de +8,5 W/m² à l'horizon 2100.

2.2.1.7 Indicateurs liés à la consommation énergétique et au mix énergétique (E1-5)

Le Groupe s’est engagé dans une politique d’amélioration continue de sa performance énergétique. Tous les métiers et sites industriels, logistiques et commerciaux sont concernés.



* Inclut l'électricité renouvelable autoproduite et l'électricité achetée avec garanties d'origine.

Consommation d'énergie et mix énergétique		2024	2025	2025 Sans Novacel
1.	Consommation de combustible provenant du charbon et des produits à base de charbon (MWh)	0	0	0
2.	Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers (MWh)	15 076	20 296	1 773
3.	Consommation de combustible provenant du gaz naturel (MWh)	128 382	117 185	48 344
4.	Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles (MWh)	0	0	0
5.	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles ⁽¹⁾ (MWh)	44 903	43 358	19 557
6.	Consommation totale d'énergie fossile (en GWh) = somme des lignes 1 à 5	188 361	180 839	69 675
6. bis	Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	98 %	97 %	100 %
7.	Consommation provenant de sources nucléaires ⁽¹⁾ (MWh)	Non disponible	Non disponible	Non disponible
	Part de la consommation provenant de sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	Non disponible	Non disponible	Non disponible
8.	Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris de la biomasse (comprenant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique, du biogaz, de l'hydrogène renouvelable, etc.) (MWh)	0	0	0
9.	Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables ^(1,2) (MWh)	4 300	4 831	331
10.	Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (MWh)	290	458	0
11.	Consommation totale d'énergie renouvelable = somme des lignes 8 à 10	4 590	5 288	331
11. bis	Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	2 %	3 %	0 %
12.	Consommation totale d'énergie (calculée comme la somme des lignes 6, 7 et 11) (MWh)	192 951	186 128	70 005

(1) Par défaut, l'électricité provenant du réseau est renseignée dans la catégorie 5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh), même si une partie de l'électricité du réseau provient d'autres sources, notamment nucléaires.

(2) Les quantités renseignées dans cette catégorie correspondent à de l'énergie achetée avec des certificats de garantie d'origine renouvelable uniquement. Il est important de noter que l'achat de ces certificats n'impacte pas le calcul des émissions fondées sur la localisation présenté ci-après.

Intensité énergétique par chiffre d'affaires net	2024	2025	2025 Sans Novacel
Consommation totale d'énergie par chiffre d'affaires net (en MWh/Million d'euros)	265	261	167

2.2.1.8 Émissions brutes de gaz à effet de serre (E1-6)

	2022 référence	2024	2025	2025 Sans Novacel
Émissions de GES du scope 1				
Émissions brutes de GES du scope 1 (tCO ₂ eq)	30 134	29 304	30 459	10 406
Émissions de GES du scope 2				
Émissions brutes de GES du scope 2 fondées sur la localisation (tCO ₂ eq)	12 147	11 725	10 727	4 377
Émissions brutes de GES du scope 2 fondées sur le marché (tCO ₂ eq)	Non disponible	Non disponible	7 733	4 217
Émissions significatives de GES du scope 3				
Émissions totales brutes indirectes de GES (scope 3) (tCO ₂ eq)	447 981	440 353	399 523	254 920
1. Biens et services achetés (tCO ₂ eq) ⁽¹⁾	406 683	397 967	354 999	231 712
2. Biens d'investissement (tCO ₂ eq) ⁽²⁾			230	230
3. Activités relevant des secteurs des combustibles et de l'énergie (non incluses dans les scopes 1 et 2) (tCO ₂ eq)	8 279	7 289	7 508	2 938
4. Transport et distribution en amont (tCO ₂ eq)	9 002	9 000	7 518	3 158
5. Déchets produits lors de l'exploitation (tCO ₂ eq) ⁽²⁾			59	59
6. Voyages d'affaires (tCO ₂ eq)	1 174	2 369	3 385	2 399
7. Déplacements domicile-travail des salariés (tCO ₂ eq) ⁽²⁾			400	400
8. Actifs loués en amont (tCO ₂ eq)				
9. Acheminement en aval (tCO ₂ eq)	18 489	20 000	15 409	4 009
10. Transformation des produits vendus (tCO ₂ eq)				
11. Utilisation des produits vendus (tCO ₂ eq) ⁽²⁾			6 026	6 026
12. Traitement en fin de vie des produits vendus (tCO ₂ eq) ⁽²⁾			80	80
13. Actifs loués en aval (tCO ₂ eq)				
14. Franchises (tCO ₂ eq)				
15. Investissements (tCO ₂ eq)	4 353	3 728	3 908	3 907
Émissions totales de GES				
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (tCO ₂ eq)	490 262	481 393	440 709	269 702
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (tCO ₂ eq)	Non disponible	Non disponible	437 716	269 542

(1) Les émissions liées aux achats de services ne sont comptabilisées que chez Museum Studio en 2025. Pour plus de détails sur les périmètres de chaque poste, voir le sous-chapitre 2.6 / Note méthodologique.

(2) Périmètre restreint à Museum Studio pour ces postes d'émission en 2025.

Intensité des GES par chiffre d'affaires net	2023	2024	2025	2025 Sans Novacel
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par chiffre d'affaires net (en tCO ₂ eq/millions d'euros)	646	660	618	643
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par chiffre d'affaires net (en tCO ₂ eq/millions d'euros)	Non disponible	Non disponible	614	642

(1) Voir le chapitre 5. Informations financières et comptables pour plus de détails sur le chiffre d'affaires.

Autres indicateurs non reportés à date (E1.7 et E1.8)

A date, le Groupe n'a pas mis en place de projets d'absorption des gaz à effet de serre financés au moyen de crédit carbone (E1.7) et de tarification interne du carbone (E1.8).

2.2.2 POLLUTION

2.2.2.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Compagnie Chargeurs Invest, par ses activités de R&D, fabrication et d'assemblage, est amené à utiliser des substances chimiques qui constituent un sujet d'attention du fait de leur impact potentiel sur la santé humaine et l'environnement (manipulation des produits par les collaborateurs, traces sur certains produits finis, pollution potentielle - chronique ou accidentelle), et aussi un risque financier significatif en raison des investissements nécessaires pour réduire et surveiller les polluants.

Ces enjeux sont couverts par la Politique environnement de Compagnie Chargeurs Invest, applicable à l'ensemble des activités du Groupe, qui vise à prévenir, réduire et maîtriser les impacts environnementaux, notamment en matière de pollution de l'air, de l'eau et des sols.

Les deux étapes principalement concernées dans la chaîne de valeur sont les suivantes :

- **Les activités en propre** (R&D, fabrication, production) : émissions de composés organiques volatils (COV), poudres, huiles, carbone, dioxyde de carbone, monoxyde de carbone et soufre, additifs chimiques toxiques (liés aux granulés plastiques), chrome (lié au cuir tanné) ;
- **En amont** - et en aval dans une moindre mesure : déversement accidentel de produits chez les fournisseurs, microplastiques libérés dans l'air par les textiles synthétiques durant leur lavage (par abrasion), déchets de films de process en plastique qui pourraient se retrouver dans la nature une fois utilisés.

Ambition du Groupe d'ici 2030

- **Réduire, voire éliminer si possible, les substances dangereuses**, grâce à une approche d'écoconception des produits et services notamment, par exemple en utilisant des processus sans solvants lorsque c'est possible ;
- **Limiter les émissions et prévenir les incidents environnementaux** grâce à des traitements adéquats et s'assurer de leur efficacité et pertinence par des mesures régulières sur les sites concernés ;
- **S'engager dans une démarche d'amélioration continue** de la gestion environnementale des impacts et risques, via la certification ISO14001.

Objectifs pour 2026

- **Renforcer le suivi des substances chimiques préoccupantes** via un reporting au niveau Groupe tel que demandé par la CSRD. Une réflexion avec les métiers est toujours en cours pour définir une cible de réduction étant donné les verrous technologiques qui existent de toute évidence dans certains secteurs d'activité ;
- **Continuer à développer les objectifs et plans d'actions** spécifiques à chaque métier pour minimiser le risque de pollution de l'air, de l'eau et du sol à toutes les étapes de leur chaîne de valeur.

2.2.2.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

En acteur responsable, le Groupe vise de longue date à être plus ambitieux que la réglementation en réduisant l'utilisation et les rejets des produits chimiques. Tous les métiers sont engagés dans ce travail de Recherche et Développement, en particulier Chargeurs PCC et Novacel grâce aux équipes de leurs laboratoires qui sont aux côtés des équipes opérationnelles sur le terrain.

Par ailleurs, les métiers sont soutenus par les équipes HSE ⁽¹⁾ qui sont très mobilisées pour réduire le risque de pollution, lié au déversement accidentel de substances (colle par exemple). Cela se traduit par des évaluations de risque compte tenu des antécédents,

des audits des sites de production du Groupe et des sites des fournisseurs, et l'amélioration continue des procédés des sites à travers l'investissement dans des structures de traitement des eaux et de l'air par exemple.

En 2025, le Groupe a réalisé les actions spécifiques suivantes :

- Poursuite du travail avec les équipes HSE et R&D de Novacel et Chargeurs PCC sur les pratiques de gestion des produits chimiques, notamment concernant les substances les plus dangereuses, telles que les CMR (Cancérogènes, Mutagènes ou toxiques pour la Reproduction).
- Centralisation du reporting du suivi des substances les plus dangereuses dans la plateforme digitale du Groupe.

Actions spécifiques des métiers

Chargeurs PCC

Depuis 2021, Chargeurs PCC déploie une démarche structurée de recherche et développement visant à réduire l'utilisation des substances chimiques, en s'appuyant sur des exigences supérieures aux standards du secteur et en recherchant, chaque fois que possible, l'élimination de certains composants de ses formulations. Cette approche s'inscrit dans un cadre de conformité strict, pleinement aligné avec la réglementation REACH, les guidelines ZDHC et les politiques RSL les plus exigeantes du marché. En collaboration étroite avec ses fournisseurs stratégiques, le métier a progressivement formalisé une Liste des Substances à Usage Restreint (RSL – *Restricted Substances List*), développée et régulièrement mise à jour avec l'appui de partenaires experts reconnus, notamment TÜV SÜD et le laboratoire Hohenstein, ce dernier ayant contribué à la structuration de la version la plus récente de la RSL.

Cette gouvernance est complétée par des campagnes de tests rigoureuses, menées à la fois à la demande des clients et dans le cadre des travaux des laboratoires internes de recherche et développement. Ces analyses couvrent l'ensemble des substances figurant dans les RSL des marques et des différentes régions, incluant notamment les PFAS, le bisphénol et le formaldéhyde. À ce jour, les résultats sont particulièrement solides, avec l'absence de PFAS détectés tant dans les produits finis que dans les eaux de rejet, traduisant un niveau de maîtrise élevé et une exposition considérée comme nulle à ce stade.

Sur le plan opérationnel, cette stratégie se traduit par des actions concrètes sur les sites industriels. En Argentine, certaines résines ont été remplacées par des alternatives permettant de réduire significativement la teneur en formaldéhyde dans les tissus et les formulations, tout en améliorant la stabilité dimensionnelle et les performances fonctionnelles des étoffes. Les formulations fluorées ont évolué vers des solutions moins polluantes et, dans le cadre de l'initiative ZDHC, le site a travaillé avec deux fournisseurs afin de réduire l'utilisation de substances de type antimoine. En Chine, sans modification des procédés industriels, l'optimisation des formulations et du traitement des eaux a permis une amélioration notable de la conformité chimique, avec une progression de 97 % et un taux d'atteinte de 85 % au niveau 3 du référentiel ZDHC.

Chargeurs PCC porte une ambition claire pour répondre à la montée en puissance des exigences liées aux *Restricted Substances Lists*, qu'il s'agisse des référentiels régionaux — notamment ceux de la Californie, où le Groupe accompagne de nombreux clients — ou des RSL spécifiques des maisons de luxe, avec lesquelles le métier travaille en étroite collaboration. En 2025, les efforts de R&D se poursuivent afin de consolider des pratiques de gestion des substances chimiques robustes, cohérentes et reconnues, dans un esprit de transparence et de partenariat durable. Un service dédié à la conformité chimique est mis à disposition des clients à l'adresse : csr@chargeurs-pcc.com.

1) HSE: Health, Safety, Environment, traduit en français par Santé, Sécurité, Environnement

Luxury Fibers

NATIVA vise à réduire les polluants à la fois au niveau des fermes et au niveau des partenaires industriels.

- Au niveau industriel, NATIVA s'appuie sur des exigences appliquées lors des audits des sites partenaires, incluant l'identification et le recensement des sources potentielles de déchets et de pollution (notamment plastiques, cartons, huiles, produits chimiques, pesticides ou carburants). Les partenaires audités doivent disposer d'un plan de gestion des déchets et polluants identifiés, visant à prévenir et limiter les risques de pollution environnementale liés à leurs activités.
- Au niveau des exploitations agricoles, NATIVA encadre l'utilisation d'intrants synthétiques et, grâce au programme NATIVA Regen, les agriculteurs sont encouragés à réduire leur recours aux intrants et en parallèle à passer des intrants synthétiques à des alternatives biologiques.

Senfa Cilander

SENFACILANDER France et Suisse exercent une activité d'enduction textile soulevant différents enjeux potentiels de pollution. Afin d'anticiper les évolutions réglementaires et de réduire son impact environnemental, SENFACILANDER a développé en 2025 une gamme de produits sans PFAS (substances per- et polyfluoroalkylées, dites « polluants éternels »). L'entreprise développe aussi de longue date des solutions sans brome ni antimoine, deux composés traditionnellement utilisés pour l'ignifugation et présentant des risques pour la santé humaine et l'environnement. Ces avancées en Recherche & Développement ont permis de réduire significativement les risques associés aux produits proposés.

2.2.2.3 Indicateurs et cibles

Au vu des principaux risques identifiés, tant pour les équipes que pour l'environnement, le Groupe a défini plusieurs indicateurs clés permettant de contrôler l'impact de l'activité des sites de production.

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Substances préoccupantes achetées pour la production (kg)	TBD	Non disponible	317 697	3
Substances très préoccupantes achetées pour la production (kg)	TBD	Non disponible	13 149	1

Indicateurs de suivi	2024	2025	2025 Sans Novacel
Émissions de composés organiques volatils (COV) (tonnes)	737	830 ⁽¹⁾	2,8
Substances préoccupantes présentes dans les produits vendus (kg)	Non disponible	12 552	5
Substances très préoccupantes présentes dans les produits vendus (kg)	Non disponible	13 149	1
Matière en suspension dans l'eau en sortie des sites (kg) ⁽²⁾	6 204	2 774	581
Demande Chimique en Oxygène (DCO) en sortie des sites (kg) ⁽²⁾	25 158	17 108	6 229
Incidents environnementaux mineurs	6	11	0
Incidents environnementaux de sévérité moyenne	3	10	0
Incidents environnementaux sévères	2	0	0

(1) L'augmentation des COV est surtout liée à l'augmentation de la production notamment pour Novacel (plus de détails sont donnés dans le paragraphe dédié à ce métier ci-dessus). Ces émissions restent néanmoins en baisse importante depuis 2021.

(2) Changement de méthodologie en 2025 pour le reporting des polluants de l'eau (reporting direct en masse). La comparabilité avec 2024 est limitée (voir 2.6 / Note méthodologique).

Note : À ce jour, le Groupe ne dispose pas de d'outils de mesure permettant de séparer les composés organiques volatils non méthaniques (COVNM) des émissions de méthane. Une étude sera menée en 2025 pour évaluer la possibilité de mesurer les deux données séparément, pour les sites où cela est pertinent. Concernant l'information sur les rejets de microplastiques dans les opérations et en aval n'est pas disponible, faute de méthodologie. Ces rejets sont estimés comme représentant de faibles quantités par les équipes opérationnelles à ce stade.

En 2024-2025, l'ensemble du terrain entourant l'usine de Lützelflüh, en Suisse, a fait l'objet d'un audit environnemental approfondi en raison de la présence de pollutions liées aux activités historiques du site et à définir un plan d'actions structuré, assorti d'un suivi rigoureux, pour réduire durablement l'impact environnemental des activités industrielles de l'entreprise.

Personal Goods

Dans la menuiserie de Fournival Altesse, les poussières de bois constituent un point d'attention du management de l'usine. En 2025, les embouchures du système d'aspiration des poussières et des copeaux de bois ont été modifiées, afin de capter plus efficacement les poussières au plus près des postes de travail, de réduire l'exposition des collaborateurs et d'améliorer les conditions de travail sur le site.

Novacel

2025 marque l'entrée en service de l'incinérateur de COV (composés organiques volatiles) pour le site de Novacel SAS en France. Ce dispositif complète le système de traitement des COV déjà en place.

En 2025, les émissions de COV ont augmenté de 11,4 % sur les sites de Novacel par rapport à 2024. Pour les sites de Novacel SAS en France et Novacel Spa en Italie, qui utilisent des installations de récupération de solvant, cette augmentation s'explique principalement par la baisse du rendement des charbons actifs des unités de récupération existantes. Pour le site français, le recours temporaire à une solution de traitement transitoire moins performante durant le chantier d'installation du RTO a également contribué à cette hausse. Enfin, pour le site italien, des modifications des rythmes de production sont également en cause.

2.2.3 RESSOURCES EN EAU

2.2.3.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Le Groupe a fait le choix de la **méthode LEAP (Localiser, Évaluer, Analyser, Préparer)** recommandée par la *Task Force on Nature-related Financial Disclosure* et la CSRD :

1. Identifier les dépendances et pressions exercées par toute la chaîne de valeur de l'entreprise (le Groupe a commencé par ses sites en propre en 2024) ;
2. Identifier et évaluer les risques et opportunités associés ;
3. Analyser la gestion de ces risques et opportunités ;
4. Construire une stratégie cohérente et préparer un *reporting* transparent sur tous ces éléments.

Cette approche s'inscrit dans le cadre de la Politique environnement de *Compagnie Chargeurs Invest*, qui reconnaît la gestion durable de la ressource en eau comme un enjeu prioritaire et vise à réduire les prélèvements d'eau douce, en particulier dans les zones exposées à des tensions hydriques, ainsi qu'à prévenir les pollutions liées aux activités industrielles.

À ce stade, le Groupe n'a pas mis en place de démarche structurée de consultation des communautés locales à l'échelle du Groupe dans le cadre de l'analyse des enjeux liés à l'eau. Toutefois, certaines entités, dont *Luxury Fibers*, mènent ponctuellement des initiatives locales en lien avec leurs parties prenantes, à l'échelle de leurs activités.

En 2024, le Groupe a engagé un travail structuré d'identification de son exposition aux risques liés à l'eau, en s'appuyant sur la **base de données Aqueduct** développée par le *World Resources Institute* (WRI). Cette méthodologie repose sur l'attribution, pour chaque site géolocalisé, d'une score de « Risque global lié à l'eau », calculé comme une moyenne pondérée de 13 indicateurs couvrant les dimensions de quantité, de qualité ainsi que les enjeux réglementaires et réputationnels.

En croisant ces scores cartographiques avec les volumes de prélèvements d'eau déclarés par les sites, le Groupe a pu identifier les implantations situés en zones classées en risque « élevé » ou « très élevé », et évaluer la part des prélèvements associés. Cette première étape a constitué le socle méthodologique de l'analyse de dépendance et d'exposition à la ressource du Groupe.

En 2025, dans une logique de continuité et de renforcement de la robustesse de l'analyse, le Groupe a fait évoluer son approche afin de l'aligner avec les exigences applicables au titre de la CSRD. La méthodologie conserve l'appui sur la base *Aqueduct* du WRI et le croisement systématique entre géolocalisation des sites et données internes de prélèvements. Toutefois, en complément du score de « Risque global », l'analyse intègre désormais explicitement l'indicateur de **stress hydrique de base** ⁽¹⁾ (*baseline water stress*) fourni par *Aqueduct*, afin d'identifier également les sites de production situés dans des zones de stress hydrique élevé, même lorsque le score agrégé global n'atteint pas le seuil « élevé ».

Cette évolution conduit à l'intégration de deux sites de production supplémentaires au périmètre des sites considérés comme exposés à un risque significatif lié à l'eau.

Par ailleurs, conformément au principe de matérialité et afin de refléter l'exposition opérationnelle réelle du Groupe, le suivi des volumes d'eau prélevés en zones à risques est, comme en 2024, centré prioritairement sur les sites de production, qui concentrent l'essentiel des prélèvements et des impacts potentiels sur la ressource. Les indicateurs publiés relatifs aux ressources prélevées en zones à risque sont ainsi restreints à ce périmètre, garantissant une cohérence entre l'analyse de risques, la dépendance opérationnelle et les actions de pilotage mises en œuvre.

Cette évolution s'inscrit dans la continuité du travail engagé en 2024 et renforce la précision ainsi que la conformité réglementaire de l'analyse du risque lié à l'eau du Groupe.

Pourcentage des sites de production les plus exposés en 2025	Risque EAU élevé	Risque EAU très élevé	Stress hydrique élevé	Stress hydrique très élevé
Tous sites de production	11 %	16 %	11 %	21 %
Europe	0 %	0 %	0 %	0 %
Asie	67 %	33 %	0 %	67 %
Amérique	0 %	33 %	33 %	17 %

À noter : Un site peut être classé comme exposé à un risque lié à l'eau sans être situé en zone de stress hydrique élevé ; inversement, un site localisé en zone de stress hydrique élevé ne présente pas nécessairement un niveau de risque global élevé selon l'indicateur agrégé. Un site peut également cumuler ces deux caractéristiques.

Ambition du Groupe d'ici 2030

- Réduire autant que possible les prélèvements en eau tout au long de sa chaîne de valeur, de l'écoconception de ses produits et services à l'optimisation de ses processus industriels, en passant par les processus de ses fournisseurs stratégiques dans la mesure du possible ;
- Prioriser les actions de préservation de la ressource dans les zones les plus à risque et/ou les plus vulnérables.

Objectifs pour 2026

- Renforcer la sensibilisation des équipes sur ce risque spécifique ;
- Établir les premiers plans de gestion durable de l'eau pour les sites de production prioritaires des métiers, en fonction du niveau de risque local évalué, de la dépendance de sites à la ressource et des considérations opérationnelles/stratégiques de chaque métier.

1) Le stress hydrique correspond au ratio entre les prélèvements totaux en eau et les ressources renouvelables disponibles sur un bassin versant (après prise en compte des besoins écologiques). Selon la méthodologie *Aqueduct* du *World Resources Institute* (WRI), un niveau est considéré comme élevé lorsque plus de 40 % des ressources disponibles sont prélevées annuellement, et très élevé au-delà de 80 %. (WRI, *Aqueduct 3.0 Methodology*, 2019).

2.2.3.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Depuis son adhésion au Pacte mondial, le Groupe a mis en exergue ce sujet de la ressource en eau comme l'un des quatre (4) des indicateurs-clés de sa "boussole" pour une amélioration continue des actions de durabilité. Certains sites ont enregistré des progrès remarquables grâce à l'optimisation des processus industriels (maintenance préventive, pilotage des consommations, recyclage des eaux usées). Et l'illustration de ce travail se retrouve notamment au site de production italien de Novacel qui a réduit de 39% le ratio de prélèvement d'eau par Million de m² produite entre 2020 et 2023.

En 2025, le Groupe a réalisé les actions suivantes :

- Définition d'une feuille de route d'ici à 2030 qui identifie les axes d'actions prioritaires suivants :
 - Poursuite des efforts de R&D pour proposer des produits et solutions nécessitant moins de prélèvements d'eau lors de la phase de fabrication
 - Réduction des prélèvements en priorité pour les sites de production situés dans des zones géographiques où l'eau connaît un niveau de risque élevé (disponibilité, qualité, etc.),
 - Généralisation des bonnes pratiques selon le contexte local, telles que la création de bassin de récupération d'eau de pluie, la recherche de fournisseurs d'eaux recyclés (ex. station d'épuration locale) ou encore l'étude de nouvelles solutions de traitement en boucle fermée des eaux de refroidissement (exemple : tours adiabatiques).
- Évaluation interne du niveau d'exposition au risque lié à l'eau des principaux fournisseurs grâce à la base de données WRI, à l'image de ce qui a été fait en 2024 pour les sites de production du Groupe.
- Extension de l'analyse du risque lié à l'eau pour les sites de production du Groupe : intégration des sites de production situés en zone de stress hydrique élevé, en complément du score de risque global WRI.

Actions spécifiques des métiers

Museum Studio

Museum Studio, à travers D&P Incorporated, son entité américaine spécialisée dans la fabrication et l'aménagement d'espaces muséaux, poursuit l'adaptation de ses pratiques industrielles afin de garantir à la fois la continuité de ses opérations et un usage responsable de l'eau.

En 2025, sur le site de D&P à Lorton en Virginie, sur la côte est des Etats-Unis, un nouvel équipement de découpe au jet d'eau a entraîné une augmentation temporaire de la consommation d'eau, en particulier durant la période estivale marquée par des températures exceptionnellement élevées nécessitant un refroidissement renforcé. Fidèle à son approche anticipatrice en matière de gestion des ressources, D&P a investi en 2025 dans un nouveau système de refroidissement, dont la mise en service complète est prévue en 2026. Une réduction des volumes d'eau nécessaires au refroidissement est attendu grâce à cet investissement qui permettra dans le même temps de maintenir les performances industrielles, contribuant ainsi à une gestion plus efficiente et durable de la ressource en eau.

Chargeurs PCC

Chargeurs PCC poursuit ses actions de réduction de la consommation d'eau sur l'ensemble de ses activités. Pour répondre aux exigences croissantes des marques, notamment en matière d'entoilage destiné à des tissus fins où la couleur peut devenir un enjeu critique, Chargeurs PCC a développé des solutions alliant performance esthétique et sobriété hydrique.

La gamme Zero Water Dye illustre cette approche innovante. Conçue à partir de fils teintés dans la masse, cette technologie permet de s'affranchir des procédés traditionnels de teinture, habituellement fortement consommateurs d'eau, tout en garantissant une parfaite opacité et une excellente tenue sous des tissus fins et légers. Unique sur le marché de l'entoilage, la gamme Zero Water Dye permet d'économiser jusqu'à 2 600 litres d'eau pour 1 000 mètres linéaires, notamment grâce à la teinture en masse et à la coloration des points de colle thermocollants. Fabriquée en France, elle est disponible en 19 coloris et se distingue par des délais de livraison rapides et une adhérence optimale.

En Argentine, des mesures complémentaires ont été mises en œuvre afin de réduire l'empreinte hydrique des opérations industrielles. L'eau issue des systèmes de refroidissement est désormais récupérée et utilisée dans les procédés pour la teinture et permettant une réduction d'environ 20 % de la consommation d'eau. Des actions supplémentaires de nettoyage et d'adoucissement de l'eau contribuent également à diminuer durablement l'empreinte hydrique du site.

Luxury Fibers

La gestion de l'eau est fondamentale pour la production agricole et la production de fibres naturelles. En mettant en œuvre des mesures qui minimisent les pertes d'eau et qui maximisent le captage d'eau de pluie, il est possible de maintenir des niveaux élevés de production sans mettre l'environnement en danger.

Le coton, en particulier, est une culture à forte consommation d'eau. Grâce au programme NATIVA Regen Cotton, des pratiques ont été mises en place pour mesurer et quantifier la quantité d'eau utilisée par chaque producteur de coton en Grèce, ainsi que la source d'où elle est prélevée. Ces mesures permettent de déterminer si l'eau est utilisée efficacement ou non, et d'appliquer des mesures correctives si nécessaire. De plus, de nouveaux systèmes d'irrigation ont été introduits dans 10 fermes en Grèce afin d'optimiser l'utilisation de l'eau.

Senfa Cilander

En 2025, la surveillance des eaux souterraines a été maintenue et les opérations de décontamination de la nappe phréatique se poursuivent.

A la suite d'un diagnostic approfondi réalisé en avril 2003 par le bureau d'études BURGEAP sur le site de l'usine voisine qui était la propriété de l'ancienne société Alsacienne d'Aluminium, lieu d'un ancien site de stockage de solvants, une contamination des eaux souterraines en tétrachloroéthylène et trichloroéthylène a été mise en évidence (entre l'usine de Senfa et l'usine de cette société). Plusieurs objectifs ont alors été définis, dont celui du retour à une qualité conforme aux seuils autorisés dans un délai maximal de 15 ans. Depuis 2006, un dispositif de dépollution du milieu souterrain est installé sur le site de SENFA CILANDER France. Il comprend une unité de *venting / sparging* ainsi qu'un système de pompage d'un débit de 1 m³/h en limite de site.

En 2025, en complément des opérations de décontamination, un filtre a été installé afin d'améliorer la qualité des eaux rejetées et de réduire les résidus chimiques dans le réseau d'assainissement de la ville de Sélestat. Une analyse des PFAS réalisée par l'ARS en septembre 2024 sur le réseau d'eau potable de Sélestat montre une concentration totale de 0,004 µg/L pour les 20 PFAS réglementaires, inférieure à la limite de qualité en vigueur (20 µg/L). Ces résultats témoignent du bon fonctionnement des dispositifs de traitement des rejets de SENFA CILANDER.

Sur le site de production suisse, des analyses régulières du pH de l'eau sont réalisées afin de garantir un niveau compris entre 6,4 et 7,8 ; conformément à la réglementation suisse en vigueur.

Novacel

Au global, la consommation d'eau augmente de 2,49% par rapport à 2024 pour l'ensemble de l'activité Novacel. En cause notamment des modifications des rythmes de production sur notre site de Novacel SPA en Italie (Sessa), qui entraîne des surconsommations de vapeur. Un large plan d'actions et d'investissements a cependant été

proposé afin de réduire les consommations d'eau sur ce site, en phase avec la feuille de route de *Compagnie Chargeurs Invest*.

Sur l'usine de Novacel SAS en France (Déville-lès-Rouen), la consommation d'eau a été réduite de 8,6%. La nouvelle installation de récupération de vapeur installée en 2024 a permis des économies substantielles, avec 1280 m³ d'eau de forage ainsi économisés en 2025.

2.2.3.3 Indicateurs et cible

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Volume d'eau prélevée (m ³)	- 30 % ⁽¹⁾	370 557	375 380	228 175

(1) Objectif de réduction par rapport à 2022.

Indicateurs de suivi	2024	2025	2025 Sans Novacel
Volume d'eau consommée ⁽¹⁾ (m ³)	182 393	196 754	120 533
Prélèvements d'eaux de surface, y compris l'eau provenant de zones humides, rivières, lacs et océans (m ³)	5 446	5 942	1011
Prélèvements d'eau de nappe phréatique (m ³)	312 792	311 252	185 016
Prélèvements d'eaux de pluie collectées et stockées directement par l'organisation (m ³)	0	0	0
Prélèvements d'eau de distribution (m ³)	52 319	58 105	42 147
Prélèvements d'eau recyclée et réutilisée en mètres cubes (m ³)	0	81	0
Prélèvements d'eaux de pluie collectées et stockées directement par l'organisation (m ³)	0	0	0
Total de l'eau recyclée et réutilisée en mètres cubes (m ³)	21 064	21 548	115
Prélèvement d'eau en zones exposées à des risques hydriques, y compris les zones exposées à un stress hydrique élevé (sites de production uniquement) (m ³)	73 956 ⁽²⁾	77 552	72 192
Pourcentage de prélèvements d'eau en zones exposées à des risques hydriques, y compris les zones exposées à un stress hydrique élevé (sites de production uniquement) (m ³)	20 % ⁽²⁾	21 %	32 %
Intensité hydrique (en m ³ d'eau par million d'euros de chiffre d'affaires)	250	276	287
Quantité totale d'eaux usées (en m ³) générées sur site	188 164	178 626	107 641
Quantité d'eaux usées (en m ³) rejetées dans les eaux de surface après traitement sur site	116 556	117 368	52 846
Quantité d'eaux usées (en m ³) transférées vers des installations de traitement externes	26 277	61 259	54 796

(1) Volume d'eau consommée = Volume d'eau prélevée - Volume d'eaux usées générées (en m³).

(2) Donnée modifiée pour inclure les prélèvements d'eau en zone exposées à un stress hydrique élevé, conformément aux exigences de la CSRD.

2.2.4 BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES

2.2.4.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Compagnie Chargeurs Invest est engagé à protéger la biodiversité. Cela fait partie du cœur de métier de la marque *Nativa*, développée par *Luxury Fibers*, et une responsabilité pour tout le Groupe qui exerce des pressions plus ou moins fortes sur le milieu naturel tout en étant largement dépendant de la nature pour fonctionner, que ce soit via les matières premières – telles que la laine, le coton, le caoutchouc, le cuir ou encore le bois – ou les ressources de base, comme l’eau douce ou un climat stable.

A travers sa Politique environnement, le Groupe considère autant que possible les cinq facteurs reconnus de perte de biodiversité que sont la fragmentation des habitats, la surconsommation des ressources, le changement climatique, la pollution et enfin les espèces invasives.

Dans ce cadre, il fait le choix de la méthode LEAP (Localiser, Evaluer, Analyser, Préparer) ⁽¹⁾ pour organiser et prioriser son action :

- Identifier les dépendances et pressions exercées tout au de la chaîne de valeur (par exemple, via le suivi des prélèvements d’eau).
- Identifier et évaluer les risques et opportunités associés (notamment grâce aux bases de données disponibles et les analyses de marché).
- Analyses la gestion de ces risques et opportunités (notamment en faisant l’inventaire des actions de gestion existantes).
- Construction d’une stratégie cohérente propre à chaque site, chaque projet.

Dans ce cadre, le Groupe a fait le choix en 2024 d’évaluer le niveau d’exposition de 18 sites de production au risque d’impact sur la biodiversité compte tenu de la sensibilité du milieu naturel établi par les autorités locales.

Niveau de risque	Caractéristique	Nombre de sites de production concernés ⁽¹⁾
Très sensible	Le site est directement présente dans une zone de biodiversité protégée.	0
Sensible	Le site est à proximité immédiate (moins de 5 km) d’une zone de biodiversité protégée.	14
Peu sensible	Le site est situé à plus de 5km de toute zone sensible.	4

(1) Périmètre Groupe, à l’exclusion de l’usine suisse de *Senfa Cilander* (acquisition 2024), voir sous-chapitre 2.6 / Note méthodologique pour plus de détails.

Il est important de souligner que la biodiversité est à la fois une source d’opportunité de création de valeur pour le Groupe, comme en témoignent les attentes croissantes des clients pour des solutions qui préservent l’environnement, et aussi une source de risques liés notamment aux prix et à la disponibilité des matières premières, ou encore à la conformité réglementaire, qui exige notamment d’agir pour prévenir la déforestation, via une traçabilité de plus en plus poussée des matières premières naturelles.

Ambition du Groupe d’ici 2030

A l’occasion de sa nouvelle feuille de route 2025 - 2030 et de sa Politique environnementale publiée (disponible sur le site internet du Groupe), *Compagnie Chargeurs Invest* a défini quatre grandes familles d’actions :

1. Continuer à réduire l’utilisation des substances qui sont dangereuses pour la santé et l’environnement
2. Limiter au minimum les émissions et rejets dans l’environnement et prévenir le risque d’accident.

3. Réduire la consommation d’eau douce, en particulier dans les régions sous tension.
4. Protéger la biodiversité via le développement de plans d’actions structurés notamment pour les sites prioritaires.

Objectifs pour 2026

1. Poursuivre l’amélioration continue des indicateurs de suivi liés aux substances dangereuses, aux prélèvements d’eau et aux incidents environnementaux (i.e. événements qui impactent négativement la qualité de l’air, des eaux, de la faune/flore et des sols).
2. Sensibiliser les équipes sur leur rôle dans la préservation de la biodiversité.
3. Poursuivre l’établissement de plans d’actions locaux pour les sites les plus proches des zones protégées ou pour les sites stratégiques du Groupe.

1) Approche proposée par la Taskforce on Nature-related Financial Disclosure (TNFD) qui est une initiative mondiale lancée en 2021, visant à élaborer un cadre permettant aux organisations de rendre compte des risques et opportunités liés à la nature et d’agir en conséquence.

2.2.4.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Comme indiqué ci-dessus, le Groupe a réalisé en 2024 une évaluation du niveau de sensibilité de ses sites gérés en propre au titre de la biodiversité. Pour ce faire, il a fait appel à une association à but non lucratif, LaCEN, qui mobilise des experts de l'environnement et des analystes de données. La méthode consiste à examiner, à partir du positionnement géographique des sites, la distance qui les sépare d'aires naturelles réglementées, sur la base du seuil de 5km ⁽¹⁾, au-delà duquel les impacts d'une activité économique sont jugés très faibles. Les zones naturelles considérées sont au nombre de huit : Espaces protégés au sens de l'UICN ⁽²⁾ / Réserves / Ramsar / Zones humides / Réserves de Biosphère / Parcs naturels / Natura 2000 identifiés par l'INPN ⁽³⁾ / Zone naturelle d'intérêt écologique, faunistique et floristique / Trames vertes et bleues. Et les deux bases de données principalement utilisées sont le *World Database on Protected Areas* (WDPA), qui répertorie les différents espaces protégés, ainsi que leur niveau de protection par les Etats, et le *Europe Nature Information System* (EUNIS) qui est une base de données européennes.

En 2025, le Groupe a mené deux nouvelles actions :

- la mise à disposition des équipes d'une visualisation cartographique des niveaux de risques physiques pour leurs sites (eau, biodiversité) ;
- l'aide à l'inventaire des initiatives menées dans tout le Groupe en matière de gestion de cet enjeu.

A ce jour, nous n'avons pas encore calculé les deux nouveaux indicateurs suggérés par la loi française « Climat et résilience » qui pourraient permettre aux métiers de se fixer des objectifs quantifiés, à savoir la proportion de surfaces perméables (Taux de Surface Perméable - TSP) des sites, afin de réduire le risque d'inondation et la proportion de surfaces favorables à l'accueil et au développement de la biodiversité (Coefficient Biotope par Surface, CBS) qui mesure la proportion des espaces végétalisés ou naturels (étangs par exemple).

Actions spécifiques des métiers

Chargeurs PCC

Le site de Lainière de Picardie s'inscrit dans un environnement naturel préservé, l'outil industriel n'occupant qu'environ un quart de la surface foncière totale. Les espaces non artificialisés incluent des zones boisées et des parcelles laissées volontairement à l'état naturel, constituant un habitat favorable à la biodiversité locale. Le site assure par ailleurs un suivi régulier du ruisseau adjacent, avec des prélèvements aléatoires à des fins d'analyse, notamment sur les phosphates, donnant lieu à des rapports dédiés. La présence quotidienne d'espèces telles que cygnes, hérons, canards ou ragondins témoigne de la qualité de cet écosystème.

À l'international, les initiatives contribuant à la végétalisation des sites de production se multiplient car elles ont aussi un impact positif sur la santé des équipes. Au Bangladesh, un jardin aménagé sur le toit du site industriel est régulièrement enrichi afin de maintenir et accroître les surfaces végétalisées. Au Brésil, une démarche de plantation est engagée au sein de l'usine, avec quatorze arbres, dont des arbres fruitiers, déjà plantés et une vingtaine en cours de croissance. En Argentine, les eaux traitées issues des effluents sont réutilisées pour l'arrosage des espaces verts, permettant le développement d'une vingtaine d'arbres et la création de zones végétalisées, notamment à proximité des ateliers et des zones de conditionnement.

Senfa Cilander

L'usine SENFA CILANDER Suisse est située à proximité d'une rivière et dans un environnement naturel très sensible du point de la biodiversité locale. Parmi les espèces présentes figure par exemple le castor, espèce protégée et étroitement surveillée par les autorités suisses. SENFA CILANDER Suisse veille au respect et à la préservation de l'habitat de cette espèce et contribue ainsi directement à la protection de la biodiversité locale.

Luxury Fibers

La biodiversité est l'un des aspects clés de NATIVA. La certification NATIVA garantit que les fermes comme les partenaires industriels gèrent les ressources naturelles de manière responsable, en évitant de nuire à l'environnement et aux écosystèmes environnants. Dans le cadre du programme NATIVA Regen, un suivi rigoureux d'indicateurs de performance-clés est réalisé dans les exploitations participantes, incluant des indicateurs de biodiversité.

L'un de ces indicateurs est l'Indice d'Intégrité des Écosystèmes (EII), qui englobe plusieurs paramètres tels que la structure de la végétation, la diversité des espèces, l'état des sols et l'évaluation des zones ripicoles (appelées aussi alluviales). Chaque exploitation est évaluée sur ces quatre dimensions, et un score de 1 à 5 est attribué pour chaque parcelle ainsi que pour la ferme dans son ensemble. Ce score reflète l'état de la parcelle/de la ferme par rapport au potentiel écologique de la zone. Une autre mesure de biodiversité porte sur l'évaluation des espèces animales natives, comme les oiseaux, ainsi que sur des analyses de la microbiologie des sols afin de déterminer leur état de santé. Ensemble, ces indicateurs offrent une vision complète de l'état de l'écosystème, permettant des décisions basées sur des mesures objectives et guidant les actions pour améliorer les conditions environnementales.

L'une des actions mises en œuvre en 2025 a été l'intégration d'espèces d'arbres indigènes dans les champs, offrant ombre et abri aux animaux, tout en introduisant des plantes vivaces locales qui contribuent à la santé des écosystèmes. Conserver, protéger et régénérer la diversité des écosystèmes est une composante essentielle de l'agriculture régénératrice, car elle favorise des systèmes plus sains, plus résilients et contribue à maintenir la productivité dans la durée.

Personal Goods

Chez Fournival Altesse, la rénovation du parking a été pensée afin de mieux drainer l'eau de pluie en direction des espaces protégés en bordure de site, qui continuent par ailleurs à être entretenus par un ESAT (service d'aide par le travail pour les personnes en situation de handicap).

- Pour Swaine et Cambridge Satchel, en tant que fabricant d'articles en cuir, les équipes sont conscientes que le métier s'accompagne de responsabilités environnementales qui dépassent les limites de l'atelier. Le cuir, bien qu'il s'agisse d'un sous-produit naturel de l'industrie alimentaire, est directement lié à l'élevage, une industrie qui a un impact significatif sur la biodiversité (notamment via l'utilisation des terres et l'impact sur le changement climatique). C'est pourquoi une démarche d'approvisionnement responsable est en place, avec notamment des critères de sélection pour choisir les fournisseurs :
- Partenaires certifiés 100 % Leather Working Group (LWG) : tous nos fournisseurs de cuir sont certifiés au niveau Argent ou Or, ce qui représente une gestion environnementale de pointe dans le domaine du traitement du cuir.

1) Le seuil de 5km est inspiré des travaux de Berthoud, de l'indicateur Storeval, lui-même inspiré des travaux du Museum d'Histoire naturelle.

2) L'Union internationale pour la conservation de la nature (UICN, en anglais IUCN) est une organisation intergouvernementale consacrée à la conservation de la nature. Sa mission est d'influencer, d'encourager et d'assister les sociétés du monde entier, dans la conservation de l'intégrité de la biodiversité, ainsi que de s'assurer que l'utilisation des ressources naturelles est faite de façon équitable et durable [https://iucn.org/].

3) Plateforme de référence sur l'état et la conservation de la biodiversité et de la géodiversité française, en métropole et outre-mer, le portail de l'Inventaire national du patrimoine naturel (INPN) diffuse et valorise les données sur les espèces (faune, flore, fonge), les habitats, les espaces protégés et le patrimoine géologique.

- Chaîne d'approvisionnement européenne multi-sources : nous nous approvisionnons aux Pays-Bas (<50 %), au Royaume-Uni (30 %), en Ukraine (<5 %) et en Espagne/Italie (15 %), en privilégiant la proximité afin de réduire les émissions liées au transport.
- Conformité en matière de sécurité chimique : nous recevons et examinons régulièrement des rapports d'essais confirmant la conformité aux réglementations SVHC (substances extrêmement préoccupantes) et aux restrictions relatives aux substances dangereuses utilisées dans le traitement du cuir.
- Traçabilité : nous tenons des registres clairs de notre chaîne d'approvisionnement, afin de connaître l'origine de notre cuir et la manière dont il est traité.

Novacel

Novacel a mis en place sur son site de Déville-lès-Rouen des bonnes pratiques en terme d'**entretien des espaces verts** afin de respecter la biodiversité locale. Une attention particulière est portée à la protection des cours d'eau longeant les usines européennes pour empêcher toute contamination et contrôler finement la qualité des rejets lorsque ceux-ci sont autorisés. Novacel a par ailleurs été la première entreprise à contribuer à un **mécénat collectif** en 2021 pour installer plusieurs filets antidéchets sur des cours d'eau à proximité de l'usine, dont la Seine, en partenariat avec la Métropole Rouen Normandie.

Des précautions sont également prises pour éviter l'envol de plastiques et la contamination des eaux de pluie en **minimisant les matières stockées à l'extérieur** et en les couvrant par une toiture dès que possible. Enfin, la mise en route en 2025 de l'incinérateur RTO permet une amélioration de la qualité de l'air dans l'environnement immédiat du site.

2.2.4.3 Indicateurs et cible

Indicateur clé de performance	Objectif 2030	2025	2025 Sans Novacel
Pourcentage de sites de production (très) sensibles avec un plan de protection et/ou de renaturation	50 %	29 %	38 %

Indicateurs de suivi	2024	2025	2025 Sans Novacel
Superficie des sites de production - surface construite (m ²)	Non disponible	181 533	107 340
Superficie des sites de production - surface perméable (m ²)	Non disponible	205 239	34 375
Superficie des sites de production - surface non catégorisée (m ²)	227 044	34 349	11 000
Surface construite additionnelle réalisée ou planifiée (m ²)	0	7 000	2 000
Superficie des sites de production situés dans une zone considérée comme étant à risque pour la biodiversité - surface construite (m ²)	Non disponible	138 489	64 295
Superficie des sites de production situés dans une zone considérée comme étant à risque pour la biodiversité - surface perméable (m ²)	Non disponible	171 864	1 000
Superficie des sites de production situés dans une zone considérée comme étant à risque pour la biodiversité - surface non catégorisée (m ²)	199 151	34 349	11 000

2.2.5 RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

2.2.5.1 Enjeu et ambitions du Groupe

L'économie circulaire s'impose aujourd'hui comme l'un des leviers les plus puissants de la transition écologique. Elle redessine les modèles économiques, transforme les modes de production et ouvre la voie à une consommation de plus en plus responsable. Pour *Compagnie Chargeurs Invest*, c'est une opportunité stratégique qui lui permet de gagner à la fois en résilience, en compétitivité et en capacité pour répondre aux attentes croissantes de nos marchés.

Ces enjeux sont pris en compte dans le cadre des politiques Groupe en vigueur, en particulier la Politique environnement, qui fixe des principes communs applicables à l'ensemble des entités et des métiers en matière de préservation des ressources, de maîtrise des impacts environnementaux et d'amélioration continue des pratiques industrielles. Ils sont également intégrés dans la Charte des achats responsables, qui encadre les relations avec les fournisseurs et contribue à limiter les impacts liés aux matières premières, aux substances utilisées et à la gestion des déchets sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Concrètement, l'intégration des principes de l'économie circulaire suppose la prise en compte des enjeux suivants :

- La réduction de la consommation des ressources naturelles à risque (notamment l'eau) et de matières premières d'origine fossile autant que possible.
- L'augmentation de la part des matières premières recyclées et recyclables, pour réduire la pression sur les ressources vierges.
- La réduction, voire l'élimination, des substances chimiques les plus dangereuses, en particulier pour le secteur des textiles techniques, où les exigences élevées en matière de performance (résistance, imperméabilité) et de fonctionnalité rendent leur utilisation historiquement prépondérante.
- Le développement d'une conception modulaire qui est une réponse idéale pour les organisations culturelles qui souhaitent faire évoluer leurs espaces au rythme des expositions temporaires ou des scénographies changeantes. Ce type de conception permet aussi de réduire les coûts liés aux travaux lourds pour les clients ou encore de faciliter la maintenance.
- La réduction de la quantité de déchets générés dans les sites de production et de fabrication, tout en augmentant la part des déchets recyclés. L'activité du Groupe génère en effet différents types de déchets, qu'ils soient non dangereux (emballages, chutes, limages et copeaux de matériaux, pièces mécaniques usagées, sciures) et dangereux (solvants de nettoyage, huiles usagées, emballages souillés, réactifs, résidus de peinture).

Ambition du Groupe d'ici à 2030

Les deux ambitions prioritaires du Groupe en matière d'économie circulaire sont les suivantes :

- Une écoconception croissante des produits ou des services qui sont mis sur le marché. La démarche consiste à intégrer les impacts environnementaux dès les phases de conception et de développement d'un projet et elle implique notamment l'optimisation des matériaux, l'amélioration de l'efficacité énergétique, la réparabilité et la recyclabilité des solutions.
- Un approvisionnement responsable démontré, grâce au dialogue continu avec les fournisseurs stratégiques et l'amélioration continue de leurs performances en matière de durabilité.

Objectifs pour 2026

1. Miser sur la R&D et l'innovation, notamment dans le travail d'amélioration continue et de vérification de la performance des solutions ;
2. Renforcer la formation des commerciaux et des acheteurs sur la mise en valeur des produits et services plus durables ;
3. Poursuivre la réduction de la quantité totale des déchets générés et l'augmentation de la part recyclée des déchets générés quel que soit le pays.

2.2.5.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

L'an passé, le Groupe a renforcé ses exigences pour qualifier ses produits et services plus durables, ainsi que les précautions à respecter en matière de communication et de marketing tel que préconisé par le règlement européen sur l'écoconception des produits durables (ESPR) et la Directive sur les allégations écologiques.

En 2025, le Groupe a conduit les actions suivantes :

- Collaboration renforcée avec les équipes de R&D, notamment autour de certains sujets, tels que les substances chimiques les plus dangereuses.
- L'identification de nouvelles solutions écoconçues (par exemple chez Senfa Cilander) comme en témoigne le tableau ci-dessous.
- L'animation d'un groupe de travail sur les achats responsables, afin que la signature de la Charte des achats responsables du Groupe se reflète dans des actions ciblées, notamment sur le climat.

Ci-dessous la liste des produits et services plus durables selon la nouvelle définition du Groupe :

Métiers	Gamme de produits ou services durables	Paramètre	Performance	Périmètre	Certifications
Novacel	OXYGEN Lean	Utilisation de ressource	- 20 % de plastique par rapport au standard	Produit fini	Procédé breveté
	OXYGEN Recycled	Contenu recyclé	25 % de Polyéthylène (PE) recyclé mécaniquement après consommation	Produit fini	Plastica Seconda Vita
	OXYGEN Vegetal	Utilisation de ressource	30 % de PE d'origine végétale (mass balance)	Produit fini	ISCC+
	OXYGEN Vegetal +	Utilisation de ressource	> 80 % de PE d'origine végétale	Produit fini	Mesure par laboratoire agréé indépendant
	Low Noise	Impact environnemental	<85dB lors du déroulement	Produit fini	Mesure par laboratoire agréé indépendant
	Gamme traditionnelle (amélioration des 4 dernières années)	Utilisation de ressource	- 1 à 4 % de PE par rapport à la version de 2021	Formulation	Pas de certification
	Gamme traditionnelle (amélioration des 4 dernières années)	Contenu recyclé	> 2 % de PE recyclé ou régénéré à partir de déchets internes, ajouté par rapport à la version de 2021	Formulation	Pas de certification mais ACV
	Gamme traditionnelle (amélioration des 4 dernières années)	Impact environnemental	> 20 % d'énergie évitée dans une étape énergivore de la fabrication sur les sites Novacel, par rapport à 2021	Procédés	Pas de certification mais documentation technique+relevés
	Gamme traditionnelle (amélioration des 4 dernières années)	Impact environnemental	> 20 % d'émissions GES évitées pour une étape énergivore chez les fournisseurs de Novacel, par rapport à 2021	Approvisionnement	Pas de certification mais ACV
Chargeurs PCC	Gamme traditionnelle (amélioration des 4 dernières années)	Risque chimique	> 40 % de réduction volontaire d'un composant chimique classé CMR, par rapport à la version de 2021	Formulation	Pas de certification
	Sustainable 360™	Contenu recyclé	5 % de Polyester recyclé mécanique	Produit fini	GRS
	Fil teint masse	Impact environnemental	> 80 % d'eau économisée par m²	Procédés	Pas de certification
	Coton BCI	Impact environnemental	- 50 % d'engrais synthétiques dans la culture du coton	Approvisionnement	Pas de certification
	Coton Biologique	Utilisation de ressource	100 % Coton d'origine biologique	Approvisionnement	GOTS
	Polyamide Biosourcé	Utilisation de ressource	> 51 % de Polyamide d'origine végétale	Formulation	DIN Geprüft

Métiers	Gamme de produits ou services durables	Paramètre	Performance	Périmètre	Certifications
Senfa Cilander	Planofil (pour les bateaux)	Impact environnemental	Utilisation du polyurethane (<i>halogen-free, no phthalates</i>) moins impactant que le PVC courant sur ce marché	Formulation	Pas de certification
	Alterra	Contenu recyclé	100% polyester fabriqué à partir de bouteilles recyclées	Produit fini	Eco-profil
	Altimis	Contenu recyclé	100% polyester fabriqué à partir de bouteilles recyclées	Produit fini	Eco-profil
	Theater R	Contenu recyclé	100% polyester fabriqué à partir de bouteilles recyclées	Produit fini	Eco-profil
	Galaxy	Utilisation de ressource	Produit sans PFAS	Produit fini	Pas de certification
	Shiryu Stretch	Utilisation de ressource	Produit sans PFAS	Produit fini	Pas de certification
	Shiryu Black	Utilisation de ressource	Produit sans PFAS	Produit fini	Pas de certification
	Backdrop	Utilisation de ressource	Produit sans PFAS	Produit fini	Pas de certification
Luxury Fibers	Nativa™	Impact environnemental	100 % traçabilité de la laine	Produit fini	Nativa™
	Nativa™ Regen	Impact environnemental	100 % traçabilité de la laine	Produit fini	Nativa™ Regen
	Nativa™ coton	Impact environnemental	100 % traçabilité du coton	Produit fini	Nativa™
	Nativa™ Cachemire	Impact environnemental	100 % traçabilité du cachemire	Produit fini	Sustainable Fiber Alliance (SFA) + NATIVA™
Personal Goods	Gamme maroquinerie de Swaine	Réparabilité	100 % de la maroquinerie peut bénéficier d'un service de restauration et réparation quelle que soit la date d'achat	Produit fini	Pas de certification
	Manches en Hêtre - Frêne - Chêne de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Bois issu de forêts gérées durablement, conformément aux exigences de gestion responsable des forêts	Produit fini	FSC
	Manches en Olivier de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Démarche d' <i>upcycling</i> : utilisation exclusive d'oliviers âgés de plus de 50 ans, ne produisant plus de fruits, arrachés dans le cadre de cycles agricoles et initialement destinés à la destruction	Produit fini	Pas de certification
	Manches en acétate de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Fibre cellulosique artificielle de base naturelle, dérivée de fibres végétales (coton ou bois)	Produit fini	Pas de certification
	Pions en nylon biosourcé de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Nylon biosourcé à 95% d'origine végétale pour la gamme Beauté/Prestige, et 82% pour les autres gammes	Produit fini	Pas de certification
	Caoutchouc pour têtes pneumatiques de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Caoutchouc naturel à 98%, issu de la sève d'Hévéa provenant de plantations responsables	Produit fini	REACH
	Soies de sanglier de Fournival Altesse	Utilisation de ressource	Démarche d' <i>upcycling</i> : valorisation de poils issus de sangliers élevés pour la viande et le cuir, considérés comme des déchets dans les pays d'origine	Produit fini	Pas de certification

Actions spécifiques des métiers

Museum Studio

Museum Studio s'engage à réduire la consommation de ressources afin d'aller vers une conception d'expositions et une gestion de projet qui intègre les principes de l'économie circulaire, tels que l'approvisionnement responsable.

L'entité Leach par exemple renforce d'année en année sa stratégie relative aux matières premières en remplaçant progressivement les supports à base de PVC par des alternatives à base de papier ou de polyester recyclé. En 2025, l'équipe estime qu'elle a enregistré une baisse d'environ 10 % des produits entièrement à base de PVC par rapport à 2024. Ceci confirme une tendance depuis les cinq dernières années où les ventes de PVC ont diminué d'environ 75 %. Par ailleurs, le travail réalisé avec des organismes de référence tels que l'association "isla" ⁽¹⁾ permet à Leach de réduire ses matériaux à usage unique.

Pour ce qui est de la fin de vie de ses produits, Leach utilise des solutions plus responsables comme *Swedboard*, une solution à base de carton, ainsi que des matériaux flexibles à base de polyester, beaucoup plus faciles à recycler que le PVC. En complément, Leach a noué un partenariat avec *Scrap Stuff* afin de donner une seconde vie à certains de ses déchets industriels, tels que les fins de rouleaux ou les mandrins de câbles, en les réemployant dans le secteur des loisirs créatifs. Cette initiative permet de réduire les coûts de traitement des déchets pour Leach, de réduire la quantité de déchets générés et de générer des économies (encore limitées) qui peuvent aller au profit d'organisations caritatives locales.

Chargeurs PCC

Chargeurs PCC structure son offre autour de Sustainable 360™, sa gamme emblématique d'entoilages conçus à partir de matériaux à moindre impact environnemental, intégrant notamment du polyester recyclé certifié GRS, des fils teintés dans la masse réduisant la consommation d'eau, ainsi que des matières issues de filières responsables telles que le coton BCI et GOTS, le chanvre, la viscose Ecovero et des polyamides biosourcés provenant majoritairement de fournisseurs audités SMETA.

En 2024, le métier a renforcé ses collaborations avec des marques de premier plan à travers des démarches de cocréation, soutenues par le laboratoire de R&D en France, afin de développer des solutions alignées avec leurs engagements RSE. Les équipes commerciales et marketing ont été formées à la valorisation des produits durables et des ambassadeurs RSE ont été désignés sur chaque site. À l'horizon 2026, la poursuite de la transformation numérique, notamment via des outils avancés de traçabilité et de mesure de l'empreinte CO₂, viendra renforcer la transparence et la conformité.

Cette dynamique est complétée par des initiatives locales d'économie circulaire et de solidarité. En Argentine, des chutes de matières et fils résiduels sont valorisés via des dons à des organisations et structures de formation, tandis qu'au Brésil, l'ensemble des déchets industriels est recyclé dans le cadre d'un projet circulaire dédié à la fabrication de matériaux de rembourrage.

Senfa Cilander

Dans le cadre de sa démarche de Recherche & Développement, SENFA CILANDER a développé une gamme de produits composés de polyester 100 % recyclé, contribuant ainsi à la réduction de son impact environnemental.

Environ 60 % des produits commercialisés par SENFA CILANDER disposent aujourd'hui d'un éco-profil, permettant aux clients de mieux appréhender l'empreinte environnementale des solutions proposées.

Les efforts de R&D se concentrent également sur le développement de produits répondant aux enjeux de durabilité et de recyclabilité, comme en témoigne un projet iDÉMO sur 3 ans consistant à l'élaboration d'un liant biosourcé et recyclable en version liquide (phase aqueuse et phase solvantée) mené en 2025.

Luxury Fibers

Un des partenaires-clés de Luxury Fibers est l'usine de transformation *Lanas Trinidad* en Uruguay qui est leader en matière de circularité dans la production de laine. Il faut savoir que sur la laine brute collectée, seulement 65 % deviennent de la fibre de laine, tandis que les 35 % restants sont constitués de sous-produits tels que la graisse et les impuretés. Or, cette usine partenaire a mis en place des solutions innovantes pour valoriser l'ensemble de ces matières, telles qu'un système de 22 lagunes mises en place pour le traitement des eaux usées de l'usine (l'eau est purifiée puis réutilisée pour l'irrigation de plantations d'arbres ou restituée aux cours d'eau naturels) ou encore la réutilisation des impuretés issues du lavage et du peignage de la laine comme engrais par les agriculteurs locaux. Par ailleurs, presque toutes les émissions de CO₂ proviennent de sources biogéniques : utilisation de biomasse de bois pour la production de vapeur ; respiration aérobie lors du traitement des eaux usées ; combustion du méthane issu de la digestion anaérobie pour la production d'électricité. De faibles émissions de CH₄ proviennent du biogaz non capturé du processus anaérobie. Le méthane commence à être capté puis converti en CO₂ (biogénique) par combustion pour la production d'électricité. Cela a permis de réduire les émissions de CH₄ de 95 % sur ce site. La quantité typique d'eau utilisée pour produire la laine chez *Lanas Trinidad* est traditionnellement d'environ 20 litres par kilogramme de laine. Cela correspond à l'eau nécessaire pour produire la laine de qualité premium. Or, l'Indice de Circularité de l'Eau est désormais de 90 % environ sur ce site, ce qui signifie que la consommation nette d'eau n'était que de 2 litres par kilogramme de laine, ce qui représente une économie de 18 litres par kilogramme de laine.

1) "Isla" est une organisation professionnelle à but non lucratif, dont la mission est de faire progresser la durabilité du secteur de l'événementiel grâce à des données fiables, des conseils pratiques et une action collective. Elle a été fondée en 2019 par un groupe d'agences ayant reconnu le besoin de normes communes et d'une action collective. Elle soutient aujourd'hui des milliers de professionnels de l'événementiel. Source: <https://weareisla.co.uk/about/>

Nativa et Nativa Regen, deux programmes complémentaires au service d'une même ambition

NATIVA est la marque de fibres historique de Luxury Fibers, proposant des solutions alliant approvisionnement durable et traçabilité complète de la ferme à la boutique. Grâce à une certification NATIVA à chaque étape de la chaîne d'approvisionnement, le métier garantit la protection de l'environnement, le bien-être animal et le soutien aux communautés locales. Et les marques savent exactement de quelles fermes provient leur laine, et le métier créé du matériel marketing pour les aider à communiquer autour de l'expérience et l'histoire personnelle des éleveurs. Luxury Fibers fournit aussi aux marques des rapports réguliers incluant les résultats des indicateurs de performance décidés conjointement et qui les aident à atteindre leurs propres objectifs de durabilité.

NATIVA Regen™, de son côté, est un programme solide d'agriculture régénératrice également à triple impact positif (environnement, animal, communautés), fondé sur la recherche scientifique et soutenu par des données. Il repose sur une approche territoriale ("place-based"), où chaque ferme est mesurée, étudiée et comprise afin de concevoir un système agricole unique, adapté à chaque agriculteur, et qui va au-delà de la simple prévention des impacts négatifs — pour atteindre un équilibre naturel spécifique au territoire, permettant d'améliorer la santé des sols, d'augmenter la capacité de séquestration du carbone, de préserver la biodiversité et d'améliorer la qualité de l'eau. Pour le programme NATIVA Regen™, Luxury Fibers a établi un processus en 4 étapes :

- Réaliser une analyse de référence en mesurant les indicateurs (KPI) les plus pertinents pour chaque territoire.
- Effectuer un diagnostic de chaque ferme.
- Sélectionner et mettre en œuvre les meilleures pratiques identifiées lors du diagnostic.
- Suivre ces pratiques et continuer à mesurer des KPIs environnementaux (notamment carbone, sols, biodiversité et eau) afin d'objectiver les progrès dans le temps.

À ce jour, 314 fermes sont certifiées NATIVA, dont 109 participent au programme NATIVA Regen, ce qui représente environ 35 % de l'ensemble des fermes certifiées.

Personal Goods

Les marques Swaine et Cambridge Satchel ont un objectif double en matière d'économie circulaire :

- Réduire le gaspillage de matériaux grâce à l'écoconception et à la récupération, ce qui passe notamment par des solutions d'optimisation de la découpe et des méthodologies de conception qui maximisent l'utilisation du cuir, réduisant ainsi les chutes et les déchets. Mettre en place un programme de réutilisation ou de recyclage des chutes de cuir, afin de s'assurer que seul le minimum ne finisse ultimement en combustion. L'enfouissement des déchets de cuirs sont proscrits.
- Impliquer les clients dans le processus en les sensibilisant autant que possible à comprendre la véritable histoire du cuir : ses implications environnementales, l'importance de privilégier la qualité à la quantité et les soins appropriés pour prolonger la durée de vie des produits. Un sac qui dure 20 ans a un impact environnemental annuel bien moindre qu'un sac remplacé chaque année.

Chez Fournival Altesse, en complément des efforts sur l'utilisation des ressources décrits dans le tableau ci-dessus, des pratiques de durabilité sont progressivement intégrées aux procédés de production, sur un périmètre couvrant la majorité des gammes de produits, hors certains achats de négoce pour lesquels les procédés ne sont pas directement maîtrisés. Ces pratiques industrielles incluent notamment la valorisation des déchets de bois issus de l'atelier de menuiserie : en 2025, 10 tonnes de copeaux ont été collectées et données à un agriculteur local, où elles sont utilisées comme amendement naturel pour les cultures et le verger, en substitution aux engrais chimiques. En matière de procédés, la teinture repose exclusivement sur des produits à base aqueuse, avec l'abandon de l'ensemble des solvants. Une étude est par ailleurs en cours concernant le vernis, en vue d'une suppression progressive des solvants associés. Ces initiatives s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue, reposant à ce stade sur des actions opérationnelles ciblées.

Novacel

Novacel a élargi sa gamme OXYGEN qui comprend quatre familles de produits :

- OXYGEN Vegetal +, où plus de 80 % du polyéthylène vierge d'origine fossile a été remplacé par du polyéthylène (PE) d'origine végétale. Ce taux est vérifiable par une mesure en laboratoire de la signature chimique du film ;
- OXYGEN Vegetal, qui introduit des matières premières issues de végétaux (utilisation de 30 % de PE d'origine végétale en *mass balance* ⁽¹⁾). Cette gamme est certifiée ISCC+ ⁽²⁾ ;
- OXYGEN Recycled, qui intègre des matières premières recyclées mécaniquement après la phase d'utilisation par le consommateur (utilisation de 25 % de PE recyclé). Cette gamme est certifiée Plastica Seconda Vita ;
- OXYGEN Lean, qui grâce à un procédé breveté, permet de réduire jusqu'à 20 % la quantité de polyéthylène dans la solution à performances équivalentes.

En 2024, malgré une définition du Groupe qui s'est durcie, le métier compte 49,2 % de son chiffre d'affaires constitués de gammes largement améliorées sur un ou plusieurs aspects liés à la durabilité.

Par exemple, les empreintes carbone des solutions de la gamme OXYGEN sont 11 à 80 % plus faibles que les solutions équivalentes traditionnelles à base de polyéthylène vierge et fossile, sur le périmètre *cradle-to-gate* ⁽³⁾. En 2025, le métier a accéléré la commercialisation de la gamme OXYGEN avec 17,9 millions de mètres carrés vendus contre 9,3 en 2024. Cette croissance soutenue souligne les attentes du marché pour des solutions moins émettrices de gaz à effet de serre, et de l'engagement des équipes de Novacel pour pousser ces solutions auprès de nos clients.

En 2025, la R&D de Novacel a continué les études concernant de nouveaux films industriels pour procédé comme Versatis, une solution innovante compatible avec de nombreuses surfaces différentes, ce qui permet une rationalisation chez nos clients. Cette solution présente également l'avantage d'être sobre en carbone. La solution Watersoluble, développée par la R&D Novacel a également été lancée en 2025. Cette solution se différencie de l'ensemble de solutions aujourd'hui disponible sur le marché grâce à l'utilisation d'un support et d'une colle totalement solubles dans l'eau. Enfin, Novacel progresse sur sa gamme OXYGEN Recycled, en proposant de nouvelles solutions avec un contenu recyclé au-delà des 25 %.

1) Le Mass Balance est un concept qui permet de suivre les flux de matières premières et de produits recyclés tout au long de la chaîne de valeur, en attribuant des quantités spécifiques de matières premières certifiées et de produits recyclés à chaque étape du processus (source : association EuraMaterials).

2) L'ISCC+ (International Sustainability & Carbon Certification) est un système de certification reconnu à l'échelle mondiale qui vise à garantir la durabilité des chaînes de valeur dans divers secteurs industriels, y compris celui des emballages. L'ISCC+ évalue les aspects environnementaux, sociaux et économiques des procédés de production, de la matière première au produit final (source : association EuraMaterials).

3) Approche du cycle de vie qui évalue les émissions de gaz à effet de serre d'un produit depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la sortie de l'usine, sans inclure l'usage ni la fin de vie.

2.2.5.3 Indicateurs et cibles

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Part du Chiffre d'Affaires réalisée avec des solutions plus durables pour les clients	TBD	31 %	28 %	15 %
Ratio des dépenses R&D rapportées au CA (%)	TBD	-	1 %	1 %
Pourcentage des déchets recyclés (%)	50 %	59 %	59 %	39 %

Indicateurs de suivi	2024	2025	2025 Sans Novacel
Quantité de déchets générés (en tonnes)	11 637	11 673	1 625
Quantité de déchets non dangereux (en tonnes)	10 785	10 760	1 322
Quantité de déchets dangereux (en tonnes)	852	912	302
Intensité de production de déchets (en tonnes par million d'euros de chiffre d'affaires)	16	16	4
Déchets non dangereux enfouis, mis en décharge (en tonnes)	2 050	1 859	301
Déchets dangereux enfouis, mis en décharge (en tonnes)	8	9	8
Déchets enfouis, mis en décharge (en tonnes)	2 059	1 868	309
Déchets non dangereux valorisés en énergie (en tonnes)	411	448	320
Déchets dangereux valorisés en énergie (en tonnes)	398	590	175
Déchets valorisés en énergie (en tonnes)	810	1 038	495
Déchets non dangereux incinérés SANS valorisation énergétique (en tonnes)	1 354	1 325	18
Déchets dangereux incinérés SANS valorisation énergétique (en tonnes)	116	10	9
Déchets incinérés SANS valorisation énergétique (en tonnes)	1 471	1 335	27
Déchets non dangereux éliminés par des opérations non encore listées (en tonnes)	216	230	36
Déchets dangereux éliminés par des opérations non encore listées (en tonnes)	117	97	87
Total des déchets éliminés par des opérations non encore listées (en tonnes)	333	327	123
Déchets non dangereux recyclés (en tonnes)	6 536	6 752	632
Déchets dangereux recyclés (en tonnes)	201	176	4
Déchets recyclés (en tonnes)	6 737	6 928	636
Déchets non dangereux préparés en vue d'une réutilisation (en tonnes)	7	1	1
Déchets dangereux préparés en vue d'une réutilisation (en tonnes)	0	1	1
Déchets préparés en vue d'une réutilisation (en tonnes)	7	2	2
Déchets non dangereux valorisés par des opérations non encore listées (en tonnes)	117	145	13
Déchets dangereux valorisés par des opérations non encore listées (en tonnes)	37	30	18
Déchets valorisés par des opérations non encore listées (en tonnes)	154	175	31
Déchets non recyclés (en tonnes)	4 900	4 568	955
Pourcentage de déchets non recyclés (%)	41 %	41 %	61 %

À ce stade, la part de contenu recyclable dans les produits et leurs emballages n'est pas disponible à l'échelle consolidée du Groupe, en raison de l'hétérogénéité des activités et des périmètres couverts.

2.2.6 TAXONOMIE ENVIRONNEMENTALE

2.2.6.1 Le contexte

Le Règlement européen (UE) 2020/852 du 18 juin 2020 dit « Taxonomie » est l'une des mesures phares du Pacte vert européen, visant à :

- Réorienter les capitaux vers des investissements durables ;
- Gérer les risques financiers induits par le changement climatique et les problématiques sociales qui en découlent ;
- Promouvoir la transparence et une vision à long terme des activités économiques et financières.

La Taxonomie établit un système de classification des activités économiques pouvant être considérées comme durables sur le plan environnemental, en distinguant les activités réalisées pour le compte des clients, les investissements et l'exploitation courante. Trois indicateurs sont donc attendus, exprimés en pourcentage de « l'alignement » :

- Le chiffre d'affaires ;
- Les dépenses d'investissements (ou Capex) ;
- Les dépenses d'exploitation (ou Opex).

Une activité « alignée » est une activité considérée durable, car contribuant à l'un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants :

- L'atténuation du changement climatique ;
- L'adaptation au changement climatique ;
- L'utilisation durable et la protection des ressources aquatiques et marines ;
- La transition vers une économie circulaire ;
- La prévention et la réduction de la pollution ;
- La protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

La classification des activités procède d'une démarche en cinq étapes :

- Identifier les activités dites « éligibles » à la Taxonomie, en se fondant sur les règlements délégués climat (UE) 2021/2139 du 4 juin 2021 et environnemental (UE) 2023/2486 du 27 juin 2023 ;
- Qualifier la contribution substantielle de l'activité à l'objectif environnemental sur la base de critères techniques ;
- S'assurer que l'activité ne cause de préjudice important à aucun des objectifs sur la base d'un deuxième niveau de critères techniques ;
- S'assurer du respect des principes directeurs de l'OCDE et des Nations Unies relatifs aux entreprises, en particulier concernant les droits fondamentaux au travail et les droits de l'homme, ainsi que la fiscalité, la lutte contre la corruption et la concurrence loyale ;
- Calculer l'indicateur en rapportant les activités alignées au total des activités. Le 4 juillet 2025, la Commission européenne a adopté un ensemble de mesures visant à simplifier l'application de la Taxonomie pour les publications à compter du 1er janvier 2026. *Compagnie Chargeurs Invest* a fait le choix de conserver les mêmes options de publication qu'en 2024, ainsi que l'autorise ce nouveau règlement délégué pour les entreprises clôturant au 31 décembre 2025.

2.2.6.2 Les indicateurs de la Taxonomie verte

Le chiffre d'affaires

À ce jour, les activités durables sont décrites au regard des six objectifs climatiques des deux règlements délégués Climat et Environnement. Les 2 règlements délégués fournissent les définitions des activités éligibles, y compris les codes de la Nomenclature statistique des Activités économiques dans la Communauté Européenne (NACE) correspondants ainsi que les critères techniques permettant de les qualifier comme effectivement durables. En conséquence, les activités qui ne répondent pas à ces définitions sont considérées comme non définies dans le cadre de référence (en tant que telles « non éligibles »).

Au titre de l'exercice 2025, *Compagnie Chargeurs Invest* n'exerce aucune activité éligible au sens de la Taxonomie européenne telle que définie par les règlements délégués Climat et Environnement. Les données comparatives antérieures ont, le cas échéant, été retraitées afin d'assurer la cohérence de l'information publiée.

En conséquence, la part du chiffre d'affaires éligible et alignée sur la Taxonomie est nulle.

Les dépenses d'investissement (ou Capex)

Les Capex à considérer correspondent aux nouvelles acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de l'exercice, avant dépréciation, amortissement ou réévaluation. Ainsi, sont pris en compte les nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location dès la signature des contrats de location, et non les modalités de financement. Les dépenses d'investissement intègrent également les nouveaux actifs issus de regroupements d'entreprises effectués au cours de l'exercice.

Au titre de l'année 2025, le montant de ces dépenses d'investissement s'élève à 38,4 millions d'euros pour le Groupe, répartis de la façon suivante :

- 25,3 millions d'euros d'investissements corporels et 6,8 millions d'euros de droits d'utilisation (qui incluent les nouveaux contrats de locations immobilisés) ;
- 5,8 millions d'euros d'investissements incorporels.

Les dépenses d'investissement éligibles sont celles :

- Liées aux activités potentiellement durables ;
- Faisant partie d'un plan visant à rendre ou à étendre une activité durable ;
- Liées à des activités économiques dites « mesures individuelles éligibles » dans la Taxonomie visant à diminuer l'empreinte environnementale de l'entreprise, telles que les dépenses liées aux locaux, aux véhicules et à l'hébergement de données.

Au regard des 2 règlements délégués Climat et Environnement, *Compagnie Chargeurs Invest* a identifié deux catégories de Capex « de type c » pouvant être prises en compte : les nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location ainsi qu'une dépense d'investissement liée à une mesure individuelle (unité de traitement des eaux usées sur un site du métier Chargeurs PCC).

Au titre de l'année 2025, le groupe Chargeurs a engagé des dépenses d'investissements relevant :

- Des nouveaux droits d'utilisation des biens pris en location pour 6,8 millions d'euros ;
- Des mesures individuelles pour 0,4 million d'euros.

La part des dépenses Capex relative à des mesures individuelles (Capex de type c) alignées sur la Taxonomie s'établit à 19 % en 2025, contre 40 % en 2024.

Cette évolution s'explique principalement par une diminution des investissements liés aux droits d'utilisation des bâtiments pris en location, dont le montant est passé de 10,4 millions d'euros en 2024 à 6,8 millions d'euros en 2025.

Parallèlement, les investissements du Groupe au titre des mesures individuelles ont augmenté, passant de 0,1 million d'euros à 0,4 million d'euros sur l'exercice.

Les dépenses d'exploitation (ou Opex)

Les Opex à considérer comprennent celles :

- liées aux activités éligibles ;
- faisant partie d'un plan visant à étendre ou à rendre une activité durable ;
- liées à des activités économiques appelées « mesures individuelles » dans la Taxonomie visant à diminuer l'empreinte environnementale de l'entreprise, telles que les dépenses liées aux locaux, aux véhicules et à l'hébergement de données.

Toutes les dépenses d'exploitation ne sont pas à prendre en compte. Seuls sont à considérer les coûts de recherche et développement, les frais de rénovation des bâtiments, les charges des contrats de location à court terme, les frais de maintenance, d'entretien et de réparation des actifs ainsi que toute autre dépense directe liée à l'entretien courant d'actifs corporels nécessaire à leur bon fonctionnement.

Au titre de l'année 2025, les dépenses d'exploitation s'élèvent à 15,7 millions d'euros pour le Groupe (Opex au sens de la Taxonomie) - représentant moins de 3 % des Opex totales du Groupe, soit non significatives.

Le ratio d'exemption des Opex étant non significatif (très inférieur à 10 %), la dérogation relative à l'exemption de publication du ratio des Opex est applicable en 2025.

Les informations financières utilisées pour cette analyse sont issues des systèmes d'information de *Compagnie Chargeurs Invest* (suivi des investissements et consolidation) à la clôture de l'exercice 2025. Elles ont été analysées et vérifiées conjointement par les équipes locales et centrales afin de s'assurer de leur cohérence avec le chiffre d'affaires, les Opex et les Capex consolidés de l'exercice 2024.

L'analyse détaillée de l'éligibilité de l'ensemble des activités du Groupe n'a pas conduit à identifier d'activités éligibles au sens de la Taxonomie européenne en 2025.

Les tableaux relatifs à la taxonomie européenne sont présentés ci-dessous :

CHIFFRE D'AFFAIRES

Exercice N	2025		Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important («critères DNSH»)									
Activités économiques	Code	Chiffre d'affaires	Part du chiffre d'affaires, année N	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Eau	Pollution	Économie circulaire	Biodiversité	Garanties minimales	Part du chiffre d'affaires alignée sur la taxonomie (A.1.) ou éligible à la taxonomie (A.2.), année N-1	Catégorie activité habilitante	Catégorie activité transitoire
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À 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) (A.1.)		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %		
Dont habitantes		0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %	H	
Dont transitoires		0	0 %	0 %						Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	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) (A.2.)		0	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	0 %	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																			
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie (en millions d'euros)		713,4	100 %																
TOTAL (A. + B.)		713,4	100 %																

CAPEX

Exercice N	2025	Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important («critères DNSH»)				
Activités économiques	Code												
	CapEx												
	Part des CapEx, année N												
	Atténuation du changement climatique												
	Adaptation au changement climatique												
	Eau												
	Pollution												
	Économie circulaire												
	Biodiversité												
	Atténuation du changement climatique												
Adaptation au changement climatique													
Eau													
Pollution													
Économie circulaire													
Biodiversité et écosystèmes													
Garanties minimales													
Part des CapEx alignées sur la taxonomie (A.1.) ou éligibles (A.2.) à la taxonomie, année N-1													
Catégorie activité habilitante													
Catégorie activité transitoire													

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)

CapEx des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie) (A.1.)	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %		
Dont habilitantes	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %	H	
Dont transitoires	0	0 %	0 %	0 %						Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %		T

A.2. Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)

Locations de bâtiments	CCM 7.7	6,8	18 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								40 %		
Traitement des eaux usées	CCM 5.4	0,4	1 %	EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL	N/EL								0 %		
CapEx des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie) (A.2.)		7,2	19 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								40 %		
A. CapEx des activités éligibles à la taxonomie (A.1 + A.2)		7,2	19 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %								40 %		

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

CapEx des activités non éligibles à la taxonomie (en millions d'euros)		31,2	81 %																
TOTAL (A. + B.)		38,4	100 %																

TABLEAU DE L'INDICATEUR TAXONOMIE CAPEX VENTILÉS PAR OBJECTIF

Code	Intitulé	Alignée sur la taxinomie par objectif	Eligible à la taxinomie par objectif
CCM	Atténuation du changement climatique	0 %	19 %
CCA	Adaptation au changement climatique	0 %	0 %
WTR	Eau	0 %	0 %
CE	Economie circulaire	0 %	0 %
PPC	Polution	0 %	0 %
BIO	Biodiversité	0 %	0 %

2.

OPEX

Exercice N	2025	Critères de contribution substantielle							Critères d'absence de préjudice important («critères DNSH»)					
Activités économiques	Code													
	OpEx													
	Part des OpEx, année N													
	Atténuation du changement climatique													
	Adaptation au changement climatique													
	Eau													
	Pollution													
	Économie circulaire													
	Biodiversité													
	Atténuation du changement climatique													
Adaptation au changement climatique														
Eau														
Pollution														
Économie circulaire														
Biodiversité et écosystèmes														
Garanties minimales														
Part des OpEx alignées sur la taxonomie (A.1.) ou éligibles à la taxonomie (A.2.), année N-1														
Catégorie activité habilitante														
Catégorie activité transitoire														

A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À 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) (A.1.)	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %		
Dont habilitantes	0	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	0 %	H	
Dont transitoires	0	0 %	0 %							Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	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) (A.2.)	0	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 %								0 %		

B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE

OpEx des activités non éligibles à la taxonomie (en millions d'euros)	15,7	100 %															0 %		
TOTAL (A. + B.)	15,7	100 %															0 %		

TAXONOMIE EUROPÉENNE : DÉCLARATION SUR LES ACTIVITÉS LIÉES À L'ÉNERGIE NUCLÉAIRE ET AU GAZ

Activités liées à l'énergie nucléaire

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
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
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

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
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
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

2.

2.3 Social

2.3.1 PERSONNEL DE L'ENTREPRISE

2.3.1.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Dans un contexte de transformation de nombreux métiers, d'une diversité de cultures, ainsi que de forte concurrence sur le marché des talents, *Compagnie Chargeurs Invest* fait face à de nombreux enjeux liés à ses effectifs propres :

- Une organisation qui préserve la santé mentale et physique des collaborateurs, l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle, la protection des données personnelles,
- Un dialogue social ouvert et constructif qui permet aux collaborateurs de s'exprimer sur leurs conditions de travail et à la Direction de partager sa stratégie et les initiatives envisagées,
- Les avantages sociaux, notamment une protection sociale, les congés familiaux
- La formation continue qui permet le développement des compétences pour tous,
- La diversité, notamment de genre, mais aussi d'âges et de profils (ex : handicap)
- Les actions favorisant l'égalité de traitement, notamment entre les femmes et les hommes et aussi entre les pays : salaires décents, avantages sociaux

En parallèle, la conformité des pratiques sur le terrain avec les dispositions légales et réglementaires liées aux droits fondamentaux ou au droit au travail demeurent une préoccupation permanente (ex.: rémunération, horaires, conditions de travail) qui pourraient entraîner des sanctions ou une atteinte à la réputation en cas de non-respect.

Pour mémoire, les conventions collectives applicables au sein du Groupe sont les suivantes :

- Syntec sur Museum Studio,
- Textile sur Chargeurs PCC, Personal Goods et au Siège,
- Chimie sur Senfa Cilander,
- Textiles techniques sur Novacel.

Ambition du Groupe d'ici 2030

Compagnie Chargeurs Invest met au cœur de sa stratégie les femmes et les hommes qui composent l'entreprise, avec l'ambition d'accompagner chacun dans un collectif riche de diversité et sécurisant, qui encourage la responsabilisation, le dialogue, l'initiative et l'amélioration continue.

Par ailleurs, en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies dès 2017, le groupe s'est engagé à appliquer, promouvoir et soutenir les principes fondamentaux des droits humains, notamment les conventions de l'Organisation Internationale du Travail (OIT), que le Groupe fait valoir dans ses documents de référence internes.

Le Groupe s'est doté de plusieurs politiques d'entreprise-clés : Politique d'intégration, Code de conduite, Règlement intérieur, Accord télétravail, politique Diversité et Inclusion, Politique Santé et Sécurité, Politique voyages. Ces politiques sont partagées systématiquement aux équipes dès l'embauche.

Objectifs pour 2026

- Réduire le taux de fréquence des accidents du travail en s'assurant que chaque site évalue périodiquement ses risques propres et qu'un plan d'action concret et adapté soit mis en place avec des personnes responsables au moins au niveau de chaque pays ou sous-région ;

- Renforcer la formation des équipes en lien avec les priorités du plan stratégique ;
- Adapter les priorités en termes de Diversité & Inclusion aux enjeux de chaque Division.

2.3.1.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Au niveau du Groupe, les actions ont été regroupées sous quatre grandes thématiques :

- Dialogue social
- Santé, sécurité au travail
- Diversité, Egalité de traitement
- Formation

Dialogue social (S1-2, S1-3 et S1-8)

La Direction est pleinement engagée dans les échanges réguliers avec les collaborateurs et leurs représentants et est très attachée à un dialogue social constructif et de qualité. Elle intègre autant que possible les suggestions et recommandations faites dans le pilotage de l'activité et la gestion des équipes. Les managers ont, quant à eux, un rôle clé pour guider, écouter et accompagner leurs équipes opérationnelles.

En France, les élus des CSE sont consultés périodiquement sur les orientations stratégiques et apportent leurs contributions au débat, y compris sur la partie des objectifs à atteindre pour nourrir le plan d'action piloté par la Direction. En 2025, le Comité de Groupe s'est réuni à deux reprises, et les principaux points abordés ont été partagés ensuite au sein des Comités de Direction des métiers, puis relayés par une note d'information ou des réunions avec les salariés et/ou leurs représentants.

Le Groupe dispose de différents canaux de signalement pour recueillir et traiter toute alerte potentielle signalée par un collaborateur :

- Signalement par la voie hiérarchique ou par le biais du référent Conformité,
- Dispositif d'alerte éthique.

Comme précisé dans la partie Gouvernance du présent rapport (section G1-1 relative au dispositif d'alerte), le processus de recueil et de traitement des alertes permet aux collaborateurs de signaler un comportement non conforme aux règles en vigueur, qu'ils s'agissent de dispositions légales, réglementaires ou de règles internes au Groupe, telles que le Code de conduite. Le dispositif est ouvert à l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes.

Le Groupe dispose d'une gouvernance et de processus de décision clairs relatifs à la saisie et au suivi d'un cas porté à la connaissance de ses représentants. Le **Code de conduite**, socle de sa démarche éthique, formalise, depuis sa première édition en 2017, l'ensemble de ses valeurs et principes. Il est systématiquement diffusé à chaque collaborateur du Groupe dès son embauche et précise notamment les étapes de traitement des alertes internes : procédure de signalement des manquements, interlocuteurs internes saisis, examen préalable de la requête par le *Chief Compliance Officer*, information des personnes visées par le signalement, et enfin déroulement d'une enquête interne. Les lanceurs d'alerte sont protégés, tout en restant responsables de leur alerte, qui doit être fondée sur des faits qualifiés.

Par ailleurs, le Groupe met en place au sein des métiers des enquêtes sociales internes du type **Great Place To Work** ⁽¹⁾ ou **Zest** qui permettent de consulter les salariés sur leur niveau de confiance ressenti selon cinq critères : crédibilité, respect, équité, fierté et convivialité. Le questionnaire est anonyme et rapide, et l'analyse des résultats - partagée avec les équipes - permet de définir des plans d'action adaptés avec les équipes de management. En 2025, une nouvelle enquête a été menée sur les périmètres Chargeurs Museum Studio et Chargeurs PCC afin d'écouter les équipes et d'orienter les plans d'action.

Santé Sécurité au travail (S1-4_08 et S1-14)

Malgré la mobilisation de ses équipes et du *management*, le Groupe voit son taux de fréquence des accidents du travail repartir à la hausse en 2025, dépassant l'objectif fixé. Il n'y a eu aucun décès au niveau du Groupe ; le nombre d'accidents avec arrêt de travail s'élève à 40, au lieu de 20 en 2024. Cette forte hausse appelle un sursaut et nécessite une analyse détaillée et un plan d'action concret.

En effet, en dépit du *Safety Day* organisé chaque année sur le thème de la sécurité partout dans le Groupe, des formations dispensées, des visites de sécurité et des communications régulières, le nombre d'accidents du travail a fortement augmenté fin 2025.

Au niveau de l'existant,

Comme chaque année, le *Safety Day* a eu lieu sur tous les sites du Groupe en 2025 afin de promouvoir la culture sécurité et limiter le nombre d'accidents. Les thèmes de cette année furent les premiers secours et le bien-être des équipes. Portée par le management, cette journée a fortement mobilisé avec 1203 participants enregistrés (1488 en 2024) et plus de 1H45 heures de formation (1H45 en 2024) en moyenne par participant soit, en tout, 2197 heures (4154 heures en 2024). En complément des éléments communs partagés à l'international (vidéo, conseils), chaque site a mis en œuvre les ateliers qui lui semblaient les plus pertinents en fonction de ses risques propres : prévention et lutte contre l'incendie, évacuation, conduite en sécurité, gestion des accidents incendie, ateliers bien être.

Le service HSE organise régulièrement des visites comportementales de sécurité : visites terrain faites avec un salarié du service HSE, une salariée du service concerné et un salarié candide (autre service), afin de mettre en lumière les risques potentiels, de sensibiliser, de réfléchir ensemble de manière opérationnelle et de mettre en place des actions de prévention. Enfin, des tournées terrain avec les membres CCSCCT sont organisées en amont des réunions dédiées pour identifier les situations à risque.

De plus, le Groupe a initié principalement sur ses sites de production 1337 visites de sécurité sur site en 2025 et les presque accidents sont référencés pour analyse et plan d'actions (79 recensés sur 2025).

Enfin, les indicateurs d'absentéisme en 2025 montrent un fléchissement par rapport à 2024 (122 687 versus 143 735 heures d'absentéisme).

Le Groupe a commencé à suivre les indicateurs relatifs aux non-salariés sur 2025 (décès, accidents avec ou sans jours d'arrêt, jours perdus, maladie professionnelle), pour une publication à partir de l'exercice 2026. Les non-salariés représentent les intérimaires et prestataires en activité sur 12 mois pour le compte des entités du Groupe.

En synthèse, une communication régulière et adaptée par le top management est essentielle pour rappeler ces enjeux relatifs à la

sécurité notamment lors de réunions plénières avec possibilité pour les équipes de poser des questions. L'intervention d'experts extérieurs apportent aussi un angle intéressant pour sensibiliser et responsabiliser les équipes.

Prise de conscience et actions,

Les équipes du Groupe ont donc une injonction à analyser les causes de ces divers accidents et de la dérive constatée en 2025 et à mettre en place les plans d'action nécessaires pour obtenir des résultats concrets.

Un plan d'action spécifique est déjà en cours sur le site de LPBC particulièrement concerné. Suite à analyse, il ressort que la plupart des accidents du travail sont liés à des blessures aux mains. Un rappel relatif à la sécurité a été effectué par le service HSE de LPBC et diffusé sur les écrans du site avec notamment un focus sur le risque chimique et le port des gants. Une communication est faite systématiquement au sein des équipes lorsqu'il y a eu un accident.

Le processus d'évaluation annuel favorise le **dialogue** sur les conditions de travail et le lien constant entre la **médecine du travail** et les équipes RH permet de suivre les impacts potentiels de l'activité de l'entreprise sur les équipes. Il est également de la prérogative des élus de veiller avec la Direction aux conditions de travail des salariés et de contribuer aux actions appropriées (grâce aux **Bilans Sociaux** pour les entités qui disposent d'instances sociales représentatives du personnel).

La mise en responsabilité doit clairement être accentuée dans les Divisions, qui doivent organiser le pilotage et le suivi de ce sujet afin d'améliorer ces indicateurs.

Diversité, Egalité de traitement (S1-5, S1-9, S1-10, S1-11 S1-12)

Diversité et Inclusion

Suite à la publication de sa nouvelle Politique spécifique Diversité et Inclusion, le Groupe s'est assuré en 2025 de faire connaître cet engagement auprès des DRH et d'identifier les parcours de formation permettant aux collaborateurs d'être formés aux **enjeux de la non-discrimination**. Les équipes en charge du recrutement, les managers et les équipes RH sont particulièrement ciblées afin de sécuriser les pratiques dès la phase d'embauche mais aussi dans le cadre des actions de développement de compétences, promotions et mobilités. Concernant l'**égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (S1-9)**, le Groupe s'est fixé un objectif quantifié pour accroître la part des femmes parmi les effectifs. L'évolution de la composition du Comité de Direction, telle que détaillée au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.3.1 du Document d'enregistrement universel, illustre tout particulièrement cette orientation. Concernant les **actions relatives au handicap (S1-12)**, des initiatives sont prises localement pour favoriser l'accès sur les sites du Groupe et développer un accompagnement dédié pour les salariés concernés, notamment par l'adaptation des postes de travail. En France, en 2025, 5,33 % De l'effectif est déclaré en situation de handicap (vs 5,03 % en 2024). Le Groupe encourage enfin les VIE (Volontariat international en entreprise) au sein de ses métiers, offrant ainsi des perspectives à ses alternants en fin de cursus. Il a aussi poursuivi son travail de développement de son attractivité auprès des jeunes diplômés et plus globalement de la nouvelle génération (S1-5). Enfin, le Groupe soutient les écoles de la 2ème chance notamment via le versement de la taxe d'apprentissage pour favoriser l'insertion de jeunes en situation de précarité sociale.

Le nombre de salariés ayant pris un congé pour raisons familiales sera recensé en 2026.

1) *Great Place To Work®* est une référence mondiale en matière d'expérience collaborateur depuis 1992 dans le monde, et 2002 en France. Elle est présente dans plus de 170 pays et est basée à Oakland (Californie, US). Son approche consiste à diagnostiquer le niveau de confiance vécu par les collaborateurs. La certification est obtenue si deux tiers des salariés répondent positivement. Sur 500 candidats par an, la moitié est validée, et un top 100 valorise les meilleurs.

Egalité de traitement (Protection sociale, Salaires décent)

A travers ses accords et conventions collectives, les collaborateurs du Groupe sont couverts par une protection sociale (S1-11) contre les pertes de revenus dues à l'un des événements majeurs de la vie (ex : maladie, accident du travail, congé familial). Le Groupe veille également à ce que les filiales mettent en place des protections sociales adaptées en fonction des pratiques et standards locaux. De plus, tous les salariés bénéficient d'une couverture intégrale et d'une assistance lors de leurs déplacements professionnels grâce au dispositif International SOS. En 2025, un audit a été engagé avec notre courtier DIOT SIACI pour analyser le niveau des garanties santé et prévoyance des équipes aux USA, Hong Kong, Italie (avec la France pour laquelle nous avons une excellente visibilité, ces effectifs représentent 56 % de nos effectifs au niveau du Groupe) de façon exhaustive, avec pour ambition de s'assurer d'une cohérence et d'une égalité de traitement et d'identifier les priorités. Cette analyse met en lumière un très bon niveau de couverture sociale sur ces zones et nous nous attacherons en 2026 à cibler les autres régions notamment en respect de la base Anker.

Les équipes RH locales sont particulièrement vigilantes à respecter des salaires de base (S1-10) qui soient supérieurs aux minimums locaux dans tous les pays, avec des mesures d'accompagnement des salariés. L'an passé, un inventaire de tous les salaires minimums ont révélé qu'une très large majorité des collaborateurs étaient payés au-dessus des minimaux salariaux de la base Anker ⁽¹⁾, sachant qu'un salaire adéquat permet aux travailleurs de satisfaire leurs besoins fondamentaux (ex : alimentation, logement, soins de santé, éducation) et de vivre dans la dignité. En 2025, les équipes RH ont engagé des actions pour s'assurer que les quelques cas identifiés (Sri Lanka & Bangladesh) soient bien pris en compte et qu'un plan de régularisation soit défini. Concernant le Sri Lanka, un projet de fermeture de l'usine est en cours et pour le Bangladesh, la DRH de CPCC doit encore réévaluer la situation et partager le plan d'action pour 2026 avec le Directeur sur la zone géographique. Les effectifs du Sri Lanka et Bangladesh potentiellement sous le seuil sont évalués à 4,10 % des effectifs du Groupe.

Formation (S1-13)

La formation au sein du Groupe continue d'être une priorité forte. L'objectif est de mettre à disposition des équipes une offre de formation sur catalogue pertinente pour les collaborateurs en lien avec la stratégie du Groupe et ses orientations, et qui favorise la mise en application des valeurs du Groupe, Fiabilité, Excellence, Audace et Performance, mais aussi des compétences transverses telles que l'agilité, la créativité et l'innovation, la collaboration et le sens du résultat.

En 2025, 32 136 heures de formation (versus 32540 en 2024) ont été dispensées et ont permis de renforcer les compétences des collaborateurs. L'effort de formation (nombre d'heures de formation / nombre de salariés) en 2025 est de 14,21 heures par salarié (versus 14,8 heures par salarié en 2024). Le nombre d'heures de formation moyen par femme en 2025 est de 13,92 heures, et le nombre d'heures de formation moyen par homme est de 14,38.

En 2025, le Groupe a continué à développer sa plateforme de E Learning, tous les contenus en ligne ont été restructurés par niveau (débutant, intermédiaire et confirmé) et un réseau d'administrateurs en lien avec les équipes sur le terrain a été formé afin de s'assurer du lancement et de la réalisation des formations obligatoires pour le Groupe et de suggérer des contenus optionnels pour les collaborateurs afin de développer leur employabilité et soutenir la croissance et la stratégie du Groupe. De nouveaux contenus sur la Diversité et l'Inclusion, la lutte contre la discrimination et la prévention du harcèlement à travers les biais inconscients ont été mis en ligne.

Les principales initiatives lancées en 2025 au niveau du Groupe ont été ciblées sur 3 priorités:

- **L'intelligence artificielle** : Le Groupe a souhaité accompagner la montée en compétences de ses équipes sur ce sujet et a organisé 2 webinars pour l'ensemble du groupe (l'un en français, l'autre en anglais) avec le partenaire My Connecting en juin 2025. Plus de 150 participants y ont participé en temps réel et les enregistrements ont été partagés ensuite au sein des équipes. Le Groupe a également développé son propre agent IA interne sécurisé, a formé à son utilisation plusieurs collaborateurs au sein des métiers et a rédigé puis diffusé une charte sur l'usage de l'intelligence artificielle au sein du Groupe.
- **L'anticorruption** : Le Groupe a organisé en mai et juin 2025 6 sessions avec le partenaire Lamy pour former les équipes commerciales et achats du Groupe sur le thème de l'anticorruption. Au total, 63 participants ont été formés sur ce sujet.
- **Les enjeux RSE** : 3 administrateurs du Groupe ont été formés aux enjeux RSE en juin et octobre 2025 pour s'assurer de la bonne compréhension des enjeux au niveau des décideurs. Pour accompagner le déploiement de sa stratégie RSE, le Groupe a organisé avec l'association Carbone 4, deux journées de formation ciblées sur la mesure de l'empreinte Carbone et la décarbonation des Achats en novembre 2025. Au total, 27 collaborateurs des équipes Achats, Production et RSE ont été formés.

Actions spécifiques des métiers

Museum studio

Dialogue social

Favoriser la confiance, l'engagement et le bien-être au travail – Démarche Great Place to Work

L'écoute des collaborateurs constitue un pilier de l'engagement social de Museum Studio. Chaque année, Museum Studio mène, en partenariat avec Great Place To Work® (GPTW), une enquête confidentielle sur la qualité de vie au travail, couvrant l'ensemble des géographies et des fonctions. En 2025, cette enquête a fait ressortir un score Trust Index® de 62 %, avec des niveaux élevés de fierté (67 %) et de convivialité (71 %), témoignant d'un engagement solide et d'un fort esprit collectif. Les résultats ont également mis en lumière des axes d'amélioration, notamment en matière de crédibilité, de respect et de perception globale par rapport à l'année précédente. L'objectif est que les enseignements de l'enquête fassent l'objet d'analyses systématiques et ensuite de plans d'actions concrets, déployés tant au niveau de Museum Studio qu'au niveau local, afin que les retours des collaborateurs alimentent directement les décisions managériales et les démarches d'amélioration continue.

Renforcer une culture RH partagée à l'échelle du Groupe

Museum Studio œuvre activement à l'animation d'une communauté RH engagée et structurée, réunissant l'ensemble de ses entités et de ses implantations géographiques. En 2024, Museum Studio a organisé un séminaire RH dédié, rassemblant responsables et équipes RH autour du partage des bonnes pratiques, de l'alignement des priorités et du renforcement de la coopération.

Ce temps de travail collectif a favorisé un dialogue ouvert, la transparence et la collaboration inter-entités, consolidant ainsi une culture RH commune fondée sur la confiance, l'engagement et le soutien mutuel. Le séminaire a également permis de définir des priorités et des feuilles de route partagées, appuyées par des outils et une documentation commune, donnant à la communauté RH un rôle central dans le déploiement de pratiques sociales durables au sein de Museum Studio.

1) Base Anker : méthodologie reconnue internationalement pour le calcul du salaire décent (« living wage »).

Santé Sécurité au travail

Museum Studio adopte une approche proactive en matière de santé et de sécurité au travail, avec une attention particulière portée à ses deux sites de production situés aux États-Unis et au Royaume-Uni, ainsi qu'à ses activités tertiaires.

En 2025, D&P Incorporated a enregistré six accidents du travail qui sont principalement liés à l'utilisation de machines de coupe et à la manutention. Ils ont entraîné 17 journées d'arrêt, soit une amélioration par rapport à l'année précédente. Cette évolution positive reflète des investissements continus dans la modernisation des équipements, visant à améliorer les conditions de travail et à réduire la fréquence et la gravité des incidents. Des mesures de prévention complémentaires, incluant un renforcement de la signalétique de sécurité et des équipements de protection individuelle, ont été identifiées et seront mises en œuvre en 2026.

Chez Leach, les pratiques de santé et de sécurité ont été renforcées grâce au déploiement de *The Compliance Genie*, un outil de déclaration des incidents et accidents, rapidement adopté par les collaborateurs et contribuant activement à la prévention continue des risques. En parallèle, le nombre de référents sécurité incendie, de secouristes et de secouristes en santé mentale a été augmenté, renforçant les capacités de prévention et de réponse aux situations d'urgence sur le site.

Chez Skira, le déménagement des bureaux milanais en août 2024 vers des locaux conformes aux normes de sécurité a permis de traiter les risques incendie élevés liés au stockage de plus de 7 000 ouvrages. Des aménagements spécifiques ont été réalisés sous la supervision d'un consultant externe, incluant des traitements ignifuges des sols, des moquettes et des rayonnages. L'ensemble des collaborateurs a bénéficié d'une formation à la sécurité et deux exercices d'évacuation sont organisés chaque année, garantissant un haut niveau de préparation et de conformité, tant pour les équipes que pour les visiteurs.

Diversité, Égalité de traitement

Museum Studio s'engage à promouvoir l'équilibre femmes-hommes et le leadership féminin à tous les niveaux de l'organisation. Les femmes représentent 45 % des effectifs totaux de Museum Studio, illustrant une base de talents équilibrée et diversifiée. Au niveau managérial, 47 % des postes de Direction sont occupés par des femmes, témoignant de la capacité de Museum Studio à garantir un accès équitable aux responsabilités et aux parcours d'évolution professionnelle. Cette représentation reflète l'engagement constant de Museum Studio en faveur de pratiques de leadership inclusives et d'un environnement où les compétences et l'expertise sont reconnues indépendamment du genre.

Museum Studio s'attache également à développer des environnements de travail diversifiés, inclusifs et respectueux au sein de l'ensemble de ses entités. Museum Studio considère la diversité comme un levier essentiel de créativité, d'innovation et de performance collective, et valorise la richesse apportée par des équipes multiculturelles. À titre d'exemple :

- Au sein de son entité canadienne, Lord Cultural Resources, plus d'un tiers des collaborateurs sont originaires de pays autres que le Canada et les États-Unis, reflétant la dimension internationale des équipes.
- Au Moyen-Orient, les effectifs de Museum Studio comptent 25 collaborateurs (16 hommes et 9 femmes) représentant 12 nationalités différentes, illustrant à la fois l'ancrage international de l'entité et la complémentarité de profils multiculturels.
- Chez Skira, les équipes se distinguent par une forte diversité de genres et de cultures, avec des collaborateurs originaires

notamment du Moyen-Orient, du Mexique et du Brésil, ainsi qu'une large diversité de tranches d'âge, favorisant le partage des connaissances et l'adaptabilité, en particulier dans un contexte de transformation digitale. Par ailleurs, l'ensemble des boutiques Skira Italia est entièrement accessible aux personnes en situation de handicap, renforçant l'engagement de Museum Studio en faveur de l'inclusion, tant pour ses collaborateurs que pour ses publics.

Protection sociale et avantages sociaux

Museum Studio s'engage à proposer des dispositifs de protection sociale équitables, inclusifs et protecteurs au sein de ses entités, en les adaptant aux cadres réglementaires et sociaux locaux.

- Chez Lord Cultural Resources, le bien-être des collaborateurs constitue une priorité RH, avec une prise en charge intégrale des assurances santé et dentaire pour l'ensemble des salariés au Canada et aux États-Unis, garantissant un accès équitable aux soins et des conditions de travail sécurisées.
- Aux Émirats arabes unis, Museum Studio va au-delà des exigences légales en offrant une couverture santé complète à l'ensemble de ses 25 collaborateurs, assortie de dispositifs de protection sociale renforcés, incluant un régime de retraite pour les ressortissants émiratis et des indemnités de fin de service pour les salariés non émiratis.
- Chez Leach au Royaume Uni, les collaborateurs bénéficient de dispositifs de santé, d'assurance et de retraite, complétés par des améliorations des conditions de travail, telles que des espaces de détente dédiés et des modalités de travail flexibles, favorisant le bien-être et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.
- Chez Skira, le bien-être des équipes est soutenu par des avantages complémentaires, tels que des tarifs préférentiels auprès de restaurants de proximité, des initiatives continues facilitant l'accès à des infrastructures sportives, ainsi que des actions visant à améliorer la couverture santé grâce à un partenariat avec Chargeurs PPC Italy, afin de renforcer la protection sociale conformément aux pratiques locales.

Formation

La formation et le développement des compétences constituent des priorités majeures pour Museum Studio, dans un contexte de forte croissance de ses activités. Dans un environnement culturel et créatif en constante évolution, Museum Studio renforce l'accès à des plateformes d'apprentissage destinées à accompagner le développement des compétences comportementales (*soft skills*), des capacités managériales et de l'expertise en gestion de projets au sein des équipes, avec une attention particulière portée à la montée en puissance de l'intelligence artificielle dans les pratiques professionnelles quotidiennes.

Entre mars et novembre 2025, 359 collaborateurs ont bénéficié de formations, représentant un total de 1 264,5 heures dispensées à l'échelle de Museum Studio. À titre d'exemple, Leach place le développement des compétences au cœur de sa stratégie RH, à travers des programmes de formation ciblés portant notamment sur la santé, la sécurité et l'efficacité opérationnelle. Ces programmes sont déployés en partenariat avec l'Université de Huddersfield et des organismes de formation certifiés, garantissant leur adéquation avec les exigences opérationnelles et réglementaires actuelles et futures.

À l'horizon 2026, Museum Studio poursuivra le déploiement et la structuration de ses dispositifs de formation, avec l'ambition de doter ses collaborateurs des compétences nécessaires pour soutenir une croissance durable, l'innovation et l'excellence opérationnelle.

Chargeurs PCC

Dialogue social

Le dialogue social constitue un levier essentiel de l'engagement de nos collaborateurs. En 2025, une enquête de climat social a été déployée à l'échelle du Groupe, avec un taux de participation de 71 % au niveau mondial et de 74 % en France, témoignant d'une forte mobilisation. Les enseignements issus de cette enquête ont permis d'identifier des axes de progrès concrets et de définir des plans d'action adaptés aux enjeux locaux, dont le déploiement est prévu dans chaque pays à compter de 2026.

En France, au-delà des obligations légales, une communication très régulière est entretenue avec les représentants du personnel sur le site de production. Ce dialogue de proximité, mené au plus près du terrain, vise à accompagner les évolutions de nos activités, à anticiper les changements et à favoriser un climat social constructif et durable.

Santé Sécurité au travail

La santé et la sécurité des collaborateurs constituent une priorité absolue, avec l'objectif constant de zéro accident. Les efforts se concentrent en particulier sur les sites de production, où les risques sont les plus élevés. Des journées *Global Safety Days* ont été organisées sur l'ensemble des sites du Groupe, y compris les fonctions hors production, afin de renforcer la culture sécurité. Ces événements ont également intégré des actions de sensibilisation au bien-être au travail, contribuant à un environnement professionnel plus sûr et plus sain.

Diversité, Egalité de traitement

La promotion de la diversité et de l'égalité de traitement est au cœur de notre politique de ressources humaines. Les femmes représentent 37,02 % de l'effectif global, un taux supérieur à notre objectif de 35 %, 43 % des managers et 20% de l'équipe de Direction, illustrant notre engagement en faveur de l'égalité professionnelle.

Le Groupe s'appuie sur une organisation internationale, avec des collaborateurs présents dans 29 pays et des activités et partenariats couvrant les cinq continents. Sept nationalités sont représentées au sein de l'équipe de Direction et plus de 30 nationalités au total dans les effectifs. Près de 60 % des collaborateurs exercent leurs fonctions en Asie, reflétant l'ancrage international de nos activités.

De plus, les équipes de CPCC Brésil ont mis en place une initiative remarquable sur le plan social en élaborant un programme affectant à des prisonniers des prestations de façonnage pour les ateliers d'entoilage. Ce programme FUNAP (Fonds des Nations Unies pour la Population, association à but non lucratif membre des Nations Unies) est destiné à favoriser la réinsertion des détenus à leurs sorties.

Initiatives Brésil Prisonniers

Formation

Le développement des compétences demeure une priorité stratégique. En 2025, le nombre moyen d'heures de formation par salarié bénéficiaire s'est établi à 20 heures. Les actions de formation ont été particulièrement renforcées auprès des équipes de production sur les sites industriels, afin d'accompagner l'évolution des métiers et des technologies. Les principaux thèmes abordés concernent la sécurité et le renforcement des compétences techniques en production.

Senfa Cilander

Dialogue social

En 2025, 4 accords ont été signés avec les représentations syndicales : la mise en place d'un jour de télétravail par semaine, l'accord NAO relatif aux augmentations générales, le renouvellement du dispositif d'APLD (Activité Partielle de Longue Durée), ainsi que l'accord égalité Homme-femme; accord QVCT engagé en 2025 ainsi que l'accord d'intéressement. Par ailleurs, 0,7 % de la masse salariale ont été reversés au CSE afin de financer des activités sociales et culturelles multiples (cartes cadeaux, moments conviviaux internes, pauses gourmandes, etc.), contribuant ainsi à instaurer et maintenir un climat social positif au sein de Senfa Cilander.

L'arrivée de Laure Sénéquier en tant que Présidente et Directrice Générale a marqué une nouvelle dynamique fondée sur la transparence et le partage d'informations avec l'ensemble des collaborateurs, notamment grâce à la mise en place de revues trimestrielles.

Enfin, l'installation d'écrans de télévisions sur le site de Senfa Cilander France à la fin de l'année 2025 a permis de renforcer la communication interne, avec des impacts concrets et positifs sur le climat social et la qualité du dialogue social.

Santé Sécurité au travail

L'ensemble des salariés est sensibilisé aux règles de sécurité et le port des équipements de protection individuelle (EPI) est obligatoire lorsque nécessaire. Les actions de prévention menées quotidiennement par la direction des sites industriels ont permis de réduire significativement les accidents du travail (Accueil sécurité pour tout nouvel arrivant, formation ISO, intégration d'un Responsable QHSE, ...)

Le *Global Safety Day* a atteint une participation à 100% des salariés présents, et plus de 38% de la formation 2025 a été dédié au thème de la sécurité dont plus de 47% de formations non obligatoires.

Formation

Plus de 12 heures 30 de formation par apprenant ont été réalisées cette année :

- 100% des effectifs a eu au moins une formation dans l'année ;
- Plus de 639 heures de formation au global ont été réalisées sur l'année.

Luxury Fibers

Dialogue social

Luxury Fibers promeut un style de leadership charismatique et inclusif basé sur une interaction sociale étroite entre les managers, les dirigeants et leurs équipes. Cette approche du leadership encourage le dialogue ouvert et l'écoute active, favorisant une culture dans laquelle les employés se sentent véritablement valorisés. Grâce à une politique ouverte, les managers restent accessibles et abordables, créant ainsi des espaces propices à des conversations transparentes et constructives. Cette accessibilité est encore renforcée par la dimension de l'équipe (30 salariés). Le feedback est considéré comme un processus bidirectionnel à 360 degrés, dans lequel les dirigeants fournissent non seulement des conseils et de la reconnaissance, mais sollicitent également activement les commentaires de leurs équipes, renforçant ainsi la confiance, l'engagement et la responsabilité partagée au sein de l'organisation.

Santé Sécurité au travail

La sécurité est une responsabilité partagée à tous les niveaux de nos opérations et de notre chaîne de valeur. Dans le cadre de notre engagement en faveur de la santé et de la sécurité, nos fournisseurs participent activement à notre Journée annuelle de la sécurité, une initiative clé visant à renforcer les pratiques de travail sécuritaires. Au cours de cet événement, nous abordons des sujets essentiels tels que les procédures de sécurité et de verrouillage, qui sont indispensables pour tout le personnel utilisant ou travaillant à proximité de machines, ainsi que les politiques et procédures relatives aux travaux à chaud, particulièrement pertinentes pour les équipes de maintenance. Dans nos usines, nous dispensons une formation spécifique sur les procédures d'évacuation et les mesures de lutte contre l'incendie afin de garantir que les employés soient prêts à agir de manière sûre et efficace en cas d'urgence. Dans nos bureaux, nous encourageons la santé au travail grâce à des formations sur l'ergonomie et les bonnes postures, la sensibilisation aux premiers secours et l'adoption de pratiques saines tout au long de la journée de travail afin de prévenir les accidents du travail et les maladies professionnelles. En outre, en collaboration avec l'un de nos partenaires de marque, un technicien en santé et sécurité s'est rendu dans des exploitations agricoles certifiées Nativa en Uruguay afin de travailler sur la prévention des accidents et les meilleures pratiques, renforçant ainsi la sensibilisation et la responsabilité dans les opérations quotidiennes et consolidant une culture de sécurité proactive tout au long de la chaîne de valeur.

Diversité, Égalité de traitement

Les équipes de Luxury Fibers sont fortement engagées en faveur de la diversité et de l'inclusion, qui constituent une valeur fondamentale du métier. L'équipe promeut activement une culture de respect mutuel envers les parties prenantes internes et externes, reconnaissant la diversité comme un moteur essentiel de collaboration, d'innovation et de croissance durable. Cette approche repose sur l'égalité des chances et le traitement équitable, indépendamment du sexe, de la culture ou de l'origine. En termes d'égalité des sexes, en 2025, les femmes représentent 50 % de l'effectif total et 40 % des postes de Direction et de gestion sont occupés par des femmes. Parallèlement, le développement du projet social a été un élément clé dans le renforcement des communautés liées au secteur de la laine Nativa en Uruguay. Grâce à des appels à participation ouverts, l'initiative met fortement l'accent sur l'autonomisation des femmes rurales, en les aidant à développer leur propre entreprise, à se réinsérer sur le marché du travail et à créer des opportunités de coopération, tout en revitalisant le patrimoine traditionnel de la région en matière de tissage.

Formation

La formation et le développement des compétences sont au cœur de la stratégie de développement durable, avec un accent particulier sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) en lien avec la nature des activités. Au cours de l'année, les équipes ont suivi une formation spécialisée sur le développement de l'analyse du cycle de vie (ACV), l'amélioration des pratiques régénératives et la production de méthane (CH₄) en tant que gaz à effet de serre, y compris les stratégies pour sa mesure et sa réduction. Ces initiatives renforcent la capacité à évaluer, gérer et atténuer l'impact environnemental des activités de CLF. À mesure que le portefeuille commercial s'étend à de nouvelles fibres, l'engagement environnemental est renforcé en élaborant des protocoles spécifiques adaptés à chaque matériau. Cette approche nécessite un investissement continu dans le développement des connaissances des employés sur l'impact des activités sur les terres, le bien-être animal et les personnes qui travaillent quotidiennement dans les fermes et les sites de production. À mesure que l'entreprise se diversifie, la main-d'œuvre évolue également dans différents domaines fonctionnels. Dans ce contexte, les initiatives d'intégration mises en place au cours de l'année ont particulièrement ciblé les équipes financières et marketing, reflétant une confiance forte dans la croissance stratégique de ces deux domaines. Enfin, nous avons continué à renforcer les compétences de communication des équipes grâce à des formations linguistiques et à mettre l'accent sur la sécurité en tant que composante fondamentale de notre culture d'entreprise.

Personal Goods

Dialogue social

Tout au long de l'année 2025, les relations entre les équipes et les dirigeants ou cadres de Swaine et Cambridge Satchel ont été positives. Au sein de Swaine, l'arrivée de nouveaux leaders a constitué une étape importante pour stabiliser les opérations et favoriser une meilleure communication à tous les niveaux de l'organisation. Ce changement visait à créer un environnement plus ouvert et plus constructif, en encourageant un dialogue régulier entre les équipes et la Direction. Les deux entreprises ont mis davantage l'accent sur l'instauration d'une relation de confiance, la promotion de la transparence et la garantie que les suggestions/ idées des équipes soient pris en compte. Ces efforts ont contribué à renforcer la collaboration, à améliorer l'état d'esprit des équipes et à adopter une approche plus ciblée pour atteindre les objectifs de l'entreprise.

Les dirigeants et managers de Fournival Altesse ont veillé cette année à consolider les relations de qualité construites avec les élus et les équipes.

À l'écoute des salariés et soucieux des conditions de travail de ses salariés, l'entreprise Fournival Altesse a entrepris de nombreux travaux tels que la rénovation complète et l'équipement des locaux de restauration, la création d'un abris vélo, et d'un abri de pause extérieur.

Santé Sécurité au travail

En réponse à l'audit récent pour Swaine et Cambridge Satchel, l'accent a été mis à nouveau sur les mesures de sécurité mises en place avec un focus fort sur la collecte de données fiables et dans les temps requis afin d'apporter des améliorations pour 2026. Le manuel d'intégration a été entièrement révisé afin de refléter les meilleures pratiques actuelles et les exigences réglementaires. De plus, des améliorations significatives ont été apportées aux politiques de prévention du harcèlement sexuel, à la suite de modifications de la législation applicable. À l'avenir, l'organisation prévoit de nouvelles mises à jour en 2026, conformément aux révisions à venir du droit du travail britannique, afin de garantir une conformité continue et les normes les plus élevées en matière de conduite à tenir sur le lieu de travail.

À la suite d'une consultation des salariés, Fournival Altesse a renouvelé l'intégralité des chaises et du matériel de manutention sur les postes de travail. Cette initiative vise à améliorer l'ergonomie du poste de travail, le confort et la sécurité des équipes, en réponse à leurs besoins exprimés.

Diversité, égalité de traitement

En 2025, la diversité et l'inclusion (D&I) sont restées des priorités pour Swaine et Cambridge Satchel. Les entreprises ont mis l'accent sur la diversification de leurs salariés dans les secteurs de la vente au détail et de la production, ce qui s'est traduit par un nombre important de nouveaux arrivants au cours de l'année. Des partenariats stratégiques avec des universités sont prévus en 2026 afin de soutenir davantage cet engagement et d'attirer des personnes issues de milieux divers. Les efforts visant à maintenir un équilibre sain entre les sexes ont été poursuivis y compris au sein des postes de Direction. En termes d'équité, les organisations ont donné la priorité au maintien d'un ratio salarial positif hommes femmes et ont proposé des rémunérations compétitives afin d'attirer et de retenir les talents.

L'entreprise Fournival Altesse fait appel à un ESAT (service d'aide par le travail pour les personnes en situation de handicap) afin de l'aider dans le conditionnement de certains produits destinés aux pharmacies et a intégré une personne handicapée à ses équipes

Formation

La formation continue sur Odoo a continué à jouer un rôle important pour Swaine, garantissant que la compétence des équipes. Au sein de Cambridge Satchel, les efforts de formation se sont concentrés sur le développement de la marque et l'optimisation des espaces de vente afin d'améliorer l'expérience client et de stimuler les ventes. Pour les nouveaux employés des deux entreprises, les initiatives d'intégration ont donné la priorité à la stabilisation, à la connaissance des produits et au développement des argumentaires commerciaux afin de renforcer la confiance et l'engagement. En outre, le partage des meilleures pratiques entre les employés des magasins a été encouragé afin de maintenir des standards élevés et de soutenir la croissance et le codéveloppement dans toute l'organisation.

En 2025, Fournival Altesse a axé ses formations sur l'IA, avec plus de 70 heures, en particulier pour les équipes marketing et communication, et sur la montée en compétence de deux nouveaux managers.

Novacel

Dialogue social

Il est à noter l'engagement des équipes Novacel, au sein desquelles le dialogue social est solide, stable et où la Direction travaille en partenariat avec les élus, les managers et les salariés. Les conditions de travail y sont suivies attentivement, une cartographie des conditions de travail est en place et un accord Qualité de Vie au Travail (QVT) a été signé sur le site français.

L'enquête Great Place to Work a été lancée fin octobre 2024 et 72 % des collaborateurs y ont participé. Toutes les entités ont déployé leur plan d'action en 2025 y compris les structures qui ont d'emblée reçu la certification *Great Place to Work* (Allemagne, Chine, Italie et Mexique).

S'agissant des résultats globaux, le niveau de confiance des équipes est à 60 %, la crédibilité est à 60 %, le respect à 57 %, l'équité à 60 %, la fierté à 63 %. Les points positifs majeurs qui ressortent sont les suivants : l'entreprise est non discriminante, elle accorde un traitement équitable à ses collaborateurs, les conditions de sécurité des collaborateurs sont bonnes et les équipes ont les ressources et matériels suffisants pour travailler correctement. Les points à améliorer concernent la communication managériale, le besoin de partage de la valeur et la reconnaissance.

Concernant le rapport des salariés au travail, l'image de l'entreprise est bonne et les salariés ont plaisir à travailler ensemble. La convivialité est reconnue à 65 %, l'accueil de nouveaux arrivants ressort comme une force à 85 % et, en termes de diversité, les salariés peuvent être eux-mêmes au travail, le collectif de travail est sain, les équipes ont un bon niveau de confiance dans les cadres dirigeants.

A noter qu'un deuxième organisme (*Propuls'*) a réalisé fin 2024 une enquête complémentaire orientée QVT et relations managériales auprès des collaborateurs des sites français (taux de participation : 80 %). Les résultats viendront enrichir la cartographie des conditions de travail et l'accord QVT, de même qu'ils orienteront le plan d'action.

Santé Sécurité au travail

Le programme de culture sécurité de Novacel est dynamique. Il vise à proposer un environnement de travail sûr et à rendre chaque collaborateur acteur de sa propre sécurité en étant attentif à celle des autres. Il repose sur la méthode développée par ETSCAF. Son déploiement a commencé sur le site de Novacel SAS en France, il s'étend progressivement à toutes les localisations de l'entité, aussi bien sites de production que centres de distribution.

En 2025, 8 nouveaux collaborateurs dont 4 membres du Comité de Direction ont été formés à la méthodologie ETSCAF.

Sur chaque site, ce programme intègre les visites de terrain pour continuellement apprendre à observer avec un « œil sécurité », échanger sur les bonnes pratiques et sur celles à modifier, puis mettre en place les plans d'actions nécessaires. En 2025, plus de 300 échanges ont été animés. En complément, les sites ont lancé des initiatives locales telles que :

- En France, des « causeries sécurité » trimestrielles avec toutes les équipes de production, magasin et maintenance ainsi que le directeur de site et le/la responsable HSE. Pour 2025, un plan de communication mensuel est en construction ;
- En Amérique, des sessions « *All employee meetings* » tous les mois ;
- En Italie, en fonction de l'actualité, des animations / communications focalisées sur des cas concrets.

Diversité, Egalité de traitement

Novacel a mis en place plusieurs missions de Volontariat International (VIE) pour renforcer ses équipes internationales. Les jeunes sont intégrés sur une période d'un mois au sein du siège social et des départements opérationnels, avant de partir en mission dans leur pays d'affectation (aux US et en Italie notamment). Ce dispositif constitue une opportunité pour eux de se familiariser avec les activités industrielles et pour Novacel, cette collaboration fructueuse apporte de la diversité dans les équipes et contribue à l'intégration de ses nouveaux talents.

En 2025, Novacel a poursuivi le déploiement de Novacel Academy avec une 4^{ème} promotion, dont les objectifs restent multiples :

- Plan de succession (afin de transférer des compétences techniques importantes et préparer la relève des équipes) ;
- Nécessité de structurer les évolutions internes ;
- Développer l'employabilité ;
- Renforcer les compétences de base pour les opérationnels.

Le succès et la pertinence de ce dispositif a poussé Novacel à lancer le recrutement de la 5^{ème} promotion qui démarrera en février 2026.

Formation

La stratégie de formation chez Novacel vise à documenter et transférer les savoir-faire pour pérenniser les compétences techniques au sein de l'entreprise, de même qu'améliorer la démarche GPPE pour rendre chacun acteur de son parcours de compétences. L'impact sur l'engagement des salariés et la marque employeur est également un attendu de moyen terme.

2.3.1.3 Indicateurs et cibles

Indicateurs clés de performance		Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Dialogue social	Taux d'engagement des salariés (selon les enquêtes sociales menées Great Place to Work et Zest) ⁽¹⁾	80 %	-	71,2 %	77,62 %
	Taux de fréquence des accidents ⁽²⁾	Zéro accident	5,21	9,59	8,62
Santé Sécurité au travail	Part des salariés couverts par une protection sociale (y compris grâce aux accords et conventions collectives) ⁽³⁾	80 %	-	98 % ⁽⁴⁾	96 %
Formation	Heures de formation moyenne par salarié	21 h	15 h	14 h	15 h

(1) En 2025, périmètre restreint : Museum Studio, Chargeurs PCC, Novacel.

(2) Le taux de fréquence est calculé comme le nombre d'accidents ayant occasionné au moins un jour d'arrêt par millions d'heures travaillées.

(3) Exclusion faite des USA comme la protection sociale est proposée à 100 % à nos salariés, qui sont libres de refuser s'ils ont une couverture personnelle. Cet indicateur intègre les départs à la retraite, congés parentaux et les pertes de revenus dus à un accident du travail. La donnée 2025 est issue d'une déclaration des salariés, avec un périmètre restreint (hors Museum Studio).

(4) En 2025, les populations non couvertes sont : 42 employés masculins de Personal Goods (UK) pour le congé parental et 1 salarié à temps partiel chez Chargeurs PCC en Thaïlande pour la retraite.

Caractéristiques des effectifs

Indicateurs de suivi		2023	2024	2025	2025 Sans Novacel
Effectif par type de contrat	Groupe (total)	2 275	2 298	2 276	1 578
	Nombre de salariés permanents			2 163	1 467
	Nombre de salariés temporaires			113	111
	Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti			0	0
Rotation des effectifs (périmètre Groupe sauf CPG)	Départs	403	379	320	204
	Embauches	394	352	259	178
	Taux de rotation des salariés (en %)	18%	17%	15 %	13 %
Effectif par métier	Siège	37	36	42	42-
	<i>Novacel</i>	737	732	698	-
	<i>Chargeurs PCC</i>	1 025	1036	903	903
	<i>Museum Studio</i>	290	313	365	365
	<i>Luxury Fibers</i>	29	31	27	27
	<i>Personal Goods</i>	157 ⁽¹⁾	150	167	167
	<i>Senfa Cilander</i>			74	74
Effectif par région	Europe	1 182	1285	1304	755
	<i>dont France</i>	614	612	632	346
	Asie, Afrique et Océanie	663	623	593	576
	Amériques	382	390	379	247
Effectif par pays, employant plus de 50 salariés et représentant au moins 10 % du total des effectifs	Argentine	NA	68	57	57
	Bangladesh	NA	88	90	90
	Chine	NA	260	241	220
	France	NA	611	632	346
	Grande Bretagne	NA	300	261	255
	Hong Kong	NA	102	96	96
	Italie	NA	291	285	76
	USA	NA	276	250	125
	Total	NA	1996	1912	1265
Charge de personnel des sociétés consolidées par intégration globale	Charge de personnel en millions d'euros	127,3	144, 2	148,2	92,4

Santé Sécurité

Indicateurs de suivi	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2025 Sans Novacel
Nombre d'accidents du travail ayant occasionné au moins un jour d'arrêt	9	18	18	17	20	40	26
Nombre de décès de salariés dus à des accidents et maladies professionnelles	0	0	0	0	0	0	0
Taux de fréquence ⁽¹⁾	3,86	6,43	6,52	7,47	5,21	9,59	8,62
Nombre d'accidents de travail sans jours d'arrêt pour les salariés	-	-	-	-	-	46	34
Nombre de jours perdus en raison d'accidents du travail	817	813	1 222	1 439	1 004	1 532	982
Taux de gravité : nombre de jours d'absence par milliers d'heures travaillées	0,16	0,31	0,44	0,51	0,27	0,37	0,33
Nombre de cas de maladies professionnelles comptabilisables (salariés) ⁽²⁾	2	2	2	1	2	7	7
Part de salariés couverts par un système de gestion Santé Sécurité au travail fondé sur des exigences légales et /ou des normes ou des lignes directrices reconnues (type ISO)	-	-	-	61%	68%	71 %	59 %

(1) Le taux de fréquence est calculé comme le nombre d'accidents ayant occasionné au moins un jour d'arrêt par millions d'heures travaillées.

(2) Avant 2025, périmètre restreint à la France.

Dialogue, Diversité, Egalité de traitement, Formation

Indicateurs de suivi	2023	2024	2025	2025 Sans Novacel
Dialogue social				
Taux d'engagement des salariés ⁽¹⁾	NA	NA	71 %	78 %
Diversité, Egalité de traitement				
Homme	1 444	1 438	1 433	873
Femme	780	794	842	704
Non déclaré			1	1
Femme cadres	124	137	188	145
Part des femmes	35 %	36 %	37 %	45 %
Part des femmes dans la population cadre	32,5 %	36 %	39 %	45 %
Part des femmes parmi le top 50	26 %	24 %	28 %	38 %
Ecart de rémunération entre les femmes et les hommes	NA	NA	-7 % ⁽²⁾	9 % ⁽²⁾
Répartition des salariés par tranche d'âge				
Moins de 30 ans	NA	NA	241	192
De 30 à 50 ans	NA	NA	1 220	882
Plus de 50 ans	NA	NA	794	484
Données non disponibles ⁽⁴⁾	NA	NA	21	20
Part des salariés couverts par une protection sociale (y compris grâce aux accords et conventions collectives)	NA	NA	98 %	96 %
Part de l'effectif en situation de handicap ⁽⁵⁾	5 %	5 %	4 %	3 %
Formation				
Heures de formations moyennes par salarié	21	15	14	15
Alertes en matière de droits de l'homme				
Nombre d'incidents de discrimination (y compris harcèlement) affectant les salariés	2	2	1	1
Nombre total d'alertes déposées par l'intermédiaires des canaux du Groupe	0	0	1	1
Montant total des amendes, sanctions et indemnités résultant d'incidents graves	0	0	0	0

(1) En 2025, moyenne sur périmètres Chargeurs PCC, Museum Studio, et Novacel suite enquêtes GPTW et Zest

(2) Ecart calculé sur la base des salaires contractuels des salariés en France, sans l'entité Fournival Altesse.

(3) Exception faite des USA pour lesquels les garanties sont proposées par l'employeur à 100 % de nos salariés mais ceux ci sont libres de décline. En 2025, indicateur reposant sur des données déclaratives transmises par les salariés, périmètre restreint (hors Novacel).

(4) Effectifs non présents dans le SIRH du Groupe.

(5) Périmètre France.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe n'a recensé aucun incident grave avéré en matière de droits humains.

2.3.2 TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR

2.3.2.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Compagnie Chargeurs Invest inscrit le respect des personnes au cœur de ses ambitions de croissance durable. Implanté industriellement dans 9 pays, et commercialement dans 19 pays, les travailleurs dans la chaîne de valeur sont d'une part ceux présents sur les sites sans faire partie des effectifs du Groupe en propre (ex : les intérimaires), et d'autre part les travailleurs présents en amont ou en aval de la chaîne d'approvisionnement du Groupe (ex : chez les fournisseurs, dans le réseau de distribution).

La question des droits humains constitue un enjeu majeur dans le secteur textile, en particulier en Asie, où les controverses récurrentes et les études de l'Organisation internationale du travail soulignent un niveau de risque élevé. Ce sujet figure d'ailleurs de longue date dans la cartographie des risques du Groupe, en raison de ses impacts potentiels significatifs, tant sur le plan juridique que sur la relation de confiance avec nos clients et partenaires.

Vis-à-vis de ses fournisseurs, le Groupe a structuré une démarche de communication de ses engagements à travers la Charte des achats responsables, complétée par un dispositif d'évaluation et de suivi de performance en matière de conditions de travail (focus sur la santé et la sécurité au travail).

Les Politiques du Groupe en matière de respect des droits humains s'illustrent notamment à travers son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies, l'existence de deux documents internes structurants — le Code de conduite et la Charte des achats responsables — et la publication annuelle de la « Déclaration sur l'esclavage moderne », disponible sur le site internet du Groupe.

En cohérence avec nos principes de transparence et de vigilance, toute suspicion de violation de ces droits peut être signalée via une adresse email dédiée — alertes@chargeurs.com — accessible aux parties prenantes internes comme externes.

Ambition du Groupe d'ici 2030

- Recenser périodiquement les impacts négatifs réels et potentiels des activités du Groupe sur les travailleurs dans la chaîne de valeur.
- S'assurer qu'une démarche structurée est en place pour accéder aux préoccupations des travailleurs dans la chaîne de valeur, via un certain nombre de canaux (lignes directes, audits, etc.).
- Définir des objectifs en matière de gestion des impacts, de risques et d'opportunités significatifs pour ces travailleurs (sur la base de l'analyse de risque et des retours des travailleurs) et suivre l'efficacité des mesures prises - telles que la prévention, l'atténuation des impacts et des risques, la promotion des opportunités - à travers les indicateurs de performance-clés définis.

Objectifs pour 2026

- Réaliser une première analyse Groupe des impacts, risques et opportunités liés aux conditions de travail des effectifs dans la chaîne de valeur du Groupe pour les trois métiers commençant par le Tiers 1 des fournisseurs, voire le Tiers 2 et 3 pour certains métiers comme celui de la laine).
- Sur cette base, établir une Politique cadre sur les droits humains spécifique à Compagnie Chargeurs Invest.

2.3.2.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Depuis plusieurs années, le Groupe a mis en place de nombreuses actions pour promouvoir une éthique vis-à-vis des fournisseurs, à commencer par **Charte des achats responsables** signée par plus de 300 fournisseurs en 2023-2024, et dont les exigences ont été renforcées en 2024. Un système d'audit ou d'évaluation RSE des fournisseurs stratégiques est également en place, assorti d'un suivi des points d'amélioration repérés chez les fournisseurs afin de maintenir un dialogue régulier avec ces partenaires.

En 2025, voici les actions concrètes réalisées :

- Intégration renforcée des enjeux relatifs aux droits des travailleurs dans la chaîne de valeur, via l'identification et la priorisation des risques sociaux chez les fournisseurs stratégiques et critiques (voir Gestion des fournisseurs au sous-chapitre 2.4.1 / Conduite des affaires), le dialogue avec les partenaires concernés et, le cas échéant, le recours à des évaluations ou audits externes afin de prévenir les impacts négatifs ;
- Dialogue continu avec les parties prenantes intéressées, tels que des analystes financiers spécialisés (Amundi notamment) ;
- Mise à jour de la Déclaration du Groupe au titre du *Modern Slavery Act* qui présente les mesures prises pour s'assurer qu'aucune forme d'esclavage moderne ou de traite des êtres humains ne se retrouvent au sein de l'entreprise (ni dans la chaîne d'approvisionnement).

Actions plus spécifiques des métiers

Chargeurs PCC

Engagé de longue date en faveur de filières plus responsables, Chargeurs PCC est membre de la Better Cotton Initiative (BCI) depuis 2019 et poursuit l'accélération de ses approvisionnements en coton sous licence GOTS, contribuant ainsi à la promotion de pratiques agricoles plus durables, à une gestion responsable des ressources et à l'amélioration des conditions de travail.

Parallèlement, Chargeurs PCC renforce l'accompagnement de ses fournisseurs afin de garantir le respect des normes de l'Organisation internationale du travail et des réglementations locales. Depuis 2023, une ressource dédiée assure un suivi structuré des pratiques sociales et des investissements réalisés, incluant notamment la rénovation d'infrastructures, la création de cantines, la modernisation de dortoirs en Chine, le déploiement de systèmes de pointage biométriques, la vérification des couvertures d'assurance ainsi que le respect des horaires et la rémunération des heures supplémentaires à des taux majorés. Ce dispositif, appuyé par un suivi mensuel, visant à améliorer durablement les conditions de travail tout au long de la chaîne de valeur.

Luxury Fibers

Un pilier essentiel de NATIVA est la dimension sociale ; les fermes certifiées NATIVA se doivent de démontrer leur engagement en matière de santé, de sécurité des travailleurs et de respect de leurs droits fondamentaux, tels que la liberté d'expression, la vie privée ou encore un niveau de vie décent.

La certification NATIVA garantit, grâce à des audits indépendants réalisés par des tiers (ex : Control Union ou encore ICEA), que tous les partenaires de Luxury Fibers — qu'il s'agisse de fermes ou de sites industriels — respectent des exigences spécifiques en matière de responsabilité sociétale. Ainsi, ils doivent présenter toutes les informations demandées par l'organisme certificateur lors des audits une fois par an. Par exemple, ils doivent fournir des preuves de formation sur les questions de sécurité, des informations sur les conditions d'hébergement des travailleurs, sur l'alimentation, la manipulation des produits chimiques, etc. Les salaires font également partie des points vérifiés lors des audits.

Novacel

Novacel a initié la cartographie de ses fournisseurs afin d'identifier ceux présentant les risques les plus élevés et de déterminer les besoins éventuels en audits ou actions complémentaires. Novacel évalue ses fournisseurs selon plusieurs critères, dont les évaluations EcoVadis. Cette évaluation repose sur une approche globale structurée autour de quatre piliers : l'Environnement, les Droits humains et conditions de travail, l'Éthique et les Achats responsables. Par ailleurs, une nouvelle procédure interne a été mise en place afin d'évaluer de manière systématique l'exposition aux risques ainsi que la stratégie RSE des fournisseurs, renforçant ainsi la robustesse et la structuration du processus d'évaluation.

Le risque d'atteinte aux droits des travailleurs chez les fournisseurs est généralement très bas, en raison de la forte concentration des fournisseurs en Europe de l'Ouest et aux États-Unis. Ces fournisseurs sont très souvent des filiales de grands groupes de la chimie, très sensibles à ces thématiques de sécurité et des droits des travailleurs. Le risque est plus important pour les plantations de caoutchouc naturel où une attention particulière sera portée dans les prochains mois.

Plusieurs départements de Novacel auditent ou se déplacent régulièrement chez les fournisseurs de rang 1 d'intrants critiques pour les activités du métier. C'est notamment le cas des fournisseurs de films plastiques et pour certains fournisseurs de produits chimiques qui sont audités par le département Qualité.

Le département R&D est également fréquemment présent chez les partenaires de Novacel, et des visites complémentaires sont réalisées par les Achats. En parallèle, les équipes commerciales et Marketing visitent aussi régulièrement les clients, y compris leurs espaces de production. Le Groupe est ainsi en mesure de promouvoir ses pratiques responsables auprès des utilisateurs des produits.

En 2025, Novacel a maintenu son partenariat en France avec le secours Populaire et les Sapeurs-Pompiers. En Italie, une action a été menée avec Associazione Italiana contro Leucemie, Linfomi e Mieloma grâce à l'investissement des collaborateurs Novacel.

2.3.2.3 Indicateur et cible

Indicateur clé de performance	Objectif 2030	2024	2025
Part des montants d'achats d'intrants réalisés auprès de fournisseurs audités avec le référentiel Sedex qui est réputé sur les enjeux sociaux ⁽¹⁾	TBD	80 %	80 %

(1) Périmètre : Chargeurs PCC. En 2025, cela correspond à 25 fournisseurs, avec un périmètre de qualification renforcé.

2.3.3 COMMUNAUTÉS AFFECTÉES

2.3.3.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Compagnie Chargeurs Invest investit et entreprend dans des secteurs d'activité à fort impact économique, technologique, culturel, créatif et environnemental. Pour l'ensemble de ses métiers, le Groupe poursuit un double objectif :

- S'assurer que les risques pour les communautés soient réduits au minimum (exemples : prélèvements d'eau, génération des déchets, nuisances sonores). Les risques liés à la pollution susceptibles d'affecter les populations et les communautés alentours sont analysés et traités dans le cadre de la norme ESRSE2 « Pollution » en page 57. Ces actions s'inscrivent dans le cadre de la démarche de vigilance du Groupe et de ses engagements en matière de respect des droits humains, visant à prévenir et atténuer les impacts négatifs sur les parties prenantes.
- S'efforcer d'être à la source d'une contribution positive (exemples : emplois locaux, innovation, nouveaux imaginaires).

À ce stade, les enjeux relatifs aux communautés affectées ne font pas l'objet d'une politique Groupe dédiée ni de cibles spécifiques. Ils sont pris en compte de manière transverse à travers la démarche de vigilance du Groupe et les politiques existantes encadrant ses impacts environnementaux et sociaux. Le Groupe prévoit de structurer plus formellement son approche relative aux communautés affectées au cours des deux prochaines années.

Deux plateformes métiers du Groupe interagissent particulièrement aujourd'hui avec les communautés, en répondant à leurs besoins et préoccupations tout au long de leurs chaînes de valeur :

- Mode et Savoir-faire, notamment avec Luxury Fibers et la marque Nativa qui allie environnement, traçabilité grâce à une technologie blockchain propriétaire et impact social pour les communautés.
- Culture et Education avec Museum Studio, notamment par le travail sur les contenus et l'interprétation des artefacts, le design de l'expérience visiteur ou encore l'édition de livres d'art et de catalogue d'expositions.

Robert Janes le formule ainsi dans un article intitulé « Museums in perilous times » : « Les musées sont éminemment qualifiés pour aborder le changement climatique pour diverses raisons, en plus de leur vision profonde du temps qui passe. Ils sont ancrés dans leurs sociétés ; ils sont un pont entre la science et la culture ; ils témoignent en rassemblant des preuves et des connaissances qu'ils ont la charge de faire connaître ; ils sont des conservatoires des pratiques durables qui ont guidé notre espèce pendant des millénaires ; ils sont compétents pour rendre l'apprentissage accessible, engageant et amusant, et enfin, ils sont parmi les environnements de travail les plus libres et créatifs au monde. » ⁽¹⁾

2.3.3.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

En 2025, le Groupe a poursuivi ses actions visant à prévenir et limiter les impacts réels et potentiels de ses activités sur les communautés, notamment au travers de la maîtrise des prélèvements d'eau, de l'utilisation de substances préoccupantes, de la gestion des déchets et, plus largement, des enjeux liés au changement climatique.

Par ailleurs, deux représentants de l'équipe en central de Compagnie Chargeurs Invest ont participé à un programme de formation du Global Compact France sur les Droits humains, afin de mettre en perspective l'expérience du Groupe avec celles des autres entreprises présentes.

À ce stade, Compagnie Chargeurs Invest ne s'est pas fixé de cibles chiffrées spécifiques sur cet enjeu à l'échelle du Groupe, les actions menées visant en priorité la prévention des impacts négatifs et la contribution positive aux communautés, en cohérence avec la nature des activités des métiers.

1) Museum Management and Curatorship, Volume 35, Issue 6: Museums and climate action, ICOM, 2020, pages 587-598.

Actions spécifiques des métiers

Museum studio

Museum Studio est engagé auprès des communautés à travers des projets culturels porteurs de sens. Par exemple, Lord Cultural Resources a accompagné la réouverture officielle, en 2025 au Canada, de l'ancien pensionnat autochtone Mohawk Institute en tant que Site de conscience internationale, dédié à la vérité, à la mémoire, à la transmission et à la réconciliation. Exploité par le Woodland Cultural Centre, le projet a été conçu en étroite collaboration avec des experts autochtones et des survivants du Mohawk Institute, dont les voix et les expériences vécues ont constitué le socle de la démarche interprétative. À l'issue d'un vaste processus de concertation, les récits des survivants ont été intégrés avec respect à l'ensemble du parcours, garantissant rigueur historique, dignité et sensibilité culturelle. Lord a contribué à l'élaboration du cadre interprétatif ainsi qu'au plan d'exploitation de l'exposition, pensés pour assurer la pérennité du site sur le long terme. Le travail de Lord a renforcé le rôle du Mohawk Institute en tant que lieu de mémoire collective, de transmission et de dialogue, au service des communautés concernées et de la dynamique de réconciliation sociétale.

Initiatives *pro bono* et actions d'engagement communautaire directement liées à son expertise unique :

- Au Royaume-Uni, Museum Studio a mis bénévolement ses compétences en conception d'expositions au service de plusieurs projets à forte dimension sociale, en collaborant notamment avec Artbox London, une organisation artistique accompagnant des adultes en situation de handicap intellectuel, afin de valoriser des voix sous-représentées et de promouvoir des pratiques créatives inclusives.
- Les équipes ont également noué un partenariat avec *Without Shape Without Form*, plateforme curatoriale et culturelle engagée en faveur des artistes et des communautés du Moyen-Orient, d'Afrique du Nord et plus largement du Sud global, en s'appuyant sur des expositions et des événements pour encourager le dialogue interculturel et déconstruire les stéréotypes.

Luxury Fibers

Travailler en étroite collaboration avec les communautés rurales génère pour Luxury Fibers une valeur évidente pour ses propres équipes. L'engagement direct avec les artisans, les producteurs et les acteurs locaux approfondit sa compréhension des dimensions sociales et culturelles de la chaîne de valeur, renforçant le sens de la responsabilité partagée parmi les collaborateurs.

Ces expériences favorisent la collaboration interfonctionnelle, encouragent une vision à long terme et consolident notre engagement en faveur de pratiques commerciales responsables. En connectant nos équipes aux réalités des communautés liées à

l'écosystème NATIVA, Luxury Fibers cultive une organisation plus consciente, motivée et guidée par des valeurs, alignée sur le développement durable et un impact social positif.

Par exemple, le programme social NATIVAREgen™, développé en partenariat avec Gucci, permet une étroite collaboration avec les communautés rurales afin de soutenir les populations vivant autour de nos fermes, avec un accent particulier sur l'inclusion sociale et l'autonomisation économique. Le programme accompagne des artisanes dans des zones rurales d'Uruguay en leur offrant des opportunités de formation qui leur permettent d'améliorer leurs moyens de subsistance depuis leur domicile, tout en renforçant des liens précieux et durables au sein de leurs communautés. À ce jour, l'initiative rassemble 40 nouvelles participantes venues rejoindre les femmes impliquées dans le projet 2024.

- En 2025, nous avons renforcé cet engagement grâce au développement du projet social « *Raíces en Lana* » au sein de la communauté NATIVA en Uruguay. S'appuyant sur les résultats et les enseignements d'un précédent projet pilote, ce nouveau projet a été conçu pour étendre son impact à de nouvelles régions, tout en continuant à soutenir et impliquer le groupe de femmes ayant participé à la première édition. Le projet repose sur deux piliers clés :

Le premier porte sur la formation transversale dans plusieurs domaines de travail, dotant les participantes de compétences transférables, utiles tant pour leurs projets entrepreneuriaux individuels que pour de futurs projets collectifs. Au travers d'une série d'ateliers virtuels, les participantes ont pu développer des compétences en définition d'objectifs, exploration d'outils de conception innovants, compréhension des canaux de vente digitaux et des réseaux sociaux, expérimentation de la photographie de produits, renforcement de la communication, de l'identité de marque et du packaging, ainsi qu'acquisition de bases en coûts et gestion financière pour entrepreneures.

- Le second pilier vise à développer à plus grande échelle les produits conçus lors de la précédente édition, en consolidant le travail coopératif et à distance réalisé par les participantes. Parallèlement, l'initiative cherche à préserver et revitaliser le patrimoine textile uruguayen en sauvegardant des techniques traditionnelles de tissage et en remettant en état des métiers à tisser pour créer de nouveaux produits. À ce stade, le projet progresse activement dans cette seconde phase, et les résultats devraient être analysés à l'issue du premier trimestre 2026.

L'objectif à long terme est de permettre aux participantes de travailler de manière indépendante ou via des modèles coopératifs, en fournissant des marques locales et internationales, et en contribuant à un développement économique durable ancré dans la tradition culturelle.

2.3.4 CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX

2.3.4.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Le Groupe définit les consommateurs et utilisateurs finaux comme étant de deux catégories bien distinctes :

- Les entreprises, organisations qui utilisent les produits et les services du Groupe dans leur processus industriels ou de fabrication ;
- Les utilisateurs finaux qui bénéficient directement des produits et services du Groupe.

Un des enjeux-clés est le besoin d'information des clients et utilisateurs finaux en matière de durabilité. Les modalités de dialogue sont variées (cf. Section 2.1.3.2 / Intérêts des parties prenantes et modalités de dialogue (SBM-2)) et permettent de recueillir des informations précieuses qui poussent le Groupe à s'améliorer de façon continue.

En se fondant sur des enquêtes de satisfaction auprès des clients du Groupe et en développant/maintenant un dialogue continu avec eux, l'objectif est, au-delà de la transparence sur la composition et les conditions d'élaboration des produits, de fabriquer et mettre sur

le marché des produits respectueux de l'environnement et sans impact sur la santé et la sécurité des travailleurs comme des utilisateurs. Pour atteindre cet objectif, une politique qualité stricte est mise en place par les métiers dès le stade de la conception d'un produit ou service.

Ambition du Groupe d'ici 2030

- Définir une Politique relative aux consommateurs et utilisateurs finaux, en termes de qualité, et de santé et sécurité des produits ou services mis sur le marché, mais aussi d'engagements en matière de droits de l'homme
- Structurer le processus de dialogue afin de prendre en compte les besoins, préoccupations et réclamations de consommateurs et utilisateurs finaux (fréquence des interactions, type d'échanges, fonctions en charge du bon déroulé de ce dialogue)
- Mettre en place un programme d'actions pour remédier aux incidences néfastes potentielles de ses activités, et pour développer ses incidences positives sur ses consommateurs/utilisateurs

2.3.4.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Actions spécifiques des métiers

Chargeurs PCC

Les équipes commerciales, en étroite coordination avec les services qualité, assurent le suivi et l'analyse des réclamations et retours clients, garantissant une prise en charge réactive et structurée. Les clients s'appuient sur leurs interlocuteurs commerciaux dédiés, qui assurent le lien avec les équipes qualité régionales afin d'apporter des réponses adaptées et rapides. Des enquêtes de satisfaction sont régulièrement menées afin d'alimenter une démarche d'amélioration continue des services et de la qualité.

Par ailleurs, les équipes commerciales, R&D et RSE organisent ponctuellement des présentations auprès des clients afin de partager les avancées en matière d'innovation et de durabilité, et de valoriser des solutions à moindre impact. Chargeurs PCC s'attache enfin à développer des partenariats de long terme avec ses clients, fondés sur la cocréation de produits et de services sur mesure, répondant aux attentes spécifiques du marché et aux évolutions des exigences réglementaires et environnementales.

Senfa Cilander

SENFIL CILANDER est reconnu pour sa capacité à proposer des solutions innovantes sur différents marchés : impression publicitaire (*signage*), architecture intérieure et extérieure, défense, marine et équipements de protection individuelle (Saflex). Les équipes commerciales et marketing veillent à proposer des solutions adaptées aux besoins des clients dans des délais maîtrisés. Tous les produits disposent de fiches techniques détaillant leurs performances techniques et environnementales (éco-profil), disponibles sur demande ou via le site Internet pour certains produits.

La présence terrain des équipes commerciales permet une compréhension fine des besoins clients. La mise en place d'une gestion dédiée des *Key Accounts* en 2025 contribue à renforcer le suivi et la fidélisation des clients stratégiques. Le service Administration des Ventes assure le suivi des commandes et des livraisons et joue un rôle clé dans la gestion des problématiques liées à la qualité. En cas de non-conformité, les produits issus de la même production sont immédiatement bloqués afin d'éviter toute récurrence chez d'autres clients. Les services Qualité et Production prennent ensuite le relais pour analyser les causes et mettre en œuvre les actions correctives appropriées.

Le site SENFIL CILANDER France est en cours de certification ISO 9001, le site SENFIL CILANDER Suisse est quant à lui déjà certifié ISO 9001. Cette certification garantit un cadre structuré à chaque étape du développement et de la production, assurant ainsi un niveau de qualité optimal pour le client final.

Luxury Fibers

L'un des principaux objectifs de NATIVA™ est de garantir une traçabilité complète des fibres, depuis leur production jusqu'au consommateur final. Pour y parvenir, Luxury Fibers travaille avec des partenaires certifiés NATIVA tout au long de la chaîne d'approvisionnement et collabore étroitement avec les équipes communication et marketing afin de veiller à ce que les étiquettes des produits fournissent des informations claires sur l'origine de la fibre et les conditions dans lesquelles elle a été produite. En 2025, NATIVA™ a collaboré avec 57 marques dans le monde, dont 68 % ont renouvelé leurs achats de fibres NATIVA™.

En complément, à travers le programme NATIVA™ Regen, l'équipe apporte un soutien continu aux marques avec lesquelles elle collabore. Cela inclut la préparation de rapports périodiques contenant des informations actualisées sur le programme, des

indicateurs de mesure de performance pertinents et des indicateurs de progression, permettant ainsi à nos partenaires d'intégrer ces données dans leurs propres rapports de durabilité. Parmi les marques engagées dans NATIVA™ Regen, 76% ont sollicité des données détaillées du programme à des fins de *reporting* de durabilité ou de communication auprès des consommateurs.

Luxury Fibers collabore également directement avec les équipes Durabilité de chaque marque afin de mieux comprendre leurs objectifs spécifiques et de fournir des solutions adaptées qui les aident à atteindre leurs engagements et leurs cibles en matière de durabilité. Cette approche collaborative, appuyée par des données et des indicateurs suivis dans le temps, renforce la transparence, accroît la confiance des consommateurs et soutient l'ambition du Groupe d'améliorer en continu la performance de durabilité sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Personal Goods

L'entreprise Fournival Altesse, labellisée EPV (Entreprise du Patrimoine Vivant) par l'état, est à l'écoute des clients, de leurs besoins et de leurs retours. Les commerciaux et le service qualité examinent chaque demande, afin de délivrer des produits conformes aux attentes des entreprises et des consommateurs.

Au Royaume Uni, Cambridge Satchel et Swaine sont très fortement orientés service. Les deux marques échangent fréquemment avec leurs clients notamment au travers de son service dédié. Elles s'efforcent de répondre à toutes les demandes et questions des clients car cette relation directe est le moyen le plus efficace d'avoir une information claire, juste, et reflétant les évolutions sociétales.

Novacel

Novacel est reconnu pour la fiabilité des solutions proposées aux industriels, et pour un accompagnement personnalisé des clients. Un service de préconisation gratuit est ainsi mis à disposition pour analyser des échantillons de matériaux, et proposer le film adhésif le plus adapté pour améliorer la performance des procédés de transformation. En complément, tous les produits disposent de fiches techniques synthétisant les performances techniques et environnementales. Ces fiches sont disponibles sur le site internet de Novacel (novacel-solutions.com). Des vidéos tutoriels sont également disponibles sur ce site et sur Youtube pour aider les clients à s'approprier les solutions.

L'accessibilité des équipes est illustrée par une présence sur le terrain et par un département dédié au suivi des commandes et livraisons des clients. Novacel propose également un suivi au cas où les clients rencontreraient des défauts sur un produit ou pour améliorer leur compatibilité avec les machines industrielles.

Novacel travaille à prolonger cette fiabilité sur ses engagements RSE. La quasi-totalité des films pour procédés industriels dispose depuis 2023 d'empreintes carbone individuelles estimées à partir d'analyse de cycle de vie par famille d'adhésif. En 2025, Novacel a commencé le travail avec l'outil de mesure de l'empreinte carbone sectoriel de l'AFERA, afin de proposer en 2026 une mise à jour de l'ensemble des impacts carbone de nos films pour procédés.

La conformité des solutions livrées aux clients avec les exigences réglementaires locales est un point d'attention où interviennent de nombreux départements : R&D, Achats, Qualité, Marketing, Juridique, RSE. Les restrictions sur les composants chimiques et les obligations actuelles ou à venir pour les produits incorporant des matières plastiques sont particulièrement suivies. Les équipes Innovation, R&D et RSE sont très investies dans l'élimination des risques chimiques nouvellement identifiés, la substitution du plastique vierge par de nouveaux matériaux recyclés ou biosourcés, et par la gestion de la fin de vie des produits.

2.3.4.3 Indicateurs et cibles

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Accroître la part du Chiffre d'Affaires basée sur des produits et services plus durables par rapport aux standards internes ou de marché (%)	TBD	31 %	28 %	15 %
Net Promoter Score (NPS) ⁽¹⁾ pour Novacel	-	44	44 ⁽³⁾	-
Enquêtes de satisfaction Laitière de Picardie BC SAS ⁽²⁾	TBD	> 95 %	> 95 % ⁽³⁾	> 95 % ⁽³⁾

(1) "Net Promoter Score" est un des indicateurs de mesure de la satisfaction client.

(2) Enquête périodique sur la qualité des produits.

(3) Enquêtes 2024 toujours d'actualité et non reconduites en 2025.



2.4 Gouvernance

2.4.1 CONDUITE DES AFFAIRES

2.4.1.1 Enjeu et ambitions du Groupe

Les principaux enjeux de conduite des affaires identifiés par le Groupe sont de quatre ordres :

- La culture d'entreprise, héritée d'une histoire longue et partagée, dont chaque collaborateur est le garant, et qui constitue le socle des valeurs, des pratiques et des politiques internes du Groupe ;
- La cybersécurité, dans un contexte global de multiplication des cyberattaques, visant à assurer la protection des systèmes d'information et des données sensibles du Groupe, y compris lorsqu'ils sont hébergés ou traités par des tiers, et à prévenir les risques d'intrusion, de compromission des données, de logiciels malveillants ou d'interruption d'activité ;
- La gestion de la relation avec les fournisseurs, partenaires clés de la transformation durable du Groupe en particulier sur les enjeux environnementaux, tout en intégrant une vigilance renforcée face aux risques liés aux droits humains ;
- La prévention du risque de corruption, au cœur des exigences éthiques et des dispositifs de conformité du Groupe.

Le **Code de conduite** est le document de référence en matière de conduite des affaires. Il est conçu pour refléter ses valeurs, principes et règles en vigueur au sein du Groupe. Il est adossé aux référentiels internationaux existants et permet d'offrir un cadre éthique commun à l'ensemble des filiales. Préfacé par le PDG du Groupe, il fait périodiquement l'objet d'une actualisation et se présente comme un outil au service du modèle d'affaires durable du Groupe. Il est destiné à engager et protéger l'ensemble des parties prenantes, qu'ils soient clients, collaborateurs, fournisseurs ou actionnaires.

Ce Code de conduite est renforcé par la **Charte des achats responsables**, elle-même mise à jour l'an passé, qui formalise les attentes fondamentales du Groupe vis-à-vis de ses fournisseurs sur le plan environnemental, social ou de la gouvernance. Dans tous les pays où le Groupe est présent, les équipes se doivent de respecter la législation locale en matière de règlement des fournisseurs quelle que soit la taille de la structure, à fortiori quand le fournisseur est une entreprise de petite et moyenne taille.

Compagnie Chargeurs Invest dispose d'une police d'assurance Cyber et met en place des solutions techniques et organisationnelles visant à sécuriser les accès, les postes de travail et les ressources informatiques. Ce dispositif est complété par un cadre interne de prévention et de sensibilisation, *Compagnie Chargeurs Invest* disposant notamment d'une **Charte Informatique** à destination de ses collaborateurs et conduisant des actions régulières de formation et de sensibilisation à la cybersécurité, au moyen de supports de formation en ligne, de newsletters et de campagnes de prévention contre l'hameçonnage.

Le Groupe informe régulièrement le **Comité d'Éthique**, organe-clé de la *compliance*, de l'évolution et de l'application concrète de ces politiques (cf. section 4.5 / Code de Conduite et Comité d'Éthique).

Ambition du Groupe d'ici 2030

- Ancrer durablement une culture d'entreprise responsable, partagée et incarnée par l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

Objectifs pour 2026

- Poursuivre le travail de sensibilisation des collaborateurs au Code de conduite ;
- Poursuivre le déploiement structuré de la feuille de route des projets Cyber ;
- Étendre l'analyse des fournisseurs stratégiques et critiques à l'ensemble des métiers ;
- Relancer une campagne de formation dédiée à la prévention de la corruption, ciblant en priorité les populations exposées aux risques ;
- Poursuivre le déploiement des processus d'évaluation des tiers, et l'élargir à l'ensemble des métiers.

2.4.1.2 Actions mises en œuvre - Focus 2025

Culture d'entreprise (G1-1)

Le travail s'est poursuivi sur la sensibilisation des collaborateurs au Code de Conduite ; 100 % des salariés actifs formés au cours des 2 dernières années. Par ailleurs, chaque nouvel entrant dans le Groupe est invité à suivre un parcours de formation passant notamment par la connaissance des diverses composantes du Code de conduite et du dispositif anti-corruption. On y trouve notamment les définitions et les méthodes d'identification des différents types de corruption, la procédure d'alerte interne, les conséquences associées en cas de manquement au respect du Code de conduite, ainsi que quelques exercices concrets d'application. Ce parcours de formation repose sur un réseau « Compliance » très structuré, décrit supra, lequel expose les missions des Référents et correspondants qui sont présents dans tous les métiers et toutes les géographies. Bénéficiant d'une formation anti-corruption approfondie, ces acteurs sont également les vecteurs privilégiés de la diffusion de l'information sur ces sujets, auprès des *managers*, des salariés et de leurs interlocuteurs. S'appuyant sur les outils mis à leur disposition, ils expliquent aux collaborateurs notamment le fonctionnement du système d'alerte interne décrit dans le Code de conduite, et le moyen de l'activer.

Gestion du risque cyber

En 2025, le Groupe a poursuivi la modernisation de ses systèmes d'information et renforcé ses dispositifs de prévention face aux menaces cyber. Il s'est également doté d'une politique encadrant l'utilisation sécurisée des outils d'IA générative, destinée à sensibiliser les collaborateurs aux risques associés à ces usages. Par ailleurs, les supports de formation en ligne relatifs à la cybersécurité et à la protection des données personnelles ont été mis à jour.

Gestion des fournisseurs (G1-2)

Conscient de la dimension stratégique que revêt la chaîne de valeur pour un groupe international, *Compagnie Chargeurs Invest* a développé dès 2017 de nombreuses actions vis-à-vis de ses fournisseurs (charte, audits réguliers, etc.) afin de partager ses attentes et besoins, et de leur assurer du soutien du Groupe dans leurs efforts d'amélioration continue en matière de durabilité.

Un groupe de travail transverse dédié aux achats responsables a été mis en place afin de structurer et renforcer l'approche du Groupe sur ces enjeux.

Sa première mission a été de mettre à jour la Charte des achats responsables sur la base d'une étude large et coconstruite avec les différents métiers. Les chapitres liés aux enjeux environnementaux et sociaux ont été enrichis de façon significative. Et depuis septembre 2024, la nouvelle Charte des achats responsables est progressivement communiquée aux fournisseurs dans un souci de dialogue, et de sensibilisation aux sujets RSE.

En 2025, plusieurs actions ont été entreprises sur plusieurs mois et de façon collégiale :

- Etablissement d'une procédure interne pour définir des indicateurs de suivi de la performance des fournisseurs en matière de durabilité ;
- Etablissement d'une méthode commune pour définir les fournisseurs dits « stratégiques et critiques » ;
- Définition des cibles pour suivre les progrès ces fournisseurs stratégiques en matière de RSE.

Prévention et détection de la corruption et des pots de vins (G1-3 et G1-4)

En matière de prévention et de détection de la corruption et des pots-de-vin, les actions suivantes ont été menées en 2025 :

- Renforcement des dispositifs de contrôle interne anti-corruption, notamment via la politique Groupe pour tous les métiers et la mise en place d'outils permettant d'évaluer les tiers (tel que requis par la loi Sapin II) ;

- Déploiement de processus d'évaluation des tiers plus spécifiquement chez Novacel et Chargeurs PCC ;
- Formation à l'anti-corruption d'une partie de la population à risque.

Les populations dites « à risque » sont traditionnellement les fonctions commerciales et achats. Elles représentent 5,2% des effectifs du Groupe. À leur intention, un programme de formation spécifique à la prévention de la corruption a été déployé en 2025 : 53 % des populations à risque identifiées ont participé directement à des sessions de formation, et les replays de ces sessions ont été partagés à l'ensemble des populations à risque.

Le mécanisme d'alerte professionnelle est un outil puissant pour promouvoir la conformité et l'intégrité au sein du Groupe. Il contribue à identifier les problèmes potentiels à un stade précoce, à minimiser les risques juridiques et à promouvoir une culture d'ouverture et de responsabilité.

Dans le cadre du droit d'alerte défini par la loi 2016-1691 du 9 décembre 2016, *Compagnie Chargeurs Invest* a défini depuis plusieurs années une procédure de recueil des alertes professionnelles internes en vue d'encourager et d'encadrer le signalement, par les salariés et les collaborateurs extérieurs ou occasionnels, de faits illicites ou dangereux survenus dans l'entreprise. Ce dispositif est complémentaire des voies traditionnelles de signalement et son utilisation constitue une faculté simple à activer pour les collaborateurs.

La procédure de recueil des alertes professionnelles est intégrée au Code de conduite, qui est annexé au règlement intérieur de *Compagnie Chargeurs Invest*. Les lanceurs d'alerte bénéficient du dispositif de protection prévu au chapitre II de la loi n°2016-1697 du 9 décembre 2016 précitée, et renforcé par la loi Waserman du 21 mars 2022 ⁽¹⁾ sur la protection des lanceurs d'alerte. À cette occasion, le Code a précisé son dispositif anti-corruption et sa procédure d'alerte professionnelle qui est ouverte à toutes les parties prenantes du Groupe. Relayé par les procédures de contrôle interne, le dispositif d'alerte est accessible et permet aux employés de signaler en toute sécurité et confidentialité les abus, les violations de la loi ou des directives internes, ainsi que les comportements contraires à l'éthique. Les cas identifiés sont traités le plus souvent en interne, en s'appuyant sur le réseau existant, et en cas de besoin sur le Comité d'Éthique (rôle et actions décrites dans le chapitre 4).

Dans les faits, ce dispositif a été plusieurs fois utilisé ces dernières années, permettant, lorsque les mécanismes internes classiques ne fonctionnent pas, de remonter au CCO (*Chief Compliance Officer*), par l'intermédiaire d'une adresse dédiée - alertes@chargeurs.com - un fait ou une situation susceptible de mettre à risque l'organisation. Lorsque le cas se produit, et en conformité avec le processus décrit dans une des annexes du Code de conduite, le lanceur d'alerte reçoit un accusé réception lui indiquant que le sujet va être étudié sur sa recevabilité, puis le cas échéant, sur sa prise en charge. À partir de la réception de l'alerte, le lanceur d'alerte bénéficie d'une protection garantie par le CCO, en particulier pendant le traitement de l'alerte, dont la durée varie selon les situations. En fonction des cas à traiter, les investigations peuvent faire intervenir les auditeurs internes (si suspicion de fraude ou de détournement de fonds), les responsables RH (cas de harcèlement), ou être confiés à des tiers « neutres » si une enquête auprès d'une population doit être initiée. Dans tous les cas, le lanceur d'alerte est protégé par une stricte confidentialité.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe n'a fait l'objet d'aucune condamnation ni d'aucune amende pour des faits de corruption ou de versement de pots-de-vin.

Influence politique et activités de lobbying (G1-5)

En 2025, le Groupe a poursuivi sa veille normative et mis en lumière son modèle économique et ses évolutions en matière de transition climatique. Cette action d'influence sur la décision publique s'est concentrée sur sa plateforme Matériaux innovants (Novacel), qui est directement concernée par l'entrée en vigueur progressive du règlement européen dit PPWR. Dans le cadre de l'AFERA, des documents ont été rédigés et adressés à la Commission européenne afin de prendre en compte la spécificité des produits dans la réorganisation de la classification des emballages.

Actions spécifiques des métiers

Museum studio

Museum Studio intègre activement la gestion responsable des fournisseurs au cœur de ses opérations afin de renforcer ses pratiques d'achats durables et de maîtriser les impacts environnementaux sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. Cette approche est adaptée aux contextes locaux et aux réalités opérationnelles propres aux différentes entités du Groupe.

À titre d'exemple, pour ses activités de *retail* aux Émirats arabes unis, Museum Studio a mis en place une politique interne d'approvisionnement dédiée, assortie d'indicateurs opérationnels clairs. Cette politique fixe des objectifs indicatifs visant à ce qu'au moins 40 % des références actives (SKU) proviennent de fournisseurs basés aux Émirats arabes unis et que 60 % des fournisseurs soient situés aux Émirats arabes unis ou dans les pays du Conseil de coopération du Golfe. Elle prévoit également une réduction d'au moins 20 % des emballages plastiques à usage unique par rapport à une situation de référence.

Parmi les autres indicateurs de performance figurent le suivi du nombre de livraisons par fret aérien, la priorité donnée aux livraisons groupées, ainsi que l'allocation de 10 à 15 % des références à des artisans ou producteurs culturels locaux. L'ensemble de ces indicateurs soutient une démarche d'amélioration continue et contribue à une meilleure prise en compte des impacts de scope 3 au sein des activités de *retail*.

Chez Skira, des mesures opérationnelles ont été mises en œuvre afin de réduire l'impact environnemental des activités d'édition, notamment à travers une attention portée à la gestion des ressources, à la traçabilité et aux pratiques d'approvisionnement responsable. L'ensemble des imprimeurs partenaires fait l'objet d'audits visant à renforcer la transparence de la chaîne d'approvisionnement, tandis que les formats d'impression sont optimisés afin de limiter la consommation de matières premières. Skira privilégie l'utilisation de papiers certifiés FSC et travaille principalement avec des imprimeurs certifiés, garantissant que l'approvisionnement en papier, les procédés d'impression et les techniques de finition respectent pleinement les exigences du label FSC. Ces dispositifs contribuent à une gestion responsable des forêts, à la réduction de l'utilisation des ressources et au renforcement de pratiques éditoriales durables.

Chargeurs PCC

Dans un contexte de renforcement des exigences sociales et environnementales, Chargeurs PCC structure en 2025 une démarche approfondie de maîtrise de sa chaîne d'approvisionnement, fondée sur un dispositif combinant audits SMETA et accompagnement opérationnel des fournisseurs. Les audits SMETA, articulés autour des thématiques clés que sont les conditions de travail, la santé et la sécurité ainsi que l'éthique des affaires, permettent d'évaluer de manière rigoureuse la conformité des pratiques et le niveau d'engagement des partenaires. À fin 2025, 68 % du volume des achats du métier provient de fournisseurs audités selon ce référentiel, contribuant à renforcer la robustesse et la durabilité des approvisionnements.

1) La « loi Waserman » du 21 mars 2022, transpose en droit français la directive européenne 2019/1937 relative à la protection des lanceurs d'alerte. Elle apporte des modifications substantielles au régime antérieur inscrit au sein de la loi Sapin 2, renforçant la protection des lanceurs d'alerte

Cette approche est complétée par un suivi de terrain étroit, incluant des visites régulières et un pilotage continu des actions correctives visant à traiter les non-conformités identifiées. Des échanges fréquents, parfois initiés de manière impromptue, permettent de sensibiliser aux évolutions réglementaires, de promouvoir des pratiques de *sourcing* responsable et de mieux comprendre les enjeux opérationnels des fournisseurs. Ce mode de fonctionnement favorise une dynamique de progrès partagé et la construction d'une chaîne de valeur responsable, fondée sur la transparence et des relations de confiance durables.

Luxury Fibers

Au sein de Luxury Fibers, les pratiques liées à l'éthique des affaires sont intégrées tout au long de la chaîne de valeur NATIVA™. Tous les fournisseurs, qu'il s'agisse des fermes ou des partenaires industriels, doivent se conformer au Code de conduite du Groupe et à la Charte d'Achats Responsables. Dans le cadre du processus de certification NATIVA™, chaque fournisseur est audité par un tiers indépendant afin de garantir le respect de normes strictes couvrant la gestion des terres, la responsabilité sociale, les droits humains, le bien-être animal ou encore la gestion environnementale.

Le système blockchain garantit par ailleurs l'intégrité des données et la transparence, agissant comme un outil de gouvernance qui sécurise la traçabilité complète des fibres, de la ferme au produit fini.

En complément, NATIVA™ réalise une cartographie des risques fournisseurs ainsi que des évaluations périodiques pour identifier les partenaires stratégiques et suivre le respect des standards de durabilité et des droits humains. Enfin, à travers le programme NATIVA™ Regen, nous fournissons aux marques des rapports structurés et des indicateurs de performance leur permettant d'intégrer des informations fiables dans leurs propres rapports de durabilité, renforçant ainsi l'ambition du Groupe d'améliorer continuellement la gouvernance sur l'ensemble de la chaîne de valeur.

Personal Goods

Chez Swaine et Cambridge Satchel, la nouvelle Charte des Achats responsables a été envoyée à tous les principaux fournisseurs : en

2025, 45 d'entre eux l'ont signé en complément des fournisseurs l'ayant déjà signée en 2024.

Les marques prévoient en 2026 de continuer à renforcer la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement, permettant de retracer l'origine du cuir si possible jusqu'aux fermes (et pas seulement la tannerie) pour ainsi vérifier les pratiques agricoles. Elles envisagent également de mettre en place un programme de cuir régénératif, en établissant un partenariat avec au moins un fournisseur travaillant avec des fermes pratiquant l'agriculture régénérative, dans lesquelles l'élevage contribue à la santé des sols, à la séquestration du carbone et à la restauration de la biodiversité, plutôt qu'à leur dégradation. Même si cette démarche débute par un faible pourcentage de cuir issu de telles filières, elle envoie un signal clair au marché et ouvre la voie à une montée en puissance progressive.

Chez Fournival Altesse, chaque salarié s'engage en signant le code de conduite de *Compagnie Chargeurs Invest*, en plus du règlement intérieur de l'entreprise, qui incarne et promeut les valeurs fondamentales de l'entreprise. Chaque nouvel entrant, quel que soit son statut (CDI, CDD, Intérim, Stagiaire, alternant) bénéficie d'un accueil personnalisé réalisé par notre service RH afin de faciliter son intégration dès le premier jour.

Chez Fournival Altesse, 90 % des fournisseurs étrangers et 100 % des fournisseurs français ont signé la nouvelle Charte. En 2025, la signature de la Charte a continué à être demandée pour chaque nouveau client important.

Novacel

En 2024, Novacel a décidé de passer à l'évaluation **Ecovadis** pour mieux répondre aux besoins de ses partenaires commerciaux et aligner ses pratiques avec celles des industries de la chimie et des matériaux. En 2025, Novacel a renouvelé son évaluation et a été récompensé par une **médaille de bronze**, illustrant sa position parmi les 35 % des fabricants de produits plastiques les plus responsables.

Novacel a poursuivi en 2025 le déploiement de la nouvelle charte des achats responsables déployée en 2024, qui complète les engagements de nos fournisseurs sur les questions de gouvernance et de RSE. Cette charte est signée par 25% de nos fournisseurs en Europe en 2025.

2.4.1.3 Indicateurs et cibles

Indicateurs clés de performance	Objectif 2030	2024	2025	2025 Sans Novacel
Pourcentage de collaborateurs formés au Code de conduite dans les 2 ans	100%	100 %	100 %	100 %
Nombre d'alertes professionnelles traitées	-	2	1	1
Part des fournisseurs (avec bon de commande) signataires de la dernière Charte des achats responsables ⁽¹⁾	TBD	Nouveau	21 %	17 %
Part des fournisseurs stratégiques & critiques disposant d'une certification et/ou d'une implantation locale ⁽¹⁾	TBD	Nouveau	87 %	89 %
Part des fournisseurs stratégiques & critiques engagés pour le climat ^(1,2)	30%	4%	14 %	8 %
Part des fournisseurs stratégiques & critiques audités ou évalués par un organisme externe reconnu ⁽¹⁾	TBD	Nouveau	46 %	34 %

(1) Périmètre restreint sans Museum Studio, ni Personal Goods.

(2) Les fournisseurs engagés pour le climat sont des fournisseurs qui remplissent deux critères : leur bilan carbone est basé sur des données opérationnelles (= non estimées) et ils ont défini des objectifs de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre, si possible selon une trajectoire compatible avec l'Accord de Paris.

2.5 Données issues d'autres actes législatifs

Exigences de publication CSRD et points de donnée des ESRs	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST	Référence SFDR ⁽¹⁾	Référence pilier 3 ⁽²⁾	Référence règlement sur les indices de référence ⁽³⁾	UE Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁾
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	2.1.2.1 Les acteurs de la Gouvernance RSE	●		●	
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)	2.1.2.1 Les acteurs de la Gouvernance RSE			●	
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable paragraphe 30	2.1.2.3 Déclaration sur la diligence raisonnable	●			
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées aux combustibles fossiles - paragraphe 40, point d) i)	2.2.1.8 Indicateurs	●	●	●	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à la fabrication de produits chimiques paragraphe 40, point d) ii)	2.2.2.1 Politique	●		●	
ESRS 2 SBM-1 Participation à des activités liées à des armes controversées - paragraphe 40, point d) iii)	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)	Non applicable			●	
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 - paragraphe 14	2.2.1.3 Politiques et actions liées à l'atténuation du changement climatique				●
ESRS E1-1 Entreprises exclues des indices de référence «accord de Paris» - paragraphe 16, point g)	Non applicable		●	●	
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES - paragraphe 34	2.2.1.3 Politiques et actions liées à l'atténuation du changement climatique	●	●	●	
ESRS E1-5 Consommation d'énergie produite à partir de combustibles fossiles ventilée par source d'énergie (uniquement les secteurs ayant une forte incidence sur le climat) paragraphe 38	2.2.1.8 Indicateurs	●			
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	2.2.1.7 Politiques et actions liées à la consommation énergétique	●			

1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement «CRR») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 («loi européenne sur le climat») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

2. Rapport de durabilité

Données issues d'autres actes législatifs

Exigences de publication CSRD et points de donnée des ERS	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST	Référence SFDR ⁽¹⁾	Référence pilier 3 ⁽²⁾	Référence règlement sur les indices de référence ⁽³⁾	UE Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁾
ESRS E1-5 Intensité énergétique des activités dans les secteurs à fort impact climatique - paragraphes 40 à 43	2.2.1.8 Indicateurs	●			
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES - paragraphe 44	2.2.1.9 Émissions brutes de gaz à effet de serre (GES)	●	●	●	
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes - paragraphes 53 à 55	2.2.1.8 Indicateurs	●	●	●	
ESRS E1-7 Absorptions de GES et crédits carbone - paragraphe 56	Non matériel				●
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66	2.2.1.5 Politiques et actions liées à l'adaptation au changement climatique			●	
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et chronique paragraphe 66, point a)					
ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif - paragraphe 66, point c)	Prévu en année 2		●		
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)	A l'étude		●		
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat - paragraphe 69	Prévu en année 2			●	
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	2.2.2.3 Indicateurs et 2.3 Indicateurs environnementaux (hors climat)	●			
ESRS E3-1 Ressources aquatiques et marines, paragraphe 9	2.2.3. Eau et ressources marines	●			
ESRS E3-1 Politique en la matière paragraphe 13	2.2.3.1 Politiques	●			
ESRS E3-1 Pratiques durables en ce qui concerne les océans et les mers - paragraphe 14	Non matériel	●			
ESRS E3-4 Pourcentage total d'eau recyclée et réutilisée paragraphe 28, point c)	2.3 Indicateurs environnementaux (hors climat)	●			

1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement «CRR») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 («loi européenne sur le climat») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

Exigences de publication CSRD et points de donnée des ESRS	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST	Référence SFDR ⁽¹⁾	Référence pilier 3 ⁽²⁾	Référence règlement sur les indices de référence ⁽³⁾	UE Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁾
ESRS E3-4 Consommation d'eau totale en m3 par rapport au chiffre d'affaires généré par les activités propres paragraphe 29	2.3 Indicateurs environnementaux (hors climat)	●			
ESRS 2- IRO 1 - E4 - paragraphe 16, point a) i	2.1.3.3 Impacts, risques et opportunités et interactions avec la stratégie et le modèle économique	●			
ESRS 2- IRO 1 - E4 - paragraphe 16, point b)	2.1.3.3 Impacts, risques et opportunités et interactions avec la stratégie et le modèle économique	●			
ESRS 2- IRO 1 - E4 - paragraphe 16, point c)	2.1.3.3 Impacts, risques et opportunités et interactions avec la stratégie et le modèle économique	●			
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques foncières/agricoles durables paragraphe 24, point b)	2.2.4 Biodiversité et écosystèmes	●			
ESRS E4-2 Pratiques ou politiques durables en ce qui concerne les océans/mers - paragraphe 24, point c)	Non matériel	●			
ESRS E4-2 Politiques de lutte contre la déforestation - paragraphe 24, point d)	2.2.4 Biodiversité et écosystèmes	●			
ESRS E5-5 Déchets non recyclés paragraphe 37, point d)	2.3 Indicateurs environnementaux (hors climat)	●			
ESRS E5-5 Déchets dangereux et déchets radioactifs - paragraphe 39	2.3 Indicateurs environnementaux (hors climat)	●			
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	2.2.7.1 Politique	●			
ESRS 2- SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	2.2.7.2 Actions	●			
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme - paragraphe 20	2.2.7.1 Politique	●			
ESRS S1-1 Politiques de diligence raisonnable sur les questions visées par les conventions fondamentales 1 à 8 de l'Organisation internationale du travail, paragraphe 21	2.2.7.1 Politique			●	
ESRS S1-1 Processus et mesures de prévention de la traite des êtres humains - paragraphe 22	2.2.7.2 Actions	●			

1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement «CRR») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 («loi européenne sur le climat») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

Exigences de publication CSRD et points de donnée des ESRs	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST	Référence SFDR ⁽¹⁾	Référence pilier 3 ⁽²⁾	Référence règlement sur les indices de référence ⁽³⁾	UE Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁾
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	2.2.6.2 Actions	●			
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	2.2.9.2 Actions	●			
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	2.2.6.3 Indicateurs (partiel)	●		●	
ESRS S1-14 Nombre de jours perdus pour cause de blessures, d'accidents, de décès ou de maladies paragraphe 88, point e)	2.2.6.3 Indicateurs (partiel)	●			
ESRS S1-16 Écart de rémunération entre hommes et femmes non corrigé - paragraphe 97, point a)	A l'étude	●		●	
ESRS S1-16 Ratio de rémunération excessif du directeur général paragraphe 97, point b)	A l'étude	●			
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	2.2.9 Conduite des affaires	●			
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)	2.2.6.1 Politique	●		●	
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)	2.2.9.2 Actions et 2.2.7.2 Actions	●			
ESRS S2-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme - paragraphe 17	2.2.7.1 Politique	●			
ESRS S2-1 Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur paragraphe 18	2.2.7.1 Politique	●			
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	2.2.7.1 Politique	●		●	
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	2.2.7.1 Politique			●	

1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement «CRR») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 («loi européenne sur le climat») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

Exigences de publication CSRD et points de donnée des ESRs	COMPAGNIE CHARGEURS INVEST	Référence SFDR ⁽¹⁾	Référence pilier 3 ⁽²⁾	Référence règlement sur les indices de référence ⁽³⁾	UE Loi européenne sur le climat ⁽⁴⁾
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	2.2.9 Conduite des affaires	●			
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière de droits de l'homme paragraphe 16	2.2.7 Travailleurs dans la chaîne de valeur	●			
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	2.2.7 Travailleurs dans la chaîne de valeur			●	
ESRS S3-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 36	2.2.7 Travailleurs dans la chaîne de valeur	●			
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et d'utilisateurs finals paragraphe 16	2.2.8.1 Politique	●			
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	2.2.7.1 Politique	●		●	
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	2.2.7.1 Politique	●			
ESRS G1-1 Convention des Nations unies contre la corruption paragraphe 10, point b)	2.2.9.1 Politique	●			
ESRS G1-1 Protection des lanceurs d'alerte paragraphe 10, point d)	2.2.9.2 Actions	●			
ESRS G1-4 Amendes pour infraction à la législation sur la lutte contre la corruption et les actes de corruption paragraphe 24, point a)	Non matériel	●		●	
ESRS G1-4 Normes de lutte contre la corruption et les actes de corruption - paragraphe 24, point b)	2.2.9 Conduite des affaires	●			

1) Règlement (UE) 2019/2088 du Parlement européen et du Conseil du 27 novembre 2019 sur la publication d'informations en matière de durabilité dans le secteur des services financiers (JO L 317 du 9.12.2019, p. 1).

2) Règlement (UE) no 575/2013 du Parlement européen et du Conseil du 26 juin 2013 concernant les exigences prudentielles applicables aux établissements de crédit et aux entreprises d'investissement et modifiant le règlement (UE) no 648/2012 (règlement sur les exigences de fonds propres ou règlement «CRR») (JO L 176 du 27.6.2013, p. 1).

3) Règlement (UE) 2016/1011 du Parlement européen et du Conseil du 8 juin 2016 concernant les indices utilisés comme indices de référence dans le cadre d'instruments et de contrats financiers ou pour mesurer la performance de fonds d'investissement et modifiant les directives 2008/48/CE et 2014/17/UE et le règlement (UE) no 596/2014 (JO L 171 du 29.6.2016, p. 1).

4) Règlement (UE) 2021/1119 du Parlement européen et du Conseil du 30 juin 2021 établissant le cadre requis pour parvenir à la neutralité climatique et modifiant les règlements (CE) no 401/2009 et (UE) 2018/1999 («loi européenne sur le climat») (JO L 243 du 9.7.2021, p. 1).

2.6 Note méthodologique

Périmètre du reporting extra-financier et précisions sur certains indicateurs

Compagnie Chargeurs Invest a mis en place depuis plusieurs années un **reporting extra-financier sur le périmètre financier consolidé**. Les données sont dans leur grande majorité des données physiques, opérationnelles. Elles sont rapportées par les équipes des sites qu'elles soient RSE, RH, Opérations ou encore R&D. Pour les données environnementales, les sources telles que les factures et/ou relevés de compteur sur sites servent de points d'appui dans la majorité des cas.

En 2025, la **périodicité du reporting** est :

- mensuelle pour les incidents EHS ;
- trimestrielles pour les données énergétiques, environnementales, d'effectifs et de formation ;
- annuelle pour les émissions de Scope 3 et les données ESG restantes (ex: certification des sites, couverture des protections sociales des employés, etc.).

Les données sont enregistrées et validées sur **deux outils informatiques de suivi dédiés, RSE et RH**, qui permettent d'assurer un contrôle qualité de la donnée en continu.

En décembre 2025, les sites de production de **Compagnie Chargeurs Invest** sont au nombre de 19, tous inclus dans le périmètre de reporting environnemental de ce rapport de durabilité, à l'issue d'une revue et d'une reclassification des sites par rapport à l'exercice précédent :

- Plateforme Culture & Éducation :
 - **Museum Studio (2)** : D&P Incorporated (USA), Leach Colour Limited (Royaume-Uni).
- Plateforme Mode & Savoir-faire :
 - **Chargeurs PCC (6)** : Lainière de Picardie BC SAS (France), Chargeurs PCC Argentina S.A. (Argentine), Chargeurs PCC Brasil Textil Ltda. (Brésil), Chargeurs PCC China Manufacturing (Chine), Intissel Lanka PVT Ltd (Sri Lanka), Chargeurs PCC Bangladesh Ltd (Bangladesh).
 - **Personal Goods (3)** : Fournival Altesse (France), The Cambridge Satchel Company (Royaume-Uni).
 - **Senfa Cilander (2)** : Senfa Cilander France (France), Senfa Cilander Switzerland AG (Suisse).
- Plateforme Matériaux Innovants :
 - **Novacel (7)** : Novacel Americas, Inc. (USA), Novacel SAS (France), Novacel SPA. (Italie), Novacel Troy (partagé par Novacel Inc. et Novacel Performance Coatings, Inc.) (USA), Omma S.r.l (Italie), Walco Inc (USA) et Walco SAS (France).

Chaque année, les indicateurs extra-financiers de **Compagnie Chargeurs Invest** sont vérifiés par un auditeur externe avec une méthode d'échantillonnage et aussi de vérification globale des données et des processus de collecte et de calcul, dans le but d'émettre un rapport d'assurance limité.

Pour l'exercice 2025, les sites audités ont été les suivants :

1. D&P Incorporated, USA, Museum Studio ;
2. Lainière de Picardie BC SAS, France, Chargeurs PCC ;
3. Chargeurs PCC China Manufacturing, Chine, Chargeurs PCC ;
4. The Cambridge Satchel Company, Royaume-Uni, Personal Goods ;
5. Novacel SPA, Italie, Novacel.

Les **indicateurs sociaux** suivants (équité, *turn-over*, sécurité, formation) sont issus principalement des données collectées via le SIRH du Groupe, et la plateforme de reporting ESG.

Quelques précisions sur certains indicateurs :

- L'effectif correspond au nombre de personnes salariées au 31 décembre de l'année N, qu'elles soient en CDI ou CDD, à temps complet ou à temps partiel. Il n'inclut pas les stagiaires, alternants, VIE. Pour les indicateurs concernant les entrées et

sorties (ou le *turnover*), le périmètre exclut Personal Goods, qui n'utilise pas en 2025 le logiciel de gestion RH du Groupe ;

- Les salariés dont le départ intervient au 31 décembre de l'année N sont inclus dans les effectifs de l'année N et pris en compte dans les départs ;
- Le taux de fréquence des accidents du travail est calculé avec le $(\text{Nombre d'accidents} \times 1\,000\,000) / \text{Nombre d'heures travaillées}$. Il inclut tous les accidents de travail ayant entraîné au moins un jour d'arrêt, ainsi que les accidents de déplacement, mais pas les trajets domicile-travail. Des heures travaillées théoriques sont utilisées lorsque la donnée réelle n'est pas disponible ;
- Le *gender pay gap* est calculé sur le périmètre France, hors Fournival Altesse qui n'utilise pas les SI Groupe en 2025 ;
- Le taux de protection sociale est établi sur la base des déclarations des équipes opérationnelles, hors USA. Aux USA, la protection sociale est proposée à 100 % à des salariés du Groupe, qui sont libres de refuser s'ils ont une couverture personnelle. Cet indicateur intègre les départs à la retraite, congés parentaux et les pertes de revenus dus à un accident du travail.

Les **indicateurs environnementaux** sont les suivants : consommations d'énergie et d'eau, émissions de polluants, rejets d'eaux usées, génération de déchets, incidents environnementaux. En 2025, ces indicateurs sont reportés par les usines et ateliers de production, les centres de distribution, ainsi que par les bureaux de plus de 15 salariés. Les trois ateliers d'ingénierie de Novacel (*Omma S.r.l*, *Walco Inc* et *Walco SAS*), bien que rattachés à la catégorie des sites de production, disposent d'un reporting aligné sur celui des centres de distribution, n'incluant pas le reporting des indicateurs relatifs à la pollution.

Dans le paragraphe ci-dessous, le terme « tous les sites » fait référence à ce périmètre.

Périmètre concerné :

- Indicateurs relatifs au changement climatique (atténuation et énergie) : voir *Périmètre du bilan carbone* ci-dessous ;
- Composés organiques volatiles : sites de production uniquement. Les sites n'ayant pas reporté de données en 2025 sont Chargeurs PCC Bangladesh, Chargeurs PCC Argentina, Chargeurs PCC Brazil, Chargeurs PCC Sri Lanka et Senfa Cilander France ;
- Gestion de la ressource en eau : tous les sites. Les volumes d'eau prélevés et rejetés sont majoritairement fondés sur des mesures directes (compteurs, relevés d'exploitation, factures). Les volumes restants sont estimés lorsque les dispositifs de mesure direct ne sont pas disponibles, sur la base de données opérationnelles et d'hypothèses documentées ;
- Substances préoccupantes : sites de production uniquement. Les indicateurs concernant les substances préoccupantes et très préoccupantes étant une nouveauté du reporting 2025, seuls deux sites sont à ce stade concernés par le reporting des indicateurs associés (Lainière de Picardie BC SAS chez Chargeurs PCC et Novacel SAS pour Novacel). Pour Novacel et CPCC, les indicateurs reposent sur une double approche couvrant à la fois les substances contenues dans les produits chimiques achetés et la présence de ces substances dans les produits vendus, sur la base des données d'achats issues des systèmes ERP et des informations de composition disponibles (fiches produits, formulations). Pour Chargeurs PCC, le périmètre des substances préoccupantes est limité aux substances CMR (cancérogènes, mutagènes ou reprotoxiques) non incluses dans la catégorie des substances extrêmement préoccupantes. La RSL sert de base de référence pour l'identification des substances CMR, en complément des données issues des achats de produits chimiques et de la cartographie des substances utilisées sur les sites de production ;
- Pollution de l'eau : sites de production uniquement. Les indicateurs de polluants sont renseignés uniquement par les sites de production industriels qui sont concernés par ces rejets (tous chez Chargeurs PCC, Senfa-Cilander ou Novacel). Ces mesures

sont effectuées dans la plupart des cas par des tiers en laboratoire (par exemple par la station d'épuration contractée pour le traitement des effluents). Jusqu'en 2024, les indicateurs de pollution des effluents étaient principalement reportés par les sites sous forme de concentrations.

À compter de 2024, et conformément aux évolutions réglementaires, ces indicateurs sont attendus en masse. En 2024, les données en masse ont ainsi été reconstruites à partir des concentrations et des débits déclarés par les sites sur leurs exutoires. En 2025, afin de renforcer la fiabilité des données, il a été demandé aux sites de reporter directement les polluants en masse.

Dans ce contexte, le site de Chargeurs PCC Bangladesh n'a pas été en mesure de reporter la Demande Chimique en Oxygène en 2025, alors que cet indicateur était renseigné en 2024 ;

- Déchets : tous les sites. En 2025, les bureaux de Chargeurs PCC Italy, Chargeurs PCC Bangladesh, Chargeurs PCC Argentina et les centres de distribution de Novacel situés à Legnano et Shanghai n'étaient pas en mesure de renseigner cette information ;
- Incidents environnementaux : tous les sites.

Les données environnementales (COV, ressource en eau, effluents, déchets) sont très majoritairement obtenues par mesure directe par les équipes sur chaque site (compteur, factures).

La trajectoire climatique et le plan d'actions associé ont été enregistrés et consolidés en 2024 grâce à des outils internes.

Les critères d'évaluation de la sévérité des incidents environnementaux sont les suivants :

- Incident mineur (Niveau 1)
 - La substance ou le matériau impliqué n'est pas dangereux (selon les pictogrammes de danger CLP), ou aucune substance n'est impliquée.
 - L'impact est entièrement contenu à l'intérieur du site et n'affecte ni les sols, ni l'eau, ni l'air, ni le voisinage.
- Incident significatif (Niveau 2)
 - La substance impliquée est dangereuse (selon les pictogrammes de danger CLP).
 - L'impact atteint les milieux naturels à l'intérieur des limites du site ou entraîne un non-respect des seuils environnementaux internes.
 - Peut inclure des événements tels qu'un dépassement mineur des seuils réglementaires du permis ou une plainte externe isolée.
- Incident majeur (Niveau 3)
 - La substance impliquée est dangereuse, et/ou l'impact s'étend au-delà des limites du site.
 - L'incident affecte le voisinage ou entraîne des dommages environnementaux significatifs.
 - Peut conduire à des conséquences juridiques, à une atteinte à la réputation ou à une intervention des services d'urgence externes.

Les **indicateurs relatifs aux achats responsables** (notamment la part des fournisseurs ayant signé la Charte Achats Responsables du Groupe et le nombre de fournisseurs stratégiques engagés pour le climat) couvrent actuellement un périmètre limité. Leur extension progressive est prévue, à mesure que l'ensemble des métiers met en place les dispositifs nécessaires au suivi consolidé et homogène de ces données.

Pour chacun des indicateurs, le périmètre est le suivant :

- Part des fournisseurs ayant signé la nouvelle Charte Achats Responsables du Groupe (2024), sur l'ensemble des fournisseurs faisant l'objet d'un bon de commande : Chargeurs PCC, Luxury Fibers, Senfa Cilander et Novacel.
- Pour Chargeurs PCC, Luxury Fibers et Novacel, l'identification des fournisseurs stratégiques a été réalisée en étroite collaboration avec la maison-mère. Cette démarche a permis de recenser, pour

chaque métier, les fournisseurs de rang 1 ayant le plus fort poids, tant en valeur d'achats de biens et services qu'en contribution aux émissions de Scope 3 (fournisseurs stratégiques). À ces derniers s'ajoutent les fournisseurs jugés essentiels à la continuité des activités (fournisseurs critiques).

En 2025, Senfa Cilander, ne disposant pas encore de bilan carbone pour ses activités des années précédentes, a défini son périmètre en se basant sur 29 fournisseurs représentant la quasi-totalité des volumes d'achats.

Compte tenu de la maturité variable des métiers en matière de structuration et de suivi, des périmètres distincts ont été établis pour les indicateurs associés :

- Part des fournisseurs certifiés et/ou locaux : Chargeurs PCC, Luxury Fibers, Novacel et Senfa Cilander ;
- Part des fournisseurs engagés pour le climat : Chargeurs PCC, Luxury Fibers, Novacel et Senfa Cilander ;
- Part des fournisseurs avec un audit ou une évaluation valide (parmi SMETA, Nativa, EcoVadis) : Chargeurs PCC, Luxury Fibers, Novacel et Senfa Cilander. Senfa Cilander n'ayant pu réaliser de suivi des audits de ses fournisseurs en 2025, le nombre de ses fournisseurs stratégiques et critiques audités est supposé nul.

Il est important de noter que l'identification des fournisseurs stratégiques et critiques a également été réalisée en 2025 pour les deux principales entités de Museum Studio (en termes de montants d'achats et d'empreinte carbone). Cependant, le suivi et la remontée des données relatives à ces indicateurs ne sont pas encore opérationnels pour cette entité. Les fournisseurs concernés font néanmoins partie du périmètre pris en compte dans l'étude des risques climatiques détaillée en section 2.2.1.6 « Actions liées à l'adaptation au changement climatique - Focus 2025 (E1.3) », contrairement aux fournisseurs stratégiques et critiques de Senfa Cilander. Personal Goods n'est pas inclus dans ce reporting en 2025.

Le niveau d'engagement climatique des fournisseurs est établi à la suite d'une évaluation structurée, définie dans la procédure des achats responsables du Groupe. Pour cet indicateur, la donnée 2024 affichée repose sur une donnée préliminaire, très parcellaire, calculée à partir de données publiques de deux fournisseurs du périmètre 2025. Le travail structurant sur cet indicateur est engagé en 2025, avec un périmètre constant pour cet exercice, mais une démarche désormais approfondie, portée par un engagement progressif des métiers.

Périmètre et méthodologie du bilan carbone

La méthodologie employée pour le bilan carbone du Groupe, présenté dans la section 2.2.1 / Changement climatique, s'appuie sur les exigences de la CSRD et les normes du GHG Protocol afin d'assurer une évaluation complète et transparente des émissions de gaz à effet de serre (GES). L'ensemble des émissions directes et indirectes est pris en compte, couvrant les Scopes 1, 2 et 3 en équivalent CO₂ (CO₂eq), conformément aux principes de comptabilité carbone reconnus à l'international.

Le périmètre d'analyse inclut toutes les filiales considérées dans le reporting environnemental du présent rapport de durabilité.

Les bilans carbone de 2022 à 2025 n'ayant pas exactement les mêmes couvertures, les différences de périmètre et l'intégration progressive des filiales sont précisées ci-dessous, de même que le détail des volets couverts et les éventuelles limites actuelles de couverture.

Les facteurs d'émission utilisés proviennent de bases de données publiques et sectorielles ou de la littérature scientifique et sont mis à jour régulièrement pour refléter les meilleures pratiques environnementales en matière de comptabilité carbone. L'ensemble de ces éléments garantit une cohérence avec les obligations de reporting extra-financier et permet d'éclairer la stratégie de transition climatique du Groupe.

Incertitudes du bilan carbone

Les incertitudes relatives au calcul des émissions de gaz à effet de serre sont analysées à partir d'une approche structurée visant à identifier les principales sources d'incertitude, notamment celles liées aux facteurs d'émission utilisés et à la qualité des données d'activité mobilisées. Les données de consommation des Scopes 1 et 2 reposent majoritairement sur des informations mesurées ou issues de factures, ce qui permet de limiter les incertitudes associées.

En 2025, le Groupe a formalisé dans sa procédure de *reporting* une méthode harmonisée d'évaluation des incertitudes applicable aux données collectées par questionnaire pour les Scopes 1, 2 et 3.3. Pour chaque donnée quantitative reportée, l'origine de la donnée d'activité est renseignée et conditionne le niveau d'incertitude retenu, selon des règles communes au Groupe. L'incertitude globale de chaque mesure résulte de la combinaison de l'incertitude liée à la donnée d'activité et de celle associée au facteur d'émission. Pour les facteurs d'émission relatifs à l'énergie utilisés en 2025, les incertitudes fournies par les bases de données de référence sont directement appliquées. Toutefois, même pour des facteurs d'émission provenant de bases reconnues, les incertitudes associées ne sont pas systématiquement documentées. En outre, pour certains facteurs d'émission spécifiques, notamment développés en interne pour certaines catégories du Scope 3, les incertitudes associées ne sont pas encore disponibles à ce stade.

Au-delà de ces catégories pour lesquelles une analyse structurée des incertitudes peut être menée, le Scope 3 dans son ensemble repose sur des facteurs d'émission disponibles à ce jour, susceptibles d'être affectés par des incertitudes inhérentes à l'état des connaissances scientifiques, à la diversité des chaînes de valeur et à la qualité des données externes mobilisées. En 2025, le Groupe a néanmoins renforcé la structuration de l'analyse des incertitudes en distinguant, lorsque cela est possible, l'incertitude liée à la qualité des données d'activité de celle associée aux facteurs d'émission, tout en reconnaissant que, pour certaines catégories du Scope 3, ces incertitudes ne peuvent pas encore être quantifiées de manière homogène.

Émissions Scope 1, Scope 2 et Scope 3 associées à la consommation d'énergie

Les émissions liées à la consommation d'énergie, soit les émissions brutes de GES du Scope 1, du Scope 2, et les émissions du Scope 3 Activités relevant des secteurs combustibles et de l'énergie (non comprises dans les scopes 1 et 2), couvrent un très large périmètre des sites du Groupe. Ainsi, depuis 2022, 99 % de la consommation des usines, ateliers et centres de distribution du Groupe est concernée. Déjà renforcé en 2024 avec l'ajout des consommations d'électricité de certains bureaux, le périmètre comprend en 2025 la consommation des usines, ateliers et centres de distribution du groupe, ainsi que des bureaux de plus de 15 salariés. Ces émissions sont calculées à partir des données de consommation d'énergie des sites renseignées dans la plateforme de *reporting* du Groupe. Les émissions des sites sortis du périmètre de consolidation du Groupe (notamment le site Hypsos, sorti du périmètre en 2024) ne sont pas incluses dans ce rapport, à l'exception du plan de transition climatique du Groupe (voir Note méthodologique - Plan de transition climatique de *Compagnie Chargeurs Invest* ci-dessous).

Les facteurs d'émission utilisés depuis 2022 proviennent de bases de données publiques reconnues. En 2025, une mise à jour majeure des facteurs d'émission a été effectuée afin de mieux refléter la réalité des consommations et de faciliter le *reporting* pour les contributeurs, en leur offrant la possibilité d'utiliser des facteurs d'émission exprimés en pouvoir calorifique inférieur (PCI) ou supérieur (PCS), selon l'unité de mesure figurant sur leurs factures.

Les principales évolutions sont les suivantes :

- Électricité :
 - France: actualisation des facteurs d'émission ADEME précédemment utilisés, en maintenant la même méthodologie et source ;

- États-Unis : des facteurs régionaux spécifiques sont appliqués pour le Scope 2, issus de la base US EPA EF HUB | 2025, pour refléter au mieux le mix électrique local. Il est important de noter que ce facteur ne distingue pas les émissions des Scopes 2 et 3, ce qui entraîne une double prise en compte des émissions de Scope 3, comptabilisées à la fois dans le Scope 2 et dans le Scope 3 (avec les facteurs IEA 2022 pour ce dernier). Ce choix a été délibérément fait afin d'adopter une méthode harmonisée, localisée et reproductible sur un grand nombre de sites, compte tenu de la diversité et du nombre important de sites de *Compagnie Chargeurs Invest* ;
- Pour le reste du monde, les facteurs d'émission utilisés pour les Scopes 2 et 3 sont issus de la base IEA 2024.
- Énergies autres que l'électricité : les facteurs d'émission ont été mis à jour avec la base DEFRA 2023.

A titre indicatif, ces modifications de facteurs d'émission ont pour impact une augmentation de 0.03% des émissions de GES sur les consommations de 2022 sur l'ensemble des trois Scopes.

En 2025, les émissions fugitives ont été intégrées au périmètre du bilan carbone, tandis que le *reporting* des émissions directes liées aux sources mobiles (carburants utilisés dans les véhicules opérés ou détenus par l'entreprise) a été renforcé grâce à une refonte du questionnaire adressé aux contributeurs des sites.

Émissions Scope 3 Voyages d'affaires

Les émissions de Scope 3 Voyage d'affaires concernent les déplacements par voies aérienne et ferroviaire, ainsi que les séjours à l'hôtel réservés via la plateforme de réservation du Groupe. Ces émissions sont calculées directement par la plateforme, dont l'intégration des filiales du Groupe est progressive. En 2025, davantage de filiales sont incluses par rapport aux années précédentes, bien qu'il ne soit pas possible d'affirmer que l'ensemble du Groupe l'utilise. En 2023, le Groupe estimait que 70 % des trajets aériens et ferroviaires étaient couverts, ainsi que 50 % des séjours dans les hôtels ou équivalents.

Émissions Scope 3 Biens et services achetés

Pour cette catégorie, les émissions sont calculées à l'échelle du métier : les flux d'achats/vente intra-métier n'ajoutent pas d'émissions supplémentaires pour ce poste. Le périmètre considéré reste progressivement élargi d'un exercice à l'autre, à mesure que les métiers se dotent d'outils et stabilisent leurs méthodes de collecte et de modélisation des émissions.

Les émissions du Scope 3.1 sont calculées selon une méthode hybride (recommandée par le GHG Protocol Scope 3 guidance), combinant :

- données d'activité (quantités physiques, consommations, distances, etc.) et données fournisseurs lorsque disponibles ;
- données monétaires (*spend-based*), lorsque les données physiques/produit sont indisponibles ou insuffisantes, via l'application de facteurs d'émission monétaires sectoriels.

Dans les approches *activity-based*, les émissions amont peuvent être modélisées à partir de questionnaires fournisseurs (matières premières, énergie, eau, effluents, déchets, transport amont). Lorsque ces données sont disponibles uniquement à un niveau agrégé (par exemple à l'échelle d'un site industriel), elles sont réparties entre les différents produits ou flux concernés à l'aide des clés d'allocation physiques appropriées (volumes produits, surfaces, temps machine ou autres indicateurs pertinents), afin de refléter au mieux la réalité des procédés.

Les facteurs d'émissions utilisés proviennent majoritairement des bases de données reconnues (telles qu'Ecoinvent ou les bases ADEME). Toutefois, lorsque aucun facteur d'émission pertinent n'est disponible dans ces bases pour certaines étapes de transformation ou certains procédés spécifiques, des facteurs d'émission ont été élaborés en interne. Ces facteurs reposent sur des données d'activité réelles, des consommations énergétiques observées et des hypothèses documentées, afin d'assurer une représentation cohérente et transparente des émissions associées.

Dans les approches *spend-based*, les émissions sont obtenues par multiplication d'une dépense par un facteur d'émission monétaire. Cette approche est moins précise que l'*activity-based* mais permet d'étendre la couverture.

En continuité des exercices précédents, le périmètre historique inclut Novacel, Chargeurs PCC et Luxury Fibers. A ce périmètre s'ajoutent ou se renforcent en 2025:

- Chargeurs PCC : inclusion des achats des filiales Sud-Américaines du métier.
- Museum Studio : extension du périmètre Scope 3.1 à CMS France, CMS UK, Skira, GPI et IDW, avec une méthodologie hybride *spend-based/activity-based*, et l'inclusion des achats de services pour D&P et Leach pour lesquels les émissions n'étaient pas calculées en 2024.
- Senfa Cilander : inclusion en 2025 des deux entités française et suisse.
- Personal Goods : ajout des émissions liées aux achats de l'usine de The Cambridge Satchel Company, avec une approche principalement *spend-based*, liés aux achats primaires.

Les achats retenus pour le calcul des émissions du Scope 3.1 sont définis différemment selon les métiers, selon la disponibilité des données et la structure de la chaîne de valeur :

- Novacel : extraction des ordres d'achats des sites de production. Historiquement, pour certains sites cela se limite aux intrants et packaging (production), et pour d'autres inclut une partie d'achats secondaires ;
- Chargeurs PCC : extraction des ordres d'achats réalisés sur sites de production et filiales de distribution. Pour les filiales de distribution, cela inclut uniquement les produits finis achetés et vendus. Pour les sites de production, cela inclut les intrants, les produits finis, le packaging et des pièces de rechange, voire des prestations, pour les machines. Pour Lainière de Picardie BC SAS, cela est étendu à l'ensemble des achats, y compris secondaires ;
- Luxury Fibers : extraction des ventes, supposées égales aux achats sur un même exercice pour ce métier ;
- Museum Studio : en 2024, première approche sur les entités de production (Leach et D&P) à partir des ordres d'achats. En 2025, extension du périmètre pour inclure les achats des autres entités du métier ;
- Senfa Cilander : Prise en compte des achats (chimie/textile) sur la base de données physiques des deux entités, ainsi que l'activité de *garment trading* de Senfa Cilander France ;
- Personal Goods : extraction des ordres d'achats de The Cambridge Satchel Company, incluant les intrants achetés pour la production (cuir, pièces métalliques) et les achats de produits finis.

En raison de la finesse de ces calculs et des complexités métiers, la part des achats effectivement couverte par une estimation des émissions varie selon les exercices et les métiers. Cette couverture est progressivement améliorée à chaque révision du bilan carbone. Les taux de couverture des achats pris en compte sont détaillés dans le tableau suivant :

Taux de couverture des achats (en %)	2022	2023	2024	2025
Novacel	94 %	88 %	90 %	89 %
Chargeurs PCC	85 %	70 %	70 %	73 %
Luxury Fibers	100 %	100 %	100 %	100 %
Museum Studio	-	-	-	100 %
Senfa Cilander	-	-	-	100 %
Personal Goods	-	-	-	88 %

La méthodologie de calcul pour chaque métier est détaillée davantage ci-après :

- **Novacel** : En 2025, le calcul des émissions du Scope 3.1 de Novacel repose sur une méthodologie globalement identique dans ses principes à celle des exercices précédents, fondée sur des données physiques d'achats et des facteurs d'émission spécifiques aux procédés. Toutefois, des évolutions dans les systèmes d'information et l'organisation industrielle ont conduit à une prise en compte partielle de certaines composantes amont, en particulier pour des postes liés à l'énergie utilisée lors de la fabrication des films.

Les achats concernés restent inclus dans le périmètre du Scope 3.1, mais certaines étapes ne sont pas intégralement recalculées selon la méthodologie 2025. Par ailleurs, des transferts de volumes entre sites et une évolution du taux de couverture des achats contribuent également aux écarts observés. En conséquence, la diminution des émissions constatée entre 2022 et 2025 résulte à la fois de changements réels d'activité et de mix produit, et d'effets méthodologiques, ce qui limite la comparabilité directe des résultats entre les deux exercices. Des travaux sont actuellement en cours pour réintroduire les étapes concernées dans le calcul des émissions du métier ;

- **Chargeurs PCC** : Les émissions sont calculées en utilisant la méthode hybride recommandée par le guide Scope 3 du GHG Protocol, combinant des données d'activité spécifiques aux fournisseurs avec des données secondaires. Pour la plupart des fournisseurs, les émissions liées aux matières premières, à l'énergie, à l'eau, au traitement des eaux usées, aux déchets solides et au transport amont sont modélisées à partir d'enquêtes par questionnaire ; lorsque les données au niveau produit ne sont pas disponibles, la consommation totale du site est répartie entre les produits en fonction des volumes de production ou d'autres clés d'allocation pertinentes. Les facteurs d'émission pour les matières premières et les intrants chimiques sont issus de bases de données reconnues (Ecoinvent, ADEME) et d'études publiées, et ajustés si nécessaire pour refléter les processus et localisations spécifiques aux fournisseurs. Pour la consommation d'énergie lors de la fabrication, des facteurs d'émission électriques au niveau national sont appliqués pour les fournisseurs hors Chine, tandis que des facteurs d'émission électriques provinciaux sont utilisés pour les fournisseurs chinois afin de refléter les différences régionales du mix énergétique en Chine. Les distances pour le transport amont entre fournisseurs (par exemple, entre fournisseurs de niveau 1 et niveau 2) sont calculées à l'aide d'un outil Système d'Information Géographique (SIG), en utilisant les coordonnées des villes lorsque les adresses précises des sites de

fabrication ne sont pas disponibles. Pour certains fournisseurs, principalement en Europe, des ACV « *cradle to gate* » ⁽¹⁾ fournies par les fournisseurs sont utilisées directement au lieu d'une modélisation interne. Lorsqu'un produit d'un fournisseur inclus dans le calcul ne dispose pas de données suffisantes pour une estimation précise, un facteur d'émission moyen pondéré par la valeur d'achat est appliqué au niveau du fournisseur. En 2025, la source des données utilisées pour le calcul du bilan carbone diffère des exercices précédents : ce changement méthodologique vise à mieux refléter les processus réels des fournisseurs et à améliorer la précision des estimations, et se traduit par une diminution effective des émissions de 7 % par rapport à l'ancienne approche ;

- **Luxury Fibers** : Les émissions associées aux achats couvrent l'élevage des moutons, leur tonte, ainsi que le nettoyage et peignage de la laine, en se basant sur les consommations d'énergie des usines de peignage. Les émissions liées à l'élevage sont estimées en utilisant une moyenne de cinq évaluations, répartissant les émissions de manière équitable entre la viande et la laine. Les émissions pour la laine brute sont ensuite réparties à 93 % pour la laine nettoyée et peignée, et à 7 % pour le suint récupéré, selon les indications de l'une des usines de peignage impliquée dans la chaîne de valeur. L'incertitude sur cette composante reste élevée en raison des nombreuses hypothèses d'allocation et de la difficulté des évaluations dans les secteurs agricoles. De plus, les effets de l'agriculture régénératrice du programme NATIVA™ *Regenerative* n'est pas considéré car la littérature scientifique à ce sujet n'est pas assez mature. En 2025, les nouveaux produits (cachemire notamment) utilisent des facteurs d'émission de l'ADEME.
- **Museum Studio** : En 2025, le périmètre du Scope 3.1 de Museum Studio est élargi par rapport aux exercices précédents, avec l'intégration de nouvelles entités et de catégories d'achats auparavant non couvertes, notamment certains achats de services et des activités de production et de distribution spécifiques. La méthodologie repose sur une approche hybride, combinant des estimations fondées sur les dépenses lorsque les données physiques ne sont pas disponibles, et des données d'activité lorsque celles-ci peuvent être collectées. Cette extension progressive du périmètre améliore la représentativité du Scope 3.1, mais limite la comparabilité directe avec les exercices antérieurs ;
- **Senfa Cilander** : En 2025, le Scope 3.1 de Senfa-Cilander inclut à la fois les achats de produits chimiques et textiles des entités de production et l'activité de *garment trading*. Pour cette dernière, en l'absence de données d'activité détaillées disponibles auprès des ateliers de confection tiers, les émissions sont estimées à l'aide d'une approche par proxy produit. Cette approche repose sur l'utilisation d'un facteur d'émission représentatif d'un produit textile fini, construit à partir de facteurs existants et majoré de manière conservatrice afin d'intégrer les étapes de transformation aval non couvertes par les données disponibles. Cette méthode permet de couvrir l'activité de *garment trading* dans le périmètre 2025, tout en limitant la finesse de l'analyse par procédé ou par localisation géographique ;
- **Personal Goods** : Pour Cambridge Satchel, les émissions du Scope 3.1 en 2025 sont calculées principalement à partir d'une approche fondée sur les dépenses, complétée ponctuellement par des estimations basées sur des données d'activité lorsque des informations produit détaillées sont disponibles. Cette méthodologie permet de couvrir une part significative des achats liés à la production et au trading. Néanmoins, des réserves subsistent concernant les émissions associées à une catégorie spécifique de produits représentant environ 17 % des montants d'achats du périmètre. Si l'approche retenue est jugée cohérente

à ce stade, les résultats obtenus suggèrent une limitation pour cette catégorie, qui appelle à une interprétation prudente et pourrait faire l'objet d'une analyse complémentaire afin de lever les incertitudes identifiées.

Ainsi, les émissions liées aux achats de services ne sont comptabilisées que chez Museum Studio en 2025.

Émissions Scope 3 Biens d'investissements

Le poste « Biens d'investissements » du Scope 3, qui correspond aux émissions liées aux immobilisations corporelles et incorporelles acquises par le Groupe, n'était pas évalué dans le cadre des exercices précédents, en raison d'investissements matériels historiquement limités en volume et en fréquence.

En 2025, ce poste a fait l'objet d'un premier calcul pour Museum Studio. Les résultats montrent que les émissions associées aux biens d'investissements demeurent marginales à l'échelle du métier, représentant environ 1,4 % de ses émissions totales. Cette première estimation permet de confirmer le caractère secondaire de ce poste à ce stade, tout en ouvrant la voie à une intégration progressive et harmonisée dans les exercices futurs, lorsque cela est pertinent.

Émissions Scope 3 Transport et distribution en amont et Acheminement en aval

Les émissions liées au transport et à la distribution en amont, ainsi qu'à l'acheminement en aval, intègrent les flux intra-métier contrairement aux émissions liées aux achats (cf. paragraphe Émissions de Scope 3 Biens et Services achetés ci-dessus). Les méthodologies appliquées varient selon les métiers et la disponibilité des données logistiques.

- Pour Novacel, les émissions liées au transport et à la distribution en amont sont calculées à partir de la simulation des flux logistiques réels associés aux articles achetés, pour lesquels une quantité en kilogrammes est disponible, sur le périmètre des usines européennes. Les émissions liées à l'acheminement en aval couvrent un périmètre mondial, hors activités d'ingénierie et de fabrication de machines. Les flux considérés concernent les films pour procédés et de protection, les *technical tapes* étant exclues car non représentatives pour ce poste. Les transports routiers, maritimes et aériens sont pris en compte lorsque pertinents. En 2025, comme en 2024, les émissions liées au fret amont et aval de Novacel font l'objet d'estimations simplifiées, fondées sur les masses transportées et les ordres de grandeur issus des exercices précédents, dans un contexte où la priorité méthodologique reste donnée au calcul du Scope 3.1 ;
- Pour Chargeurs PCC, le transport et la distribution en amont couvrent à la fois les achats externes et les mouvements de marchandises entre filiales du métier, sur un périmètre cohérent avec celui retenu pour le Scope 3.1. En 2025, pour les sites européens, les émissions sont calculées à partir des rapports des transporteurs, s'appuyant sur des plateformes de calcul d'émissions telles qu'Ecotransit, et couvrant les flux effectivement réalisés sur l'exercice. Pour les autres sites, ainsi que pour les produits non couverts par ces rapports, les émissions sont estimées pour les articles dont la masse est exprimable en kilogrammes, via une simulation des flux de transport, réalisée à l'aide d'outils de type SIG lorsque cela est possible, et l'application de facteurs d'émission nationaux par mode de transport. Pour les produits restant non couverts, les émissions sont extrapolées à partir des résultats de 2024, en supposant une proportionnalité avec les masses transportées. Les émissions liées à l'acheminement en aval sont estimées en considérant que les quantités transportées en aval sont équivalentes à celles transportées en amont, et en appliquant le même facteur d'émission que celui retenu pour le calcul du Scope 3.9 en 2024 ;

1) Approche de conception et de production industrielle prenant en compte le cycle de vie d'un produit depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la porte de l'usine, compte tenu de la difficulté pour un fabricant de prendre en compte, pour un produit donné, les impacts que celui-ci générera en aval de l'usine.

- Pour Luxury Fibers, les émissions liées au transport en amont sont considérées comme négligeables, compte tenu de la proximité géographique des fermes avec les usines de peignage. Le transport en aval concerne l'acheminement de la laine et de la lanoline depuis les usines de peignage vers les clients. Les émissions sont calculées à partir de la simulation des flux logistiques. En 2025, comme en 2024, ces émissions font l'objet d'estimations simplifiées, les ordres de grandeur restant faibles à l'échelle du métier.
- Pour Museum Studio, en 2025, les émissions liées au transport et à la distribution en amont sont calculées pour les entités Leach, D&P, Skira, GPI et IDW, sur la base des flux logistiques identifiés. Les flux amont de CMS France et CMS UK sont considérés comme négligeables et ne sont pas intégrés à ce stade. Les émissions liées à l'acheminement en aval sont calculées pour Skira, et couvrent le fret directement assuré entre les imprimeurs et les clients ou distributeurs, dans les cas où le transfert de propriété des produits intervient directement au bénéfice des clients.
- En 2025, les émissions liées au transport et à la distribution en amont et en aval ne sont pas encore calculées pour Senfa-Cilander et pour les activités de Personal Goods. Ces postes pourront être intégrés dans les exercices futurs, sous réserve de la disponibilité de données logistiques suffisamment structurées.

Émissions Scope 3 Déchets produits lors de l'exploitation

Les émissions associées au traitement des déchets générés par les opérations du Groupe n'ont pas été quantifiées de manière exhaustive à ce stade, en raison de la diversité des filières de traitement selon les sites et de la complexité d'un suivi harmonisé à l'échelle mondiale.

En 2025, ce poste a toutefois fait l'objet d'un premier calcul pour Museum Studio, sur l'ensemble des entités incluses dans le bilan carbone 2025. Les résultats montrent que les émissions associées au traitement des déchets demeurent négligeables à l'échelle du métier, représentant environ 0,4 % de ses émissions totales.

Pour les autres métiers du Groupe, l'absence de données homogènes et suffisamment détaillées par typologie de déchets et par filière de traitement ne permet pas, à ce stade, une estimation fiable. Une amélioration de la traçabilité des quantités de déchets produites et de leurs modes de traitement pourrait permettre d'envisager une intégration progressive de cette catégorie dans les exercices futurs.

Émissions Scope 3 Déplacements domicile-travail des salariés

Les émissions liées aux trajets domicile-travail des salariés n'ont pas été quantifiées de manière exhaustive à l'échelle du Groupe, en raison de la difficulté à collecter des données homogènes et suffisamment précises sur les modes de transport et les distances parcourues, qui varient fortement selon les pays et les pratiques locales.

En 2025, ce poste a toutefois fait l'objet d'une première estimation pour Museum Studio, couvrant l'ensemble des entités incluses dans le bilan carbone 2025. Les résultats montrent que les émissions associées aux déplacements domicile-travail représentent environ 2,5 % des émissions totales du métier, confirmant le caractère secondaire de ce poste à son échelle.

Pour les autres métiers du Groupe, l'absence de données consolidées et comparables ne permet pas, à ce stade, une estimation fiable. La mise en place d'enquêtes internes ou le recours à des méthodes d'estimation fondées sur la répartition géographique des salariés et les infrastructures de transport disponibles pourraient permettre une intégration progressive de cette catégorie dans les exercices futurs.

Émissions Scope 3 Transformation des produits vendus

Les émissions liées à la transformation des produits vendus n'ont pas été intégrées au bilan carbone du Groupe en 2025, en raison du manque de données consolidées et homogènes sur les procédés de transformation réalisés par des tiers après la vente des produits. Par ailleurs, pour les métiers industriels concernés, ce poste est jugé peu représentatif, la majorité des émissions étant associée aux matières premières ou aux étapes amont de la chaîne de valeur, déjà intégrées dans le Scope 3.1 – Biens et services achetés. Comme lors des exercices précédents, la diversité des usages, des procédés industriels et des zones géographiques rend la modélisation de ce poste complexe à ce stade.

Émissions Scope 3 Utilisation des produits vendus

Les émissions liées à l'utilisation des produits et services vendus n'étaient pas intégrées au bilan carbone du Groupe lors des exercices précédents, en raison du manque de données consolidées sur les usages finaux et de la diversité des pratiques selon les clients et les contextes d'utilisation, rendant la modélisation de ce poste complexe.

En 2025, une première estimation de ce poste a été réalisée pour Museum Studio, couvrant l'ensemble des entités incluses dans le bilan carbone 2025. Cette estimation intègre notamment les émissions liées au transport des visiteurs pour les activités de GPI, ainsi que la consommation d'électricité associée à l'utilisation de dispositifs d'éclairage LED dans les produits fabriqués Leach. À l'échelle de Museum Studio, ce poste représente environ 37 % des émissions totales du métier en 2025, soulignant son caractère structurant pour cette activité.

Pour les métiers industriels du Groupe, ce poste est jugé peu représentatif, les émissions étant majoritairement associées aux matières premières et aux étapes amont de la chaîne de valeur, déjà intégrées dans le Scope 3.1 – Biens et services achetés.

Émissions Scope 3 Traitement en fin de vie des produits vendus

Les émissions liées à la fin de vie des produits vendus n'étaient pas intégrées au bilan carbone du Groupe lors des exercices précédents, en raison du manque de données fiables sur les filières de traitement, les taux de collecte et les modes de valorisation ou d'élimination des produits en fin de vie, qui varient fortement selon les pays et les marchés.

En 2025, une première estimation de ce poste a été réalisée pour Museum Studio, couvrant l'ensemble des entités incluses dans le bilan carbone 2025, à l'exception de CMS UK et CMS France, pour lesquelles les impacts ont été jugés négligeables, ainsi que de D&P, pour laquelle les données nécessaires ne sont pas disponibles à ce stade.

Cette première approche permet d'améliorer la couverture du Scope 3 pour Museum Studio, tout en mettant en évidence les limites actuelles liées à la disponibilité et à l'homogénéité des données.

Aucune estimation des émissions liées à la fin de vie des produits vendus n'a été réalisée en 2025 pour les autres métiers du Groupe, comme lors des exercices précédents.

Émissions Scope 3 Actifs loués en aval

Les émissions liées aux actifs loués en aval, c'est-à-dire aux infrastructures ou équipements mis à disposition de tiers, ne sont pas évaluées, car ce type d'activité est marginal au sein du Groupe.

Émissions Scope 3 Investissements

Les émissions du Scope 3 Investissements correspondent aux émissions générées par les entreprises ou actifs financiers dans lesquels l'entreprise détient une participation minoritaire (non consolidée en méthode globale). Pour *Compagnie Chargeurs Invest*, ces émissions concernent les 4 usines de peignage de la laine détenues minoritairement par Luxury Fibers. Elles sont estimées en appliquant un prorata basé sur la part actionnariale de l'entreprise aux émissions de Scopes 1 et 2 de ces entités, à l'exclusion de celles déjà prises en compte dans le Scope 3 Biens et services achetés.

Émissions Scope 3 Autres catégories

Les autres émissions de Scope 3 ne sont pas calculées, soit car non significatives (activités de leasing amont), soit non applicables (franchises).

Émissions fondées sur le marché

En complément de l'approche fondée sur la localisation (*location-based*), le Groupe a réalisé en 2025 un premier calcul des émissions de Scope 2 selon l'approche *market-based*, conformément aux principes du GHG Protocol. Cette approche vise à refléter plus fidèlement les choix contractuels du Groupe en matière d'approvisionnement en électricité, lorsqu'une information spécifique sur l'origine de l'électricité est disponible.

Le calcul des émissions *market-based* repose sur l'intégration des instruments contractuels liés à l'approvisionnement en électricité, tels que les garanties d'origine renouvelable, les contrats directs ou les facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs. En 2025, ces instruments ont été pris en compte pour certains périmètres disposant d'informations contractuelles fiables, notamment des garanties d'origine sur les sites du Royaume-Uni, des facteurs d'émission spécifiques aux fournisseurs pour plusieurs sites industriels majeurs en France, aux Etats-Unis et en Italie, ainsi qu'une garantie d'origine couvrant une partie de la consommation électrique en Italie.

Lorsqu'aucune information contractuelle spécifique n'est disponible, les émissions de Scope 2 sont calculées sur la base du mix résiduel applicable. Par souci de cohérence et de prudence méthodologique, les périmètres pour lesquels les données *market-based* ne sont pas disponibles conservent les émissions calculées selon l'approche *location-based*.

Cette approche *market-based* a été appliquée uniquement au Scope 2. Les autres catégories d'émissions, notamment celles du Scope 3, continuent d'être évaluées selon les méthodologies en vigueur, sans recalcul en *market-based* à ce stade.

Ce premier exercice constitue une étape structurante dans la montée en maturité du *reporting* carbone du Groupe. Il pourra être étendu et affiné dans les exercices futurs, à mesure que la couverture des instruments contractuels et la disponibilité des données s'amélioreront.

Plan de transition climatique de Compagnie Chargeurs Invest

En 2024, *Compagnie Chargeurs Invest* a défini son premier plan de transition climatique qui témoigne de l'engagement fort du Groupe et de ses métiers à poursuivre la réduction de ses émissions de GES selon un scénario aligné sur l'Accord de Paris et basé sur la science grâce l'utilisation de la méthode appelée SBTi ⁽¹⁾ *Well-below 2 °C*.

Le plan de transition climatique du Groupe a été défini à l'été 2024 sur la base du bilan carbone de 2022. Les postes d'émissions inclus dans ce calcul sont décrits ci-dessus dans la description du périmètre du bilan carbone.

En raison des évolutions significatives du périmètre de couverture entre 2022 et 2025, ainsi que des transformations prévues par le Groupe en 2026, *Compagnie Chargeurs Invest* a prévu d'engager un travail de refonte du plan de transition en 2026 : ce travail vise notamment à intégrer pleinement les métiers dont le calcul des émissions de Scope 3 était jusqu'alors réalisé sur un périmètre très restreint. Dans le cadre de l'établissement de sa première procédure Bilan carbone, conçue pour guider les métiers dans leur démarche de calcul, le Groupe s'est également fixé un seuil de significativité afin de garantir la cohérence et la comparabilité de la trajectoire carbone dans le temps. Ce seuil vise à éviter des ajustements de l'année de référence liés à des variations marginales, tout en assurant que les évolutions structurelles ayant un impact significatif sur les émissions soient correctement prises en compte dans le suivi de la trajectoire.

1) La Science-based targets Initiative (SBTi), fondée en 2015 par le World Resources Institute (WRI), le Carbon Disclosure Project (CDP), le Pacte mondial des Nations Unies et le World Wide Fund for Nature (WWF), s'est donné pour mission de « développer des standards, des outils et des orientations permettant aux entreprises de fixer des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) conformes à ce qui est nécessaire pour maintenir le réchauffement de la planète en deçà de niveaux catastrophiques et atteindre l'objectif du zéro net d'ici 2050 au plus tard » [soit 5% de baisse des émissions par an].

Motifs de non-présence de certains points de donnée des ESRS

Data Points non couverts / ESRS	Non applicable au regard des activités de l'entreprise	Non matériel au regard de l'analyse de double matérialité	Non couverts en 2025 - Ils seront couverts en 2026	Acte délégué « Quick Fix »	À l'étude
E1	E1-1_16, E1-4_21, E1-5_16, E1-6_04, E1-6_08, E1-6_17, E1-7, E1-8	E1-1_12, E1-4_05, E1-4_08, E1-4_11 à E1-4_14	IRO-1.AR13c.1, E1.IRO-1_19, E1.IRO-1_20, SBM-3.AR8a.1, E1-1_14, E1.MDR-P_01-06, E1-3.AR22.1, E1-3_06, E1-3_07, E1.MDR-T_01-13, E1-4_03, E1-4_06, E1-4_09, E1-4_15, E1-4_18, E1-4_23, E1-5_03, E1-5_04, E1-6_18, E1-6_19, E1-6_21, E1-6_22, E1-6_24, E1-6_25	E1-9	E1-6_28
E2	E2-4_05, E2-4_06, E2-4_07			E2-6	E2-3_03, E2-5_04, E2-4_04, E2-4_08, E2-5_05, E2-5_7, E2-5_10, E2-5_11, E2-5_13
E3	E3-1_09, E3-3_02, E3-3_08, E3-4_05			E3-5	
E4	E4-2_18, E4-2_19, E4-3_02, E4-4_01, E4-4_05, E4-4_08	E4.SBM-3_05, E4.SBM-3_06		E4-1_01, E4-1_02, E4-1_03, E4-1_04, E4-1_05, E4-1_06, E4-2_01 à _06, E4-2_17, E4-2_18, E4-2_20, E4-3, E4-4_06, E4-5_02, E4-5_04, E4-6	
E5	E5-3_08, E5-5_16			E5-6	E5-3_03, E5-4_01, E5-4_02, E5-4_03, E5-4_04, E5-4_05, E5-4_06, E5-5_02, E5-5_03, E5-5_05
S1			S1-1_08, S1-8_02, S1-8_03, S1-8_06, S1-13_02	S1-7, S1-13_01, S1-13_03, S1-15	S1.SBM-3_11, S1.SBM-3_12, S1-3_01, S1-3_07, S1-3_08, S1-5_01, S1-8_07, S1-8_08, S1-9_01, S1-16_02, S1-17_11, S1-17_12
S2	S2-3_07			S2.SBM-3_08, S2.SBM-3_09, S2-1_09, S2-3_01, S2-3_05, S2-3_06, S2-4_02, S2-4_04, S2-4_07, S2-4_09 à 12, S2-5	
S3				S3.SBM-3, S3-1, S3-2, S3-3, S3-4, S3-5	
S4	S4-4_09, S4-4_11, S4-5_01, S4-5_02, S4-5_03	S4-1_05		S4-2, S4-3, S4-4_02, S4-4_07, S4-4_12, S4.MDR-T_01-13	
G1		G1-5, G1-6			G1-2_01, G1-3_07, G1-3_08, G1-4_02

2.7 Tableau de concordances

ER	Exigences de publication (ER)	Page
INFORMATIONS GÉNÉRALES		
BP-1	Base générale pour la préparation des états de durabilité	34
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	34
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	35
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et enjeux de durabilité traités par ces organes	35
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	35
GOV-4	Déclaration sur la diligence raisonnable	36
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	37
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	37
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	40
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par l'état de durabilité de l'entreprise	45
CHANGEMENT CLIMATIQUE		
GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes d'incitation	35
E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	49
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	49
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	50
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	53
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	55
E1-6	Émissions brutes de GES des scopes 1, 2, 3 et émissions totales de GES	56
E1-7	Projet d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	56
POLLUTION		
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
E2-1	Politiques en matière de pollution	57
E2-2	Actions et ressources relatives à la pollution	57
E2-3	Cibles en matière de pollution	58
E2-4	Pollution de l'air, de l'eau et des sols	58
E2-5	Substances préoccupantes et substances extrêmement préoccupantes	58
RESSOURCES HYDRIQUES ET MARINES		
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
E3-1	Politiques en matière de ressources hydriques et marines	59
E3-2	Actions et ressources relatives aux ressources hydriques et marines	60
E3-3	Cibles en matière de ressources hydriques et marines	61
E3-4	Consommation d'eau	61
E3-5	Effets financiers attendus des risques et opportunités matériels liés aux ressources hydriques et marines	107

ER	Exigences de publication (ER)	Page
BIODIVERSITÉ ET ÉCOSYSTÈMES		
E4-1	Plan de transition et intégration de la biodiversité dans la stratégie et le modèle économique	62
E4-2	Politiques en matière de biodiversité et d'écosystèmes	62
E4-3	Actions et ressources liées à la biodiversité et aux écosystèmes	63
E4-4	Objectifs liés à la biodiversité et aux écosystèmes	64
E4-5	Métriques d'impact liées à la biodiversité et à l'évolution des écosystèmes	62
E4-6	Effets financiers potentiels des impacts, risques et opportunités liés à la biodiversité et aux écosystèmes	107
UTILISATION DES RESSOURCES ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE		
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	65
E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	65
E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	70
E5-4	Flux de ressources entrants	107
E5-5	Flux de ressources sortants	70
PERSONNEL DE L'ENTREPRISE		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	40
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
S1-1	Politiques concernant le personnel de l'entreprise	78
S1-2	Processus de dialogue avec le personnel de l'entreprise et ses représentants au sujet des impacts	78
S1-3	Processus de réparation des impacts négatifs et canaux permettant au personnel de l'entreprise de faire part de ses préoccupations	78
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	79
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	79
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	84
S1-7	Caractéristiques des salariés assimilés au personnel de l'entreprise	107
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	79
S1-9	Indicateurs de diversité	79
S1-10	Salaires décents	79
S1-11	Protection sociale	79
S1-12	Personnes handicapées	79
S1-13	Indicateurs de formation et de développement des compétences	80
S1-14	Indicateurs de santé et de sécurité	84
S1-15	Indicateurs d'équilibre entre vie professionnelle et vie privée	84
S1-16	Indicateurs de rémunération (écart de rémunération et rémunération totale)	84
S1-17	Cas, plaintes et impacts graves sur les droits de l'homme	84

ER	Exigences de publication (ER)	Page
TRAVAILLEURS DANS LA CHAÎNE DE VALEUR		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	40
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
S2-1	Politiques relatives aux travailleurs de la chaîne de valeur	87
S2-2	Processus de dialogue avec les travailleurs de la chaîne de valeur au sujet des impacts	87
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	87
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	87
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	88
COMMUNAUTÉS AFFECTÉES		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	40
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
S3-1	Politiques relatives aux communautés affectées	88
S3-2	Processus de dialogue avec les communautés affectées au sujet des impacts	88
S3-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux communautés affectées de faire part de leurs préoccupations	88
S3-4	Actions concernant les impacts matériels sur les communautés affectées, approches visant à gérer les risques matériels et à saisir les opportunités matérielles concernant les communautés affectées, et efficacité de ces actions	88
S3-5	Cibles liées à la gestion des impacts négatifs matériels, à la promotion des impacts positifs et à la gestion des risques et opportunités matériels	107
CONSOMMATEURS ET UTILISATEURS FINAUX		
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties prenantes	40
SBM-3	Impacts, risques et opportunités matériels et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et aux utilisateurs finaux	89
S4-2	Processus de dialogue avec les consommateurs et utilisateurs finaux au sujet des impacts	107
S4-3	Processus visant à remédier aux impacts négatifs et canaux permettant aux consommateurs et utilisateurs finaux de faire part de leurs préoccupations	107
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	90
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	91
ÉTHIQUE DES AFFAIRES		
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	35
IRO-1	Description des processus d'identification et d'évaluation des impacts, risques et opportunités matériels	43
G1-1	Politiques en matière de conduite des affaires et culture d'entreprise	92
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	92
G1-3	Prévention et détection de la corruption et des pots-de-vin	92
G1-4	Cas de corruption ou de versement de pots-de-vin	92

2.8 Rapport de certification des données 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

Compagnie Chargeurs Invest

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale,

Le présent rapport est émis en notre qualité de Commissaire aux Comptes de Compagnie Chargeurs Invest. 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 « 2. Rapport de durabilité » 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, Compagnie Chargeurs Invest est tenue d'inclure les informations précitées au sein d'une section distincte de son rapport sur la gestion du Groupe.

Ces informations permettent de comprendre les impacts de l'activité de Compagnie Chargeurs Invest sur les enjeux de durabilité, ainsi que la manière dont ces enjeux influent sur l'évolution des affaires, des résultats et de la situation du groupe. 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 Compagnie Chargeurs Invest 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 « 2. Rapport de durabilité » 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 Compagnie Chargeurs Invest dans son 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 Compagnie Chargeurs Invest, notamment à porter une appréciation, qui dépasserait la conformité aux prescriptions d'information des ESRS sur la pertinence des choix opérés par Compagnie Chargeurs Invest 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 de gestion 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.

Les informations en matière de durabilité et les informations prévues à l'article 8 du règlement (UE) n° 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 de gestion sur la gestion du Groupe.

Conformité aux exigences découlant des normes ESRS du processus mis en œuvre par Compagnie Chargeurs Invest pour déterminer les informations publiées

Nature des vérifications opérées

Nos travaux ont consisté à vérifier que :

- Le processus défini et mis en œuvre par Compagnie Chargeurs Invest 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 « 2. Rapport de durabilité » du rapport de gestion 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 Compagnie Chargeurs Invest avec les ESRS.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans la section Chapitre 2 – Rapport de durabilité du rapport sur la gestion du groupe qui précise :

- A la section « 2.1.4 Méthodologie d'évaluation des enjeux » que le périmètre retenu dans le Rapport de durabilité n'a pas intégré les sociétés comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence, lesquelles figurent dans le périmètre de consolidation des états financiers, et quelle est l'approche retenue sur la chaîne de valeur.
- A la section « 2.1.3.6 Impacts, Risques et Opportunités matériels du Groupe (SBM-3) » la présentation synthétique retenue par la société Compagnie Chargeurs Invest et les impacts, risques et opportunités (IRO) associés.

Éléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par la société Compagnie Chargeurs Invest pour déterminer les informations publiées.

Les informations relatives à la manière dont l'entité a procédé à une revue de son analyse de double matérialité et l'a fait évoluer tel que précisé à la section « 2.1.4.2 Justification des enjeux dits « moins matériels » et des évolutions en 2025 » du rapport sur la gestion du groupe.

Nous avons, par entretien avec les personnes que nous avons jugé appropriées et par inspection de la documentation disponible, pris connaissance :

- de l'identification et évaluation des facteurs internes et externes ayant conduit à l'actualisation du processus de DMA ;
- des changements apportés, par rapport à l'exercice précédent, à la liste des impacts (négatifs ou positifs), risques et opportunités (« IRO »), réels ou potentiels identifiés par l'entité, et au processus d'évaluation de la matérialité d'impact et financière mis en œuvre par l'entité pour déterminer les informations matérielles publiées.

Sur la base de notre jugement professionnel, nos diligences ont notamment consisté à :

- exercer notre esprit critique sur la documentation des analyses menées par l'entité ainsi que sur la démarche mise en œuvre par cette dernière pour identifier les facteurs internes et externes à considérer ;
- apprécier le caractère approprié des facteurs internes et externes considérés par l'entité au regard de notre connaissance de l'entité ;
- apprécier la pertinence des changements réalisés par l'entité sur l'appréciation des impacts, risques et opportunités réels et potentiels identifiés au regard :
 - de notre connaissance de l'entité et ;
 - des analyses de risques menées par les entités du groupe ;
- apprécier, pour les changements affectant les impacts, risques et opportunités réels et potentiels, la conformité du processus d'évaluation de la matérialité d'impact et de la matérialité financière mis en œuvre par l'entité au regard des critères définis par ESRS 1 ;
- apprécier le caractère approprié de la description donnée à ce titre dans la note « 2.1.4.2 Justification des enjeux dits « moins matériels » et des évolutions en 2025 » du rapport sur la gestion du groupe.

Conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la section « 2. Rapport de durabilité » 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 « 2. Rapport de durabilité » 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 garantissant la lisibilité et la compréhensibilité ;

Conclusion des vérifications opérées

Sur la base des vérifications que nous avons opérées, nous n'avons pas relevé d'erreurs, omissions, incohérences importantes concernant la conformité des informations en matière de durabilité incluses dans la « 2. Rapport de durabilité » 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.

Observations

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les informations figurant dans la section

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS du processus mis en œuvre par la société Compagnie Chargeurs Invest pour déterminer les informations publiées.

Informations fournies en application des normes environnementales (ESRS E1 à E5)

Les informations publiées au titre du changement climatique (ESRS E1) sont mentionnées à la section « 2.2.1 Changement climatique » de la section « 2. Rapport de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe.

Nous vous présentons ci-après les éléments ayant fait l'objet d'une attention particulière de notre part concernant la conformité aux ESRS de ces informations.

Nos diligences ont notamment consisté à :

- sur la base des entretiens menés avec la direction ou les personnes concernées, en particulier, la direction « climat », nous avons apprécié si la description des politiques, actions et cibles mises en place par l'entité couvre les domaines suivants : atténuation du changement climatique ;
- apprécier le caractère approprié de l'information présentée dans la sous-section 2.2.1.8 « Émissions brutes de gaz à effet de serre et cibles » de la section « 2. Rapport de durabilité » du rapport sur la gestion du groupe et sa cohérence d'ensemble avec notre connaissance de l'entité.

En ce qui concerne les informations publiées au titre du bilan d'émission gaz à effet de serre :

- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité visant à la conformité des informations publiées ;

- Le périmètre retenu par Compagnie Chargeurs Invest 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.

Chapitre 2 – Rapport de durabilité du rapport sur la gestion du groupe, à la section 2.6 « Note méthodologique » qui décrit :

- l'approche retenue pour le calcul du taux de fréquence des accidents du travail ;
- le périmètre utilisé pour les indicateurs concernant les substances préoccupantes et l'écart de rémunération entre les femmes et les hommes dans le cadre de la première publication de ces indicateurs ;
- la limitation de périmètre du scope 3, ainsi que sur la trajectoire retenue pour le plan de transition.

- Nous avons apprécié la cohérence du périmètre considéré pour l'évaluation du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec le périmètre des états financiers consolidés, les activités sous contrôle opérationnel, et la chaîne de valeur amont et aval ;
- Nous avons pris connaissance du protocole d'établissement de l'inventaire des émissions de gaz à effet de serre utilisé par l'entité pour établir le bilan d'émissions de gaz à effet de serre et apprécié ses modalités d'application, sur une sélection de catégories d'émissions et de sites, sur le scope 1 et le scope 2.
- Concernant les émissions relatives au scope 3, nous avons apprécié :
 - La justification des inclusions et exclusions des différentes catégories et la transparence des informations données à ce titre ;
 - Le processus de collecte d'informations ;
 - Le traitement et le calcul de la catégorie « achats de bien ».
- Nous avons apprécié le caractère approprié des facteurs d'émission utilisés et le calcul des conversions afférentes ainsi que les hypothèses de calcul et d'extrapolation, compte tenu de l'incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées ;
- Pour les données physiques (telles que la consommation d'énergie), nous avons rapproché, sur la base de sondages, les données sous-jacentes servant à l'élaboration du bilan d'émissions de gaz à effet de serre avec les pièces justificatives ;
- Nous avons mis en œuvre des procédures analytiques ;
- Nous avons vérifié l'exactitude arithmétique des calculs servant à établir ces informations.

2. Rapport de durabilité

Rapport de certification des données en matière de durabilité

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 Compagnie Chargeurs Invest pour déterminer le caractère éligible et aligné des activités des entités comprises dans la consolidation.

Ils ont également consisté à vérifier 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.

Eléments qui ont fait l'objet d'une attention particulière

Nous avons déterminé qu'il n'y avait pas de tels éléments à communiquer dans notre rapport.

Neuilly-sur-Seine, le 31 mars 2026

L'un des Commissaire aux Comptes

GRANT THORNTON

Membre français de Grant Thornton International

Olivier Bochet

Associé

3.

Gestion des risques et contrôle interne

3.1	Gestion des risques et contrôle interne	116	3.2	Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé	118
3.1.1	Acteurs	116		Tensions géopolitiques	119
3.1.2	Méthode de cartographie des risques	116			
3.1.3	Renforcement de l'Environnement de contrôle interne	116			
3.1.4	Politique d'assurance	117			

3.1 Gestion des risques et contrôle interne

La gestion des risques est articulée autour de trois axes complémentaires :

- Les cartographies pour identifier, qualifier et anticiper les enjeux susceptibles d'affecter le Groupe, ses Métiers ou leurs parties prenantes ;
- Le renforcement des dispositifs de contrôle interne, afin de réduire la probabilité de réalisation et l'impact potentiel de ces enjeux sur le Groupe ;
- Les programmes de couverture et de prévention, pour définir les politiques d'assurance.

3.1.1 ACTEURS

La maîtrise des risques et le contrôle interne sont l'affaire de tous. Compte tenu de la diversité des activités du Groupe et des spécificités d'organisation, en particulier entre les sociétés de production et les sociétés commerciales, l'environnement de contrôle interne s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue et de flexibilité, en étroite collaboration entre les fonctions support du Siège et chacune des divisions :

- **Le Conseil d'Administration** vérifie l'efficacité des dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques, notamment à travers le Comité d'Audit qui suit entre autres les questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ;
- **Le Président-Directeur Général** met en place l'organisation qu'il estime être la plus efficace pour adapter les dispositifs de contrôle interne et de maîtrise des risques ;
- **Le Comité de Direction** est l'organe central de la gestion des risques. Il assure une coordination et une consultation entre ses membres pour chaque décision ou opération importante pour la stratégie du Groupe. Il délègue aux responsables concernés le pilotage des actions de couverture, de prévention ou de contrôle ;
- **Les Directions support** : plusieurs Directions spécialisées au niveau du Groupe apportent leur expertise et leur soutien aux divisions, à leurs filiales et collaborateurs, chacune dans leurs domaines de compétence respectifs, et veillent à l'élaboration et à la diffusion des politiques définies au niveau du Groupe. En particulier :
 - **Le Responsable Groupe du Contrôle Interne** a la charge de renforcer les dispositifs de contrôle interne, par la promotion des bonnes pratiques et l'apport d'un soutien technique à l'ensemble de l'organisation.
 - **Le Chief Compliance Officer** est en charge principalement du contrôle du respect des règles éthiques et de bonne conduite du Groupe.
 - **Le Data Protection Officer** et ses relais locaux dans chaque division veillent à la protection des systèmes d'information, et plus particulièrement des données personnelles. Ils veillent au respect par le Groupe des réglementations en vigueur.
- **Le Comité des risques** supervise les campagnes de cartographie des risques et qualifie les risques dominants, devant faire l'objet de plans d'actions spécifiques. Il réunit les Directeurs Généraux adjoints, et les Directeurs Financiers, Juridique, RSE et du Contrôle & de l'Audit Interne ;
- **Tous les collaborateurs**, jouent un rôle dans la mise en œuvre, l'efficacité et l'amélioration des dispositifs de contrôle interne applicables à leurs activités.

Occasionnellement, le Groupe fait appel à des cabinets spécialisés soit pour mener à bien des études ponctuelles, soit pour renforcer temporairement les équipes opérationnelles lors de la mise en œuvre de projets clés. Un dialogue de gestion régulier est en place, sur la base des éléments de reporting produits mensuellement par les divisions.

3.1.2 MÉTHODE DE CARTOGRAPHIE DES RISQUES

En application de la recommandation de l'AMF dans son « Guide DEU » du 28 juillet 2023, le Groupe a structuré et centralisé les différents processus de cartographie des risques avec :

- La création d'un Comité des Risques pour superviser, unifier et coordonner les campagnes annuelles de cartographie des risques, en lien avec l'analyse de double matérialité réalisée pour la CSRD (La méthodologie est décrite dans la Section 2.1.4) ;
- La définition de critères standards pour qualifier les événements susceptibles d'affecter significativement tout ou partie du Groupe ;
- L'implication de dirigeants, d'experts internes et de cabinets spécialisés pour évaluer l'exposition de chaque division à ces risques. A titre d'exemple, Le Groupe mandate régulièrement, ou de manière *ad hoc*, un ou plusieurs cabinets d'avocats en vue de l'assister dans la mise à jour de sa cartographie des risques juridiques, y compris des risques anti-corruption (loi « Sapin II »). Cette mise à jour est réalisée en moyenne tous les trois ans (2016/17, 2020 et 2023/24). Les travaux sont suivis étroitement par la Société, le Comité d'Audit et le Conseil d'Administration. À chaque exercice, le périmètre de la cartographie est étendu aux sociétés nouvellement acquises par le Groupe.

La Société considère qu'il n'y a pas d'autres risques dominants en sus de ceux présentés dans ce rapport. A noter cependant, une distinction a été faite entre les enjeux bruts (pour le rapport de durabilité) et les enjeux nets, c'est à dire en considérant les moyens mis en œuvre afin de maîtriser ou réduire la probabilité ou l'impact de ces enjeux (3.2 / Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé).

3.1.3 RENFORCEMENT DE L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE INTERNE

Les dispositifs de contrôle interne jouent un rôle clé dans la conduite et le pilotage des différentes activités. Ils ne peuvent toutefois pas fournir une garantie totale sur l'élimination des risques. Le Groupe renforce donc continuellement ses dispositifs de contrôle interne, afin d'assurer :

- La conformité aux lois et règlements ;
- L'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ou le Conseil d'Administration ;
- Le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la protection des actifs ;
- La fiabilité des informations financières.

Organisation

L'environnement de contrôle interne est structuré autour d'une organisation à trois niveaux. Il vise à responsabiliser et à diffuser la culture de gestion des risques à tous les niveaux de l'entreprise.

- Niveau 1 : contrôles assurés par chaque collaborateur et par sa hiérarchie dans l'exercice quotidien de leurs activités ;
- Niveau 2 : contrôles de supervision et d'assistance, assurés par le Comité de Direction, le Contrôle Interne Groupe, le *Chief Compliance Officer Group*, le *Data Protection Officer* et les Directions support dans leurs domaines de compétences (Contrôle de gestion, fiscalité, juridique, RSE, etc.) ;
- Niveau 3 : évaluation et audits de l'efficacité des dispositifs de gestion des risques mis en œuvre, sous la supervision du Comité d'Audit.

La démarche d'amélioration continue initiée en 2021 vise, d'une part, à renforcer l'efficacité de l'environnement de contrôle interne existant au sein du Groupe et d'autre part, à accélérer la standardisation des processus de contrôle de la fonction finance. Cela s'est traduit par :

- La formalisation des directives du Groupe et d'un référentiel de contrôle interne applicable à toutes les entités ;
- La mise en place de campagnes d'autoévaluation par les filiales de leur niveau de maîtrise des risques listés dans le référentiel Groupe ;
- La réalisation de missions d'audit interne par le Siège.

Contrôles relatifs à l'information comptable et financière

Le Groupe a mis en place une organisation destinée à maîtriser les risques susceptibles d'affecter ses actifs, engagements et résultats financiers. Cela s'est traduit par :

- Une organisation du Groupe autour de filiales autonomes, chaque Directeur Général de division, Directeur de zone géographique ou Directeur de filiale exerçant à son niveau les responsabilités propres à ses fonctions, tout en s'appuyant sur les lignes directrices et procédures définies par le Groupe ;
- Des systèmes d'information permettant :
 - D'assurer une bonne qualité de l'information financière sur le même référentiel IFRS ;
 - De disposer d'une connaissance approfondie du fonctionnement de ses divisions et de leur contribution à la génération des résultats et des liquidités ;
 - De procéder à une identification rapide de risques financiers potentiels.
- Des lignes de communication courtes et de rapports réguliers sur les sujets stratégiques :
 - Mensuellement, les résultats et principaux indicateurs bilanciels de chaque division font l'objet :
 - De commentaires normalisés rédigés sous la responsabilité conjointe du Directeur Général et du responsable financier de la division ;
 - D'une revue présidée par le Président-Directeur Général du Groupe.
 - Les prévisions de résultat annuel sont actualisées dès qu'un événement nouveau important apparaît.
- Une politique de couverture systématique des risques assurables pilotée par le Siège.

3.1.4 POLITIQUE D'ASSURANCE

Dans le souci de protéger au mieux les femmes et les hommes du Groupe, ses biens et ses revenus, le Groupe mène une politique d'assurance au niveau global. Le Groupe s'est doté de programmes d'assurance mondiaux pour maîtriser son exposition aux principaux risques auxquels il peut être confronté. Ces programmes sont souscrits auprès d'assureurs de premier plan et sont gérés par la société mère en coordination avec les métiers et leurs filiales. Ainsi, la politique d'assurance Groupe a pour finalité d'une part, d'assurer une couverture optimale de l'impact de risques et d'autre part, d'avoir une bonne connaissance des risques assurables et des garanties en place au niveau du Groupe. Elle permet également d'optimiser le coût global des polices Groupe et des polices souscrites localement.

Le Groupe veille à ce que chaque société nouvellement acquise soit intégrée dans les programmes Groupe (ou, le cas échéant, que les conditions de ses polices d'assurance soient satisfaisantes) afin de bénéficier d'un niveau de couverture adéquat et en conformité avec la politique d'assurance Groupe.

Principaux programmes d'assurance :

Les éléments qui suivent sont communiqués à titre d'information sur la situation à une date donnée. Ils sont susceptibles d'évoluer pour s'adapter aux conditions du marché et au contexte. Ils concernent les principaux programmes Groupe et ne sont donc pas exhaustifs :

- **Responsabilité civile** : ce programme couvre les filiales du Groupe contre les conséquences pécuniaires de leur responsabilité civile pouvant leur incomber dans le cadre de leurs activités à raison de dommages ou préjudices corporels ou matériels causés aux tiers ;
- **Domage aux biens et pertes d'exploitation** : les risques assurés sont tous les dommages matériels d'origine accidentelle. Ils sont établis sur la base du critère « tous risques sauf », ainsi que les pertes d'exploitation consécutives à ces dommages.

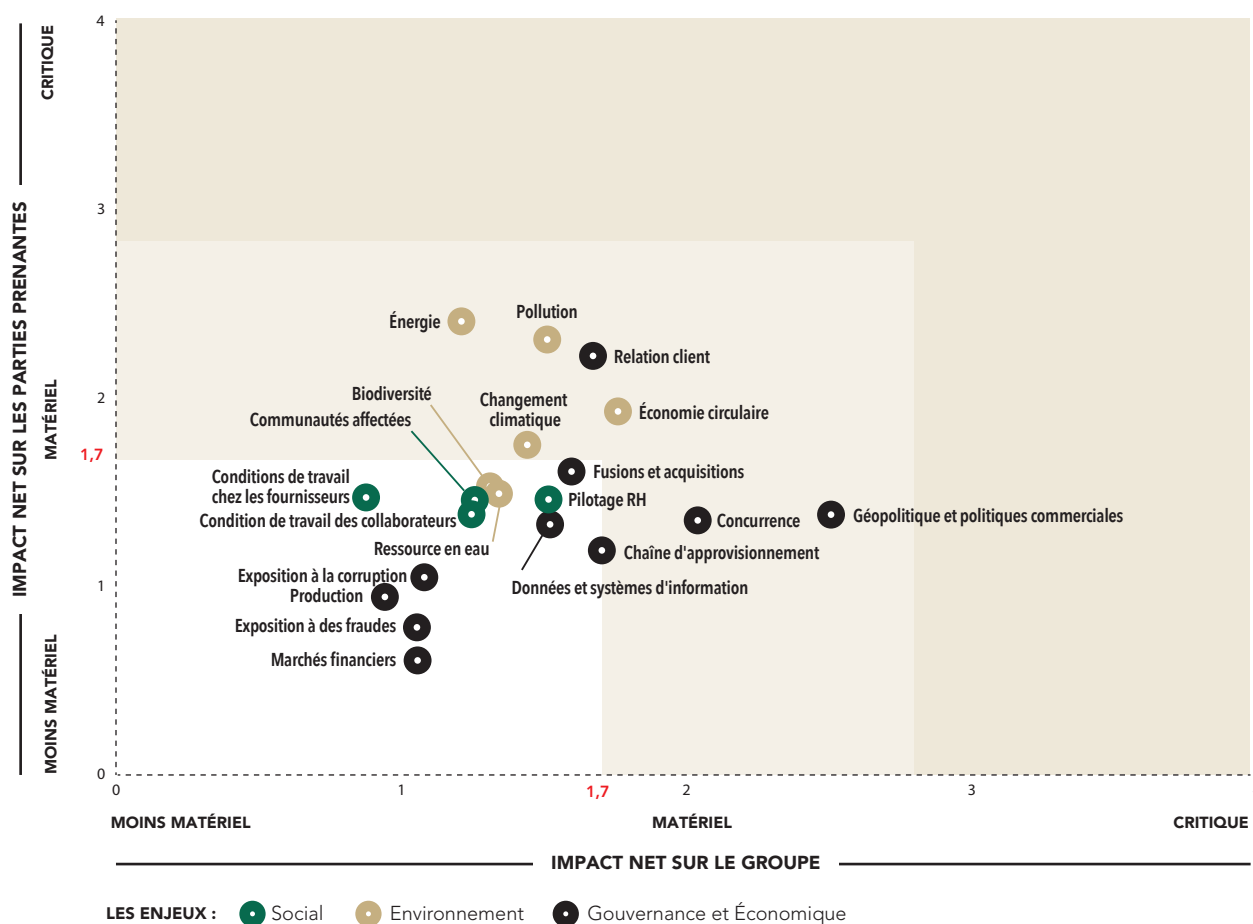
Le Groupe considère que sa couverture est en adéquation avec les risques normaux inhérents à ses activités. D'autres contrats d'assurance ont été conclus par le Groupe en dehors de ceux susvisés, notamment concernant le transport, les assurances de personnes, et en particulier l'assistance aux collaborateurs en déplacement, ou encore la sécurité des systèmes informatiques.

3.2 Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé

Ce chapitre s'articule avec l'analyse de double matérialité du rapport de durabilité (enjeux bruts) présentée dans le chapitre 2. Sont présentés ici les « risques nets » ou « résiduels » des principaux enjeux pour le Groupe ou ses divisions, qualifiés en fonction :

- De leur probabilité d'occurrence et de leurs impacts potentiels ;
- Des moyens existants permettant de maîtriser et réduire ces risques ;
- De la durée de remédiation en cas d'occurrence.

D'autres risques, qui n'ont pas été identifiés à la date du présent document ou dont la matérialisation n'est pas considérée, à cette date, comme susceptible d'emporter un effet défavorable significatif, peuvent exister ou survenir. Les risques considérés comme non matériels sont néanmoins pris en considération pour l'adaptation et le renforcement des dispositifs de gestion des risques. La Société considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés dans ce document.



Les principaux enjeux nets sont détaillés dans les pages suivantes.

Événements climatiques extrêmes

Enjeu correspondant sur le graphique : changement climatique

Les dérèglements climatiques potentiels ou avérés pourraient accroître la fréquence et l'intensité d'événements climatiques extrêmes, tels que des sécheresses, des tempêtes ou de fortes pluies (conduisant à des submersions ou à des inondations), des températures extrêmes, des feux de forêts, etc. Ces événements pourraient impacter négativement les opérations et les finances du Groupe avec par exemple : des restrictions ou des ruptures d'approvisionnement en eau pour certains procédés industriels, des dégradations des conditions de travail pour les collaborateurs, des infrastructures détruites, endommagées ou indisponibles avant nettoyage et reparamétrage. Ces enjeux et moyens de remédiation mis en œuvre sont détaillés dans les sections 2.2.1 / Changement climatique de ce document.

Tensions sur les ressources énergétiques

Enjeu correspondant sur le graphique : énergie

Dans le cadre de ses activités industrielles, le Groupe consomme du gaz et de l'électricité, dont le prix dépend largement de conditions de marché. Une hausse des prix de l'énergie pourrait négativement impacter la rentabilité opérationnelle des divisions. Par ailleurs, une raréfaction des ressources énergétiques disponibles pourrait affecter les capacités et les objectifs de production.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe a mis en place une gestion centralisée et dynamique des contrats d'approvisionnement énergétique. Cela a permis d'avoir une approche opportuniste et adaptée aux différents sites de production. Enfin, la dispersion des sites industriels sur des marchés de l'énergie moyennement corrélés permet de limiter l'exposition du Groupe. Les mesures prises pour optimiser la consommation d'énergie sont détaillées dans la section 2.2.1.7 / Indicateurs liés à la consommation énergétique et au mix énergétique (E1-5).

Pollution ou incidences sur l'environnement physique

Enjeu correspondant sur le graphique : pollution

Le Groupe pourrait voir sa responsabilité environnementale engagée au titre de :

- L'utilisation de substances chimiques, potentiellement toxiques, mais nécessaires à la fabrication de ses produits ;
- L'exploitation de ses sites industriels actuels, passés et futurs, dans l'hypothèse où ceux-ci pourraient être à l'origine d'une pollution ou d'accidents ;
- L'évolution de la sensibilité et des attentes de la société civile par rapport aux enjeux environnementaux.

L'évaluation de ce risque et des moyens de maîtrise associés a fait l'objet de travaux dédiés, dans le cadre de l'analyse de matérialité demandée par la CSRD. Ces éléments sont détaillés dans la section 2.2.2 / Pollution de ce document.

Utilisation des ressources

Enjeu correspondant sur le graphique : économie circulaire

Le Groupe déploie une démarche d'économie circulaire (voir section 2.2.5).

Tensions géopolitiques

Enjeu correspondant sur le graphique : Géopolitique & politiques commerciales

L'instabilité politique ou économique de certaines zones, l'accroissement des tensions entre États, les conflits et les menaces terroristes constituent des facteurs de risque susceptibles d'entraîner : perturbations des échanges commerciaux, fermetures des marchés aux capitaux & entreprises étrangères, restrictions de la mobilité des personnes et menaces sur l'intégrité physique des collaborateurs ou des actifs.

L'exposition des activités du Groupe, la nature des investissements réalisés et la gouvernance du Groupe constituent des protections structurelles importantes contre les impacts potentiels des risques géopolitiques, qui ont tendance à se concentrer dans des pays instables :

- Le Groupe concentre une très grande partie de son activité, de ses profits et de ses actifs dans des pays et des régions politiquement, financièrement et économiquement stables. La politique d'acquisitions du Groupe depuis 2015 est résolument orientée vers les pays de l'OCDE.
- Le Groupe n'opère pas, commercialement ou industriellement, directement ou indirectement, dans les territoires en guerre, ou dans les pays faisant l'objet de sanctions internationales majeures (Cuba, Iran, Corée du Nord, Soudan, Syrie, Crimée Sébastopol) et s'assure du caractère adéquat des transactions avec des tiers opérant depuis ou pour des pays à risque. L'activité en Russie et en Ukraine reste négligeable ;

En outre, la création le cas échéant de Joint-ventures avec des partenaires locaux vise à protéger ces entités d'éventuelles mesures de rétorsion anti-françaises. Enfin, le Groupe cherche autant que possible à diversifier et régionaliser ses fournisseurs, et à trouver des fournisseurs alternatifs quand cela est pertinent.

Risques liés aux marchés financiers (taux de change, taux d'intérêts, crise de liquidités)

Enjeu correspondant sur le graphique : marchés financiers

Une dégradation de la conjoncture mondiale pourrait conduire à :

- Une crise de liquidité avec des effets potentiellement négatifs sur la capacité d'investissement du Groupe pour financer sa croissance. L'ensemble des financements du Groupe étant assujéti au respect d'un ratio de gearing inférieur à 1,2x, le non-respect de ce ratio pourrait déclencher le remboursement anticipé de financement si les créanciers l'exigeaient ;
- Une variation conséquente et défavorable des taux de change ou des taux d'intérêts pourrait avoir un impact significatif sur la rentabilité du Groupe (à la hausse comme à la baisse). Cet impact pourrait être provisoire, si la variation constatée s'inversait à nouveau, mais pourrait être plus significatif si ce n'était pas le cas.

Afin de réduire l'exposition à ces risques financiers, la Trésorerie Groupe a mis en place différents dispositifs :

- La gestion du risque de liquidité fait l'objet d'un pilotage au niveau du Groupe et s'articule en trois axes principaux :
 - La gestion centralisée de la trésorerie d'un grand nombre de filiales via un système de cash-pooling ;
 - La diversification des sources de financement de son besoin en fonds de roulement au travers d'un programme d'affacturage ;
 - La sécurisation des financements du Groupe sur le long terme, en s'assurant continuellement de détenir des ressources suffisantes pour déployer les projets et mener les investissements nécessaires pour ses activités.

Le Groupe a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir. En effet, le Groupe disposait à fin décembre 2025 d'un montant total de liquidités disponibles élevé (119,6 millions d'euros) et d'une maturité moyenne de ses lignes de financement tirées de 3,2 ans. Ces informations sont détaillées dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2025.

3. Gestion des risques et contrôle interne

Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé

- La mise en place de politiques de couverture de change adaptées aux divisions :
 - Dans les cas d'activités commerciales récurrentes sensibles aux risques de change (divisions Novacel et Chargeurs PCC principalement), le Groupe procède à une revue annuelle des expositions par devise et définit une stratégie de couverture de ces risques pour l'année à venir ;
 - Dans les cas d'activités commerciales ponctuelles et limitées dans le temps, exposées à un risque de change, le Groupe met en place des couvertures de ces risques de change lors de la réception des commandes de clients.
- La gestion de la part de financement à taux variable et mise en place de couvertures de taux si nécessaire. Ainsi au 31 décembre 2025, 46,9 % des emprunts étaient à taux fixe.

Enjeux concurrentiels

Enjeu correspondant sur le graphique : concurrence

Les divisions du Groupe font face à des environnements concurrentiels en mutation pouvant affecter leur positionnement et in fine leur rentabilité. Les principaux risques sont :

- **La désintermédiation :**

La communication des données traçabilité des composants pourrait conduire des clients ou des fournisseurs à contourner les intermédiaires n'ayant pas de valeur ajouté sur le processus de fabrication. Afin de réduire l'exposition à ce risque, les divisions :

 - Sécurisent les relations avec leurs tiers avec des accords de non-divulgence des procédés
 - Investissent pour renforcer la maîtrise de la traçabilité, développer de nouveaux produits ou processus de fabrication industriels et enfin obtenir des avantages compétitifs ou des certifications différenciantes.
- **Les différences de coûts des intrants entre l'Asie et l'Europe :**

Des politiques de prix agressives ainsi que de possibles pressions inflationnistes, pourraient éroder significativement les volumes ou les marges opérationnelles, créant un effet ciseau préjudiciable à la rentabilité opérationnelle des divisions et donc du Groupe :

 - Dans le cadre de ses activités industrielles, le Groupe consomme des intrants tels que le polyéthylène, le polyester, le polyamide ou encore le coton. Il pourrait donc être exposé à une variation ou une hausse exceptionnellement forte de leur cours, sans qu'il puisse systématiquement ou immédiatement les répercuter dans ses prix de vente ;
 - Dans le cadre de ses projets long-terme, la division Museum Studio pourrait être exposée d'abord à des concurrents avec des structures de coûts inférieures aux standards européens ou américains, puis à des différences de coûts entre ceux budgétés lors de l'appel d'offres, et ceux constatés lors de la réalisation de chaque tranche de ces projets.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe a mis en place un suivi étroit des évolutions de prix des principaux intrants auxquels il est exposé. En outre, quand cela est possible, l'harmonisation des références et la recherche de sources variées permettent de mettre en concurrence les fournisseurs et de limiter l'impact des hausses de prix. En complément, fort de sa position de leader mondial sur ses niches, le Groupe a la possibilité de répercuter les hausses subies dans ses prix de vente, voire d'intégrer à ses conditions commerciales des clauses d'indexation des prix de vente de ses produits par rapport aux prix de certains intrants utilisés, ou en lien avec la facturation à l'avancement des projets long terme, négociée avec le client.

- **Atteinte à la propriété intellectuelle :**

Le Groupe est présent dans des marchés sur lesquels le savoir-faire joue un rôle essentiel pour la compétitivité, le positionnement stratégique et le développement des activités. Le Groupe s'appuie sur un certain nombre de technologies dont il

détient les droits de propriété industrielle ou qui lui sont concédés par des tiers. Dans certains cas, ces technologies requièrent des compétences spécifiques de la part des collaborateurs. Le Groupe s'expose donc à des risques :

- De divulgation d'informations confidentielles ou de copie d'un procédé ou d'une technologie ;
- De contrefaçon ou d'utilisation de noms proches pouvant parasiter le déploiement des activités de ses divisions.
- D'incapacité à répondre aux besoins de ses clients en termes de produits innovants.

Afin de réduire l'exposition à ces risques, le Groupe sensibilise ses collaborateurs à la protection des droits de propriété intellectuelle. En outre, chaque division développe son expertise technique, en vue notamment de conserver la maîtrise des savoir-faire et des technologies qu'elle utilise, d'améliorer sa productivité et de renforcer sa compétitivité. La R&D et le dépôt de brevets font donc partie intégrante de la stratégie du Groupe.

- **Atteinte à l'image ou à la notoriété des marques**

Le Groupe a engagé une démarche de renforcement de ses marques afin d'accroître leur visibilité et leur valeur. Cette démarche ainsi que la croissance des ventes directes aux consommateurs (B2C) est susceptible d'exposer certaines marques du Groupe à des campagnes de dénigrement, à des attaques calomnieuses ou à des publications défavorables (diffusion d'avis négatifs de consommateurs). La teneur et la rapidité de diffusion de telles attaques dans les médias ou sur les réseaux sociaux pourraient être préjudiciables à l'image de ces marques, à la réputation de personnes travaillant pour le Groupe ou à la notoriété du Groupe.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe a mis en place, à travers sa politique de communication interne et externe, des mesures de prévention et de veille efficaces :

- Sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques et au risque informationnel sur les réseaux sociaux ;
- Communication maîtrisée et régulière afin d'assurer une meilleure visibilité et information sur les activités du Groupe ;
- Veille sur les médias via des alertes spécialisées à destination de la Directrice de la Communication ou des services juridiques.

Gestion du portefeuille d'investissements du Groupe

Enjeu correspondant sur le graphique : fusions & acquisitions

La stratégie de développement du Groupe repose en partie sur une approche active de gestion de portefeuille, combinant acquisitions et participations minoritaires. Cette politique d'investissement à long terme expose le Groupe à trois catégories d'enjeux pouvant affecter la création de valeur et la préservation du patrimoine :

- **Valorisation du portefeuille :**

Les opérations de croissance externe génèrent mécaniquement des écarts d'acquisition (goodwill) qui reflètent les synergies attendues et la valeur stratégique attribuée aux cibles. Le risque principal réside dans une surévaluation initiale des actifs acquis, qui pourrait se matérialiser ultérieurement par des dépréciations de goodwill, avec un triple impact négatif : destruction comptable de valeur dans les états financiers consolidés, et mobilisation infructueuse de ressources financières qui auraient pu être allouées à des investissements plus performants.

- **Intégration post-acquisition :**

Le Groupe pourrait être exposé à des difficultés d'intégration, générant une sous-performance durable des entités acquises, une érosion de leur position concurrentielle pendant la phase de transition, et une mobilisation excessive des ressources managériales du Groupe au détriment du développement organique des activités existantes.

• **Gestion des partenariats et participations minoritaires :**

Le Groupe développe également sa présence par des joint-ventures et des prises de participations minoritaires, approche permettant de limiter l'exposition financière tout en accédant à de nouveaux marchés ou technologies. Cette stratégie comporte cependant des risques spécifiques liés à la gouvernance partagée : des divergences stratégiques conduisant à une paralysie décisionnelle, une asymétrie d'information défavorable au minoritaire, une impossibilité d'imposer les standards de gestion et de contrôle du Groupe, et un risque de dilution ou de sortie forcée dans des conditions défavorables.

Afin de réduire l'exposition à ces enjeux, le Groupe a renforcé ses équipes de pilotage et de supervision de l'ensemble du cycle d'investissement : sélectivité accrue dans le choix des cibles et partenaires, rigueur dans les processus de valorisation, professionnalisation des processus d'intégration, et définition de mécanismes de gouvernance équilibrés vis à vis des entités acquises et des partenaires.

Disponibilité et intégrité des systèmes d'information

Enjeu correspondant sur le graphique : données & systèmes d'information

Les cyberattaques sont de plus en plus fréquentes et sophistiquées. Les systèmes d'information du Groupe dont certains sont gérés par des tiers, sont ainsi susceptibles d'être compromis, endommagés, perturbés ou mis à l'arrêt en raison de défaillance ou de cyberattaques (virus, intrusions informatiques, etc.). De tels événements pourraient compromettre l'intégrité des systèmes d'information et ainsi entraîner une interruption de service, la perte ou le vol de données sensibles, la perte de confiance de partenaires et in-fine une perte de compétitivité.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe veille à ce que :

- Les systèmes d'information soient protégés par des solutions de sécurité avancées et modernes ;
- Les bases de données et les applications critiques soient sauvegardées quotidiennement en trois exemplaires dont au moins un hors site ;
- Les technologies
- s sensibles soient maîtrisées et partagées par un nombre suffisant de salariés régulièrement formés ;
- Les données sensibles soient protégées par la diffusion des procédures et bonnes pratiques internes, la réalisation d'audits de sécurité des systèmes d'information et des infrastructures ;
- La transformation digitale s'appuie sur des solutions modernes conformes aux standards de sécurité du marché permettant de prévenir les attaques ;
- La couverture d'assurance soit adéquate.

Enjeux liés à la production et à la continuité d'activité

Enjeu correspondant sur le graphique : Production

Les productions du Groupe sont vendues directement au consommateurs finaux ou s'intègrent dans des processus à plus forte valeur ajoutée. Aussi, une interruption imprévue de la production ou des défauts qualité récurrents pourraient affecter la productivité et in fine la réputation du Groupe. En outre les éventuels coûts de rappel de produits, pénalités et pertes de marchés pourraient dégrader la rentabilité. Les principales causes de ces risques seraient :

- Un conflit de priorités entre les impératifs de production et les contraintes de maintenance ;
- Une dégradation de la qualité de ses produits du fait de leurs spécificités (composition, processus de fabrication et packaging) ou du maintien des savoir-faire nécessaires à leur fabrication ;

- Un incident (panne, fuite, incendie, bris de machine, etc.) sur l'un de ses sites de production, voire lors du transport des produits fabriqués. Par ailleurs, une fréquence élevée d'incidents industriels ou tout sinistre d'ampleur pourraient engendrer une modification substantielle des conditions d'assurance, une augmentation des primes d'assurance, voire une résiliation par l'assureur desdits contrats pour aggravation du risque.

Afin de réduire l'exposition à ces risques, le Groupe s'inscrit dans une stratégie de prévention et de maîtrise des risques industriels structurée par :

- L'identification et la prévention des risques industriels :
 - Mise à jour régulière de leurs cartographies des risques industriels pour les identifier, les évaluer et prioriser les actions rectificatives à mettre en œuvre. Des audits sécurité sont réalisés sur site par des entreprises externes spécialisées lorsqu'un risque potentiel est identifié ;
 - Renforcement des dispositifs de sécurité tant sur le plan technique (amélioration des unités de production, etc.) que sur le plan humain en développant une véritable culture de la sécurité notamment via les Safety Days annuels. Le Groupe veille à ce que ses standards de sécurité soient respectés au sein des sites industriels, tout en tenant compte de leurs spécificités et en mettant en place des délégations des pouvoirs visant à responsabiliser chacune des personnes concernées. Ces mesures sont détaillées dans la section 2.2 / Environnement du présent document.
 - Souscription de polices d'assurance responsabilité civile et dommages aux biens auprès de compagnies d'assurance de premier plan. Ces mesures sont détaillées dans la section 2.2 / Environnement du présent document ;
- L'optimisation de la planification des opérations par le renforcement des équipes « supply chain » et « maintenance ».
- Une attention minutieuse apportée à la qualité et à la sécurité de ses produits par la mise en place de mesures de contrôle à tous les niveaux de la chaîne de valeur, en lien avec la norme ISO 9001 : conception, sélection des matières premières, composition, processus de fabrication et contrôle qualité. Des formations du personnel et des audits sont également régulièrement organisés. Ces mesures sont détaillées dans la section 2.2 / Environnement du présent document.

Rupture de la chaîne d'approvisionnement

Enjeu correspondant sur le graphique : chaîne d'approvisionnement

Le Groupe est exposé à des risques de rupture de sa chaîne d'approvisionnement dont les causes pourraient être d'origine technique, opérationnelle, politique, sanitaire ou climatique (exemples : dépendance à un nombre limité de fournisseurs, suspension ponctuelle des livraisons du fait d'une incapacité technique du fournisseur, délestages électriques, blocage des terminaux portuaires, etc.). De tels événements seraient susceptibles d'entraîner un ralentissement de la production, voire un arrêt momentané de la capacité du Groupe à commercialiser ses produits, et donc une perte de productivité. À terme, des dysfonctionnements dans la chaîne d'approvisionnement pourraient impacter la situation financière et les résultats du Groupe. Enfin, la réputation et l'image de l'entreprise pourraient être fragilisées, alors que celles-ci sont primordiales dans l'acquisition et la rétention de clients.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe attache une attention toute particulière au bon fonctionnement de sa chaîne d'approvisionnement, avec trois leviers principaux :

- La multiplication des sources d'approvisionnement : chacune des divisions veillant, dans la mesure du possible, à ne pas dépendre d'un seul fournisseur pour ses matières premières essentielles. En particulier, le Groupe déploie une démarche d'économie circulaire (voir section 2.2.5) ;

3. Gestion des risques et contrôle interne

Principaux enjeux auxquels le Groupe estime être exposé

- La mise en place de partenariats locaux, notamment pour réduire les aléas logistiques et bénéficier de l'appui d'équipes implantées localement ;
- Des accords-cadres pour sécuriser et pérenniser la relation avec les fournisseurs représentant une part significative des approvisionnements d'une division.

Enjeux liés à la relation client

| Enjeu correspondant sur le graphique : relation client

Le Groupe pourrait être exposé à des risques clients par deux facteurs :

- L'évolution des attentes de ses clients, caractérisées par des exigences techniques croissantes et par une demande accrue de traçabilité, notamment en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Ces évolutions pourraient remettre en cause certains modèles d'intermédiation et affecter les positions commerciales et les parts de marché du Groupe.
- Des risques financiers liés à la défaillance de certains clients, notamment en matière de créances irrécouvrables ou de retards de paiement, susceptibles d'affecter sa trésorerie et sa performance financière.

Afin de limiter son exposition à ces risques, le Groupe s'appuie sur :

- Une démarche de maîtrise de la conformité et de la traçabilité des informations produits ;
- Un suivi proactif de la solvabilité et des encours clients ;
- Une diversification de ses débouchés, pour ne pas dépendre de quelques clients clés.

Risques de fraude ou d'atteintes à la probité

| Enjeu correspondant sur le graphique : exposition à des fraudes

La structure et le caractère entrepreneurial du Groupe lui confèrent une grande souplesse opérationnelle, mais l'exposent aussi à des risques de fraude, de corruption ou d'altérations d'actifs, notamment dans les entités en développement ou avec peu de collaborateurs. Ainsi, des collaborateurs pourraient être tentés de mettre en place des mécanismes de fraude sur les paiements, les notes de frais, les salaires, les états financiers, etc. Prises unitairement ou cumulativement, de telles actions seraient marginales d'un point de vue financier. Néanmoins, leur découverte par des acteurs internes ou externes pourrait détériorer la réputation des entités incriminées auprès d'organismes de contrôle ou de partenaires. En outre, la mise en place d'actions correctives en urgence pourrait perturber les activités de la division concernée.

Afin de réduire l'exposition à ce risque, le Groupe communique régulièrement et à tous les échelons ses exigences en termes d'intégrité et d'éthique dans les affaires, avec :

- La formalisation de règles éthiques, de directives et d'un référentiel de contrôle interne applicable à toutes les entités. En particulier, la Société a mis en œuvre des mesures et des procédures de conformité (*compliance programs*) prévues par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (loi « Sapin II »). Le dispositif de conformité de la Société repose sur deux socles majeurs :
 - L'édiction d'un Code de Conduite formalisant les valeurs et principes en vigueur au sein du Groupe, ainsi que de nouvelles mesures préventives et répressives, comprenant en particulier un dispositif d'alerte interne. Le Code de Conduite a été mis à jour en 2023 et diffusé à l'intégralité du Groupe,
 - La création d'un Comité d'Éthique *ad hoc*.
- La mise en place de campagnes annuelles d'autoévaluation par les filiales de leurs dispositifs de contrôle interne. Compte tenu de la diversité des activités du Groupe et des spécificités d'organisation, en particulier entre les sociétés de production et les sociétés commerciales, ce programme de renforcement du contrôle interne est déployé en étroite collaboration avec les divisions ;
- La réalisation de missions d'audit interne ou de contrôle *ad hoc* par les divisions et par le Siège.

Enjeux liés aux ressources humaines

| Enjeu correspondant sur le graphique : pilotage RH

Une des clés de réussite du Groupe réside dans sa capacité à attirer et retenir les talents, à adapter et intégrer de nouvelles compétences et à faire évoluer son organisation managériale en vue d'accompagner le Groupe dans sa croissance et sa mutation. Cette capacité pourrait être compromise par :

- Des offres de rémunérations & avantages, ainsi que des perspectives d'évolution jugées insuffisantes. De telles situations pourraient conduire au départ de collaborateurs, désorganiser l'activité et ralentir la réalisation de projets clés. En particulier, un taux de rotation trop élevé ou des vacances significatives de postes pourraient avoir un impact sur la motivation des collaborateurs et sur la productivité du Groupe. En outre, l'organisation et la culture du Groupe pourraient s'en trouver affaiblies.
- Des conditions de travail inadaptées. En particulier, une prévention lacunaire ou défaillante des accidents du travail exposerait les collaborateurs aux risques génériques propres à toute activité industrielle ou artisanale (bruits, vibrations, poids, objets contondants ou tranchants, manipulation de produits chimiques potentiellement dangereux, etc.). La survenance d'accidents du travail serait susceptible d'entraîner des suspensions d'activité, l'engagement de la responsabilité civile et des conséquences pécuniaires associées.

Les moyens permettant de réduire l'exposition à ces risques sont détaillés dans la section 2.3 du présent document.

4.

Gouvernement d'Entreprise

4.1	Cadre de mise en œuvre des principes de Gouvernement d'Entreprise	124	4.3	Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités	136
	Références	124	4.3.1	Présentation des organes de direction	136
	Règles du Code de Gouvernement d'Entreprise Middlednext non applicables ou écartées au 31 décembre 2025	125	4.3.2	Présentation des membres du Conseil et des Comités	137
4.2	Structure de gouvernance et Comités	125	4.4	Rémunération des mandataires sociaux	146
	Président-Directeur Général	125	4.4.1	Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux	146
	Conseil d'Administration	126	4.4.2	Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux membres du Conseil d'Administration	158
	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	133	4.4.3	Programme d'attribution gratuite d'actions	161
	Comité d'Audit	134	4.5	Code de Conduite et Comité d'Éthique	162
	Comité Stratégie Durable	135		Rôle du Comité d'Éthique	162
				Composition du Comité d'Éthique	162
				Rémunération des membres du Comité d'Éthique	162

4. Gouvernement d'Entreprise

Cadre de mise en œuvre des principes de Gouvernement d'Entreprise

Le Rapport du Conseil d'Administration sur le Gouvernement d'Entreprise, conformément aux exigences des articles L. 225-37 et L. 22-10-20 du Code de commerce, est inclus dans le présent chapitre 4.

Ce Rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration du 18 mars 2026 après examen par les Comités spécialisés des parties relevant de leurs compétences respectives, et transmis aux Commissaires aux Comptes.

Le modèle qui caractérise le groupe Chargeurs repose sur deux spécificités principales :

- le Groupe est organisé et fonctionne sur un modèle décentralisé, guidé par la société-mère Compagnie Chargeurs Invest SA dont le rôle principal est celui d'une société animatrice du portefeuille de métiers du Groupe et qui constitue le moteur central de sa

politique de développement et de transformation ; chaque métier du Groupe est animé par un Comité Exécutif ; et

- la présence d'un actionnaire de contrôle familial, avec les sociétés Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS qui, au 28 février 2026, détiennent de concert 64,20 % du capital et 67,89 % des droits de vote de Compagnie Chargeurs Invest. Les sociétés Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS sont contrôlées par le Groupe Familial Fribourg SAS, fortement engagé et dotant le Groupe d'une vision et d'un projet à long terme et d'un actionnaire actif dans la gouvernance.

Ces deux fondements façonnent la structure de gouvernance du Groupe et l'imprègnent d'une culture d'entreprise dans laquelle les règles de bonne gouvernance occupent une place éminente dans les facteurs clés de succès du Groupe.

4.1 Cadre de mise en œuvre des principes de Gouvernement d'Entreprise

RÉFÉRENCES

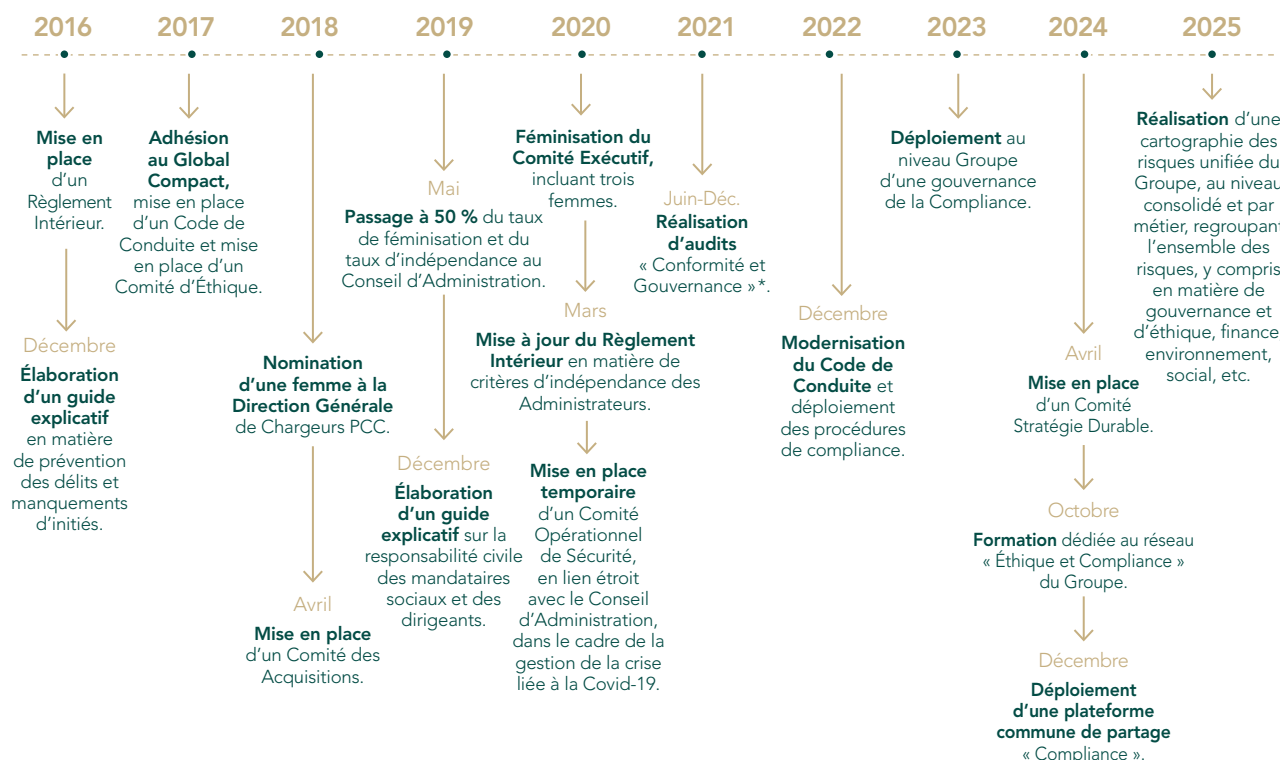
Compagnie Chargeurs Invest se réfère au Code de Gouvernement d'Entreprise MiddleNext (« Code MiddleNext »), dans sa version actualisée de septembre 2021, disponible sur le site Internet de MiddleNext, et s'est notamment référé à ce Code pour l'élaboration du présent rapport.

Depuis le changement de gouvernance intervenu le 30 octobre 2015, Compagnie Chargeurs Invest a particulièrement enrichi ses règles de gouvernance avec le souci permanent d'avoir un mode de Gouvernement d'Entreprise adapté à ses spécificités et à ses besoins et de s'appuyer sur un socle de règles favorables à son développement sur le long terme. Dans le cadre de cette démarche de progrès constant, la Société s'est fortement inspirée du Code MiddleNext et l'ensemble des recommandations dudit Code sont

aujourd'hui appliquées. Les points de vigilance du Code ont été revus par le Conseil d'Administration qui reconnaît que leur objectif est de l'inviter à s'interroger sur leurs enjeux, sans avoir à donner de réponses explicites et détaillées sur ces points.

Les procédures de gestion des risques et de contrôle interne de Compagnie Chargeurs Invest s'inspirent quant à elles des principes généraux définis par l'AMF dans son document « Cadre de référence sur les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne : Guide de mise en œuvre pour les valeurs moyennes et petites » du 22 juillet 2010.

Les principales avancées conduites par la Société en matière de gouvernance, sans que cette liste soit exhaustive, sont représentées ci-après :



* Les audits « Conformité et Gouvernance » ont été engagés par la Société dans le cadre d'une démarche préventive et de progrès continu.

RÈGLES DU CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE MIDDLENEXT NON APPLICABLES OU ÉCARTÉES AU 31 DÉCEMBRE 2025

Comme indiqué précédemment, Compagnie Chargeurs Invest se réfère au Code de Gouvernement d'Entreprise MiddleNext (septembre 2021), disponible sur le site Internet de MiddleNext. La Société attache une importance particulière à améliorer en continu ses règles de gouvernance et estime que ses pratiques se conforment à l'intégralité des recommandations du Code MiddleNext.

Afin de tenir compte de son système de gouvernance propre et dans le souci d'avoir une organisation appropriée et efficace, tout en

respectant l'esprit de la recommandation sur la mise en place d'un comité spécialisé RSE (R8), le Comité d'Audit et le Comité Stratégie Durable de Compagnie Chargeurs Invest, chacun pour leur domaine d'intervention spécifique, se réunissent en formation RSE, le cas échéant sous forme de sessions communes, et soumettent leurs travaux et recommandations au Conseil d'Administration. Des séances dédiées à la RSE sont organisées, au cours desquelles la Secrétaire Générale, Madame Joëlle Fabre-Hoffmeister, en charge de ces sujets avec le réseau interne RSE, rend compte de la démarche et des objectifs du Groupe en la matière.

4.2 Structure de gouvernance et Comités

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

En 2015, à la suite du changement de l'actionnaire de référence de la Société, le Conseil d'Administration a opté pour un mode de gouvernance adapté de la Société, réunissant les fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général du Groupe en la personne de Monsieur Michaël Fribourg. Cette modalité d'exercice s'est poursuivie et a été reconduite lors du renouvellement du mandat de Monsieur Michaël Fribourg par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024, à la suite de l'OPA du 9 avril 2024 aux termes de laquelle Colombus Holding SAS est devenue, de concert avec Colombus Holding 2 SAS, actionnaire de contrôle de la Société. Le Conseil d'Administration a considéré cette option comme la plus adéquate, en tenant compte notamment de la forte implication de Monsieur Michaël Fribourg dans la conduite des affaires du Groupe et de ses liens avec l'actionnaire de contrôle.

Monsieur Michaël Fribourg assume ainsi les fonctions de :

- Président du Conseil d'Administration, pour la durée de son mandat d'Administrateur ; et de
- Directeur Général, pour une durée de cinq ans.

Unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général

L'unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration d'une part, et de Directeur Général d'autre part, résulte d'une réflexion et d'un choix de gouvernance du Conseil d'Administration tenant compte des spécificités et de la taille de Compagnie Chargeurs Invest et s'accompagne de la mise en place de règles de gouvernance équilibrées :

- l'unicité des fonctions de direction est parfaitement adaptée à la nature des activités de Compagnie Chargeurs Invest qui est une société-mère, animatrice d'un Groupe dont chacun des cinq métiers est lui-même doté d'un Directeur Général et d'un Comité de Direction opérationnel propre. Le mode de fonctionnement du Groupe repose donc sur une organisation opérationnelle déconcentrée, avec la présence d'un Directeur Général distinct dans chacun des cinq métiers, laquelle est animée et guidée au niveau de Compagnie Chargeurs Invest ;
- cette modalité d'exercice des fonctions dote le Groupe d'une vision claire et forte de ses perspectives et de ses développements futurs, portée par un Président-Directeur Général ayant une connaissance profonde et unique des métiers et de leurs enjeux opérationnels. Compte tenu de l'existence d'un Directeur Général et d'un Comité de Direction opérationnel propre, cette organisation évite une juxtaposition excessive d'échelons d'animation. Elle assure également une pleine efficacité de gestion, de développement et de reporting à travers

des échanges réguliers, efficaces et de confiance entre le Président-Directeur Général et les Directeurs Généraux des métiers.

La structure du Groupe et les métiers de Compagnie Chargeurs Invest impliquent également un besoin, pour le Conseil d'Administration, de réduire l'asymétrie d'information avec les Directions opérationnelles. En ce sens, le Président-Directeur Général joue un rôle crucial de relais d'information au bénéfice des travaux du Conseil d'Administration.

Le dialogue avec ce dernier, mais aussi avec les actionnaires, au travers d'un interlocuteur unique favorise ainsi une relation étroite et une communication forte et constante.

Elle évite la juxtaposition des strates d'association et permet en outre une plus grande réactivité dans la prise de décisions, essentielle dans un contexte international fortement concurrentiel et pour accompagner la transformation stratégique du Groupe et la gestion active de son portefeuille d'actifs guidées par la Présidence-Direction Générale.

L'unicité des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général s'accompagne de la mise en place de garanties pour assurer un équilibre des pouvoirs et une bonne gouvernance :

- le Président-Directeur Général s'appuie sur un organe de direction, le Comité de Direction, qui se réunit dans sa formation restreinte pour avaliser les orientations majeures concernant la marche du Groupe et dans sa formation élargie pour assurer la coordination entre la société-mère et les métiers. Cette coordination est renforcée par le lien fonctionnel reliant la Direction Financière et le Secrétariat Général avec les fonctions homothétiques dans les métiers ;
- la limitation des pouvoirs du Président-Directeur Général par le Conseil d'Administration : l'autorisation préalable du Conseil d'Administration est notamment nécessaire pour les opérations de croissance externe pour lesquelles la valeur des titres de la Société cible est égale ou supérieure à 10 millions d'euros. En pratique, le Président-Directeur Général tient informé le Conseil d'Administration et recueille son avis avant la mise en œuvre de toute opération de croissance externe ;
- trois Comités spécialisés sont chargés de préparer les travaux du Conseil d'Administration dans les domaines suivants : audit, gouvernance et RSE (Comité d'Audit), gouvernance et rémunération (Comité de Gouvernance et des Rémunérations), et stratégie et politique de développement durable du Groupe (Comité Stratégie Durable).

Fonctions actuelles de Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat
Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2027
Président-Directeur Général	CA 30/10/2015	CA 2027 (Président) CA 2029 (Directeur Général)

Pouvoirs du Président-Directeur Général

En sa qualité de Président du Conseil d'Administration, le Président-Directeur Général est chargé : d'organiser et de diriger les travaux du Conseil, dont il rend compte à l'Assemblée Générale des actionnaires, de veiller au bon fonctionnement des organes de la Société et au respect des principes et pratiques de bonne gouvernance.

En sa qualité de Directeur Général, le Président-Directeur Général est chargé de mettre en œuvre la stratégie arrêtée par le Conseil d'Administration, ainsi que la gestion opérationnelle de la Société.

Limitations de pouvoirs

En vertu des statuts de la Société, lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'Administration, les dispositions suivantes relatives au Directeur Général lui sont applicables : ainsi, il est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

À titre interne, en sa capacité de Président-Directeur Général, Monsieur Michaël Fribourg doit s'assurer, avant d'engager la Société, du consentement du Conseil d'Administration pour accorder des cautions, avals ou garanties, sous réserve d'une délégation expresse du Conseil d'Administration dans les limites des articles L. 225-35 et R. 225-28 du Code de commerce.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'Administration

La composition nominative du Conseil d'Administration est détaillée en section 4.3.2 / Présentation des membres du Conseil et des Comités du Document d'Enregistrement Universel.

Le Conseil compte aujourd'hui sept Administrateurs, dont le Président-Directeur Général, et un Censeur.

En application de son Règlement Intérieur, lequel reprend l'ensemble des critères prévus par le Code MiddleNext, le Conseil d'Administration apprécie l'indépendance de ses membres en examinant, en particulier, si chaque membre :

- exerce des fonctions de direction dans la Société ou le groupe Chargeurs ou a des liens d'intérêt particuliers avec ses dirigeants ;
- est ou a été, au cours des cinq dernières années salarié ou mandataire social de la Société ou d'une société du Groupe ;
- est ou a été, au cours des deux dernières années, client, fournisseur, concurrent, prestataire ou banquier significatif de la Société ou d'une société du Groupe ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;

- a un lien familial proche avec un mandataire social ;
- a été auditeur de l'entreprise au cours des six dernières années.

La situation de chacun des membres est ainsi étudiée au cas par cas au regard des critères susvisés.

Sur cette base, au 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration comptait une Administratrice indépendante (Madame Alexandra Rocca) à la date du présent Document d'Enregistrement Universel.

Il est précisé que la durée du mandat des Administrateurs est de trois ans, celle-ci étant parfaitement adaptée aux spécificités de la Société. Le renouvellement des mandats des Administrateurs est échelonné comme l'atteste le tableau figurant en section 4.3.2 du Document d'Enregistrement Universel.

Évolution au sein du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2025

Il est rappelé que l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 a approuvée :

- le renouvellement du mandat d'Administrateur de la société Columbus Holding SAS pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2027 ;
- la nomination de Madame Carine de Koenigswarter en qualité d'Administratrice pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2027 ;
- la nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité de Censeur pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2028 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2027.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 25 juillet 2025, a décidé de coopter Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice, en remplacement de Monsieur Nicolas Urbain, démissionnaire. Le leadership affirmé de Madame Carla Bruni-Sarkozy, la richesse de son parcours à l'international, la multiplicité de ses expériences et son expertise reconnue dans le secteur du luxe, constituent des atouts déterminants pour le Conseil d'Administration et contribuent à renforcer la complémentarité et la diversité de ses profils, en parfaite adéquation avec les priorités stratégiques et les enjeux du Groupe. Cette nomination permet également d'assurer une représentation parfaitement équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'Administration. La cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy sera soumise à la ratification de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (6e résolution). De même, il sera proposé à cette même Assemblée de renouveler son mandat d'Administratrice pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2029 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2028 (7e résolution).

La sélection des membres du Conseil d'Administration découle d'un processus de sélection rigoureux et encadré par le Conseil d'Administration, tel que représenté ci-après :

DÉTERMINATION DU PROFIL	◆ Identification des besoins de la Société en fonction des grandes orientations du Groupe. ◆ Détermination du profil recherché. ◆ Critères de sélection : connaissances, compétences, internationalisation et féminisation afin de favoriser la diversité et la richesse de la composition du Conseil.
RECHERCHE DE CANDIDATS	◆ Recherches de candidats correspondant au profil établi, notamment en ayant recours à des chasseurs de têtes spécialisés.
PRÉSÉLECTION	◆ Présélection affinée des candidats sur la base des critères établis.
ÉVALUATION	◆ Entretiens et examen approfondi avec les candidats.
DÉCISION	◆ Sélection du candidat par le Conseil d'Administration. ◆ Ratification de la nomination par l'Assemblée Générale.
INTÉGRATION	◆ Participation des Administrateurs aux séminaires organisés par le Groupe. ◆ Rencontre avec les Directeurs Généraux des métiers. ◆ Visite de site.

Propositions soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Les propositions suivantes sont présentées à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 :

- ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice ;
- renouvellement du mandat de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2029 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2028 ;
- nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2029 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2028 ;
- renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante pour une durée de trois ans, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Annuelle qui se tiendra en 2029 pour statuer sur les comptes de l'exercice 2028 ;

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 de nommer Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur de la Société. L'exercice de ses fonctions de Censeur, depuis sa nomination par l'Assemblée Générale du 9 avril 2025, lui a permis d'approfondir sa connaissance des activités, de la stratégie et des

enjeux du Groupe. Sa contribution aux travaux du Conseil, ainsi que la pertinence de ses analyses, ont été particulièrement appréciées. En outre, sa nomination permettrait de renforcer la proportion d'administrateurs indépendants au sein du Conseil. En effet, après examen de sa situation, le Conseil d'Administration a constaté qu'il remplissait l'ensemble des critères d'indépendance définis par le Code MiddleNext.

La composition du Conseil d'Administration se veut diverse tant en matière d'horizons professionnels que personnels de ses membres et tournée vers l'international. Elle est présentée, accompagnée d'une biographie de chaque membre, en section 4.3.2 du Document d'Enregistrement Universel. La complémentarité des expériences et des expertises des membres du Conseil est un atout certain pour la Société.

Par ailleurs, en application de la recommandation AMF 2013-20 du 18 novembre 2013, le Document d'Enregistrement Universel présente un tableau récapitulatif, le cas échéant, les changements intervenus dans la composition du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2025, ainsi que la situation des Administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Conseil d'Administration.

Enfin, aucun Administrateur représentant les actionnaires salariés, ni aucun Administrateur représentant les salariés, n'est présent au Conseil d'Administration, les seuils légaux au-delà desquels ces Administrateurs sont élus ou désignés (respectivement en application des articles L. 22-10-5 et L. 22-10-7 du Code de commerce) n'étant pas dépassés par la Société.

Compétences des Administrateurs au 31 décembre 2025

	Expérience des métiers du Groupe	Expérience internationale	Finance/ Audit/M&A	RSE	Gouvernance sociétés cotées	Digital/ Nouvelles technologies	Expérience créative / Regard artistique
Michaël Fribourg	•	•	•	•	•	•	-
Emmanuel Coquoin (Représentant permanent de Columbus Holding SAS, Administrateur)	•	•	•	•	•	•	-
Georges Ralli (Représentant permanent de Columbus Holding 2 SAS)	•	•	•	•	•	-	-
Carla Bruni-Sarkozy ⁽¹⁾	-	•	-	-	-	•	•
Stéphanie Cassan-Fribourg	•	•	-	•	-	•	•
Carine de Koenigswarter	•	•	•	-	•	•	•
Pierre Rambaldi ⁽²⁾	-	•	-	-	-	•	•
Alexandra Rocca ⁽³⁾	•	•	•	•	•	•	-
Nombre total de membres	6/8	8/8	5/8	5/8	5/8	7/8	4/8

(1) La ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni Sarkozy en qualité d'Administratrice et le renouvellement de son mandat sont proposés à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

(2) La nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

(3) Le renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Déontologie, missions et organisation des travaux du Conseil d'Administration

Le rôle et les principales modalités de fonctionnement du Conseil d'Administration sont définis par les statuts de la Société.

Règlement Intérieur

Le Conseil d'Administration, lors de sa séance du 14 mars 2016, s'est doté d'un Règlement Intérieur visant à compléter les statuts en précisant les modalités d'organisation et de fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés, ainsi que les droits et obligations des Administrateurs, Censeurs et membres des Comités spécialisés. Le Règlement Intérieur a fait l'objet de plusieurs modifications en conformité avec les évolutions législatives, l'évolution de la gouvernance de la Société et le Code MiddleNext :

Date	Objet des modifications du Règlement Intérieur
7 décembre 2016	- Mise en conformité avec la version actualisée du Code MiddleNext de septembre 2016. - Rôle du Comité d'Audit prévu à l'article L. 823-19 du Code de commerce, tel que modifié par l'ordonnance n° 2016-315 du 17 mars 2016 portant réforme de l'audit.
6 mars 2018	- Rôle joué par le Conseil d'Administration en matière de plan de succession des dirigeants et personnes clés du Groupe. - Mise en conformité avec l'ordonnance n° 2017-1162 du 12 juillet 2017 portant diverses mesures de simplification et de clarification des obligations d'information à la charge des sociétés, laquelle est venue créer un nouveau Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise relevant désormais de la compétence du Conseil.
16 avril 2018	Mise en place d'un Comité des Acquisitions.
4 mars 2020	- Mise en conformité avec l'article L. 225-35 du Code de commerce, tel que modifié par la loi n° 2019-486 relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019 dite « Pacte », lequel est venu préciser le rôle et la mission du Conseil d'Administration en y intégrant, notamment, la prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux de la Société. - Reprise des délais visés dans le Code MiddleNext pour les deux critères selon lesquels (i) un Administrateur ne doit pas avoir été salarié ni mandataire social dirigeant (cinq années au lieu de trois auparavant) et (ii) ne pas avoir été en relation d'affaires significative avec la Société ou son Groupe (désormais pendant deux ans).
4 septembre 2024	Mise en place d'un Comité Stratégie Durable.

Le Règlement Intérieur est un document interne mais des extraits substantiels de celui-ci sont inclus dans le présent rapport.

Déontologie

Le Groupe attache une importance et une attention toutes particulières au respect des règles éthiques et de gouvernance, lesquelles constituent un socle essentiel de ses valeurs. À ce titre, le Président-Directeur Général exerce une vigilance constante afin de s'assurer que ces principes soient compris, appliqués et respectés à tous les niveaux de l'organisation. À sa demande, le Groupe s'est ainsi doté dès 2017 d'un Code de conduite, actualisé en 2022, destiné à encadrer les comportements professionnels, prévenir les situations à risque et promouvoir une culture de responsabilité.

Le Code de conduite, qui fixe un cadre clair en matière de conflit d'intérêts, constitue un guide de la démarche éthique du Groupe et vise à protéger l'ensemble de ses parties prenantes, en ce compris ses dirigeants, ses collaborateurs ou encore ses actionnaires.

Chaque Administrateur a pris connaissance des obligations et des règles en matière d'éthique et de déontologie qui lui sont applicables en vertu des dispositions du Code de conduite, du Règlement Intérieur et des recommandations du Code MiddleNext.

Conformément au Règlement Intérieur du Conseil d'Administration, chaque Administrateur est tenu de déclarer à la Société toute situation de conflit d'intérêts, y compris potentielle, susceptible de porter atteinte à l'exercice indépendant de son mandat. Lorsqu'une telle situation est identifiée, l'Administrateur concerné s'abstient de prendre part aux délibérations et aux décisions correspondantes.

Ces règles ont pour objet de garantir l'indépendance des travaux du Conseil d'Administration ainsi que la prise de décisions dans l'intérêt social de la Société. La Société n'a relevé aucun cas d'inobservation de ces règles.

Conventions réglementées

Charte Interne sur les conventions réglementées et sur la procédure d'évaluation des conventions courantes conclues à des conditions normales

Dans le cadre de la réglementation applicable aux conventions et engagements réglementés et « libres », telle qu'en vigueur suite à la loi 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises (Loi Pacte), le Conseil d'Administration a adopté une Charte Interne dont l'objet est de (i) rappeler le cadre réglementaire applicable aux conventions et engagements réglementés et d'apporter des précisions quant à la méthodologie appliquée en interne pour qualifier les différentes conventions conclues (ii) et de mettre en place au sein de la société Compagnie Chargeurs Invest une procédure permettant d'évaluer régulièrement les conventions libres portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

Dans le cadre de la procédure mise en œuvre par la Société, les Directions Supports, Directions Financières, Direction Juridique, Direction Fiscale ou autres, sont amenées à apprécier le caractère courant et la normalité des conventions concernées avant leur signature, le cas échéant, en lien avec les Commissaires aux Comptes. Chaque année, avant l'arrêté des comptes de l'exercice écoulé, les Directions supports saisies se réunissent collectivement, en Comité *ad hoc*, sous la présidence du *Chief Compliance Officer*,

pour dresser la liste des conventions « courantes conclues à des conditions normales » conclues par Compagnie Chargeurs Invest au titre de l'exercice, celles qui se poursuivent sur plusieurs exercices ou celles dont la modification est proposée, et de leurs éventuelles observations ou analyse supportant leur qualification. Les conclusions du Comité *ad hoc* sont transmises par le *Chief Compliance Officer* au Président du Conseil d'Administration. Le Président du Conseil d'Administration communique, une fois par an au moins, au Conseil d'Administration, les conclusions du Comité *ad hoc*, le cas échéant assorties de commentaires ou précisions qu'il juge utiles à l'information et l'analyse du Conseil.

Convention réglementée au titre de l'exercice 2025

Au titre de l'exercice 2025, une nouvelle convention réglementée a été conclue par la Société. Elle concerne un contrat de bail signé le 30 juin 2025 entre Compagnie Chargeurs Invest (locataire) et Compagnie Immobilière Transcontinentale 2 (bailleur), société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg, portant sur des bureaux situés 9, rue Kepler à Paris (16e).

Cette convention a été autorisée préalablement par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 27 juin 2025, Monsieur Michaël Fribourg n'ayant pas pris part aux délibérations ni au vote.

Le Conseil d'Administration a constaté que cette convention était conforme à l'intérêt social de la Société et conclue à des conditions ordinaires de marché, le prix du loyer étant strictement identique au prix indexé du loyer des bureaux situés 7, rue Kepler à Paris (16e), lequel avait été établi sur la base d'une valorisation réalisée par le cabinet Cushman & Wakefield selon les conditions de marché.

Il est en outre précisé que ces bureaux, situés au « 9 Kepler », accueillent principalement les équipes parisiennes du métier Museum Studio. Par leur surface et leur configuration, ces locaux, reliés au « 7 Kepler », permettent de regrouper sur un même site l'ensemble du personnel de la maison-mère ainsi que les salariés du métier Museum Studio, et, le cas échéant, ceux des autres métiers du Groupe, dont l'activité est basée à Paris. Au regard du développement des activités du métier Museum Studio, l'aménagement des espaces du « 9 Kepler », s'avère nettement plus adapté, sur le plan fonctionnel, que les espaces de coworking précédemment occupés (notamment en termes de proximité avec la maison-mère, de confidentialité et de surface disponible). Il constitue par ailleurs une solution plus pérenne et économiquement plus avantageuse, à périmètre et niveau de prestations équivalents.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-40 du Code de commerce, cette convention a été transmise aux Commissaires aux Comptes afin d'être incluse dans leur rapport spécial sur les conventions réglementées et sera soumise à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

Conventions réglementées au titre de l'exercice 2020 dont l'exécution s'est poursuivie en 2025

Il est rappelé que deux conventions réglementées au titre de l'exercice 2020, dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025, ont été soumises au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 et du 8 avril 2021 et approuvées respectivement à 96,45 % et 96,39 % des voix.

Ces deux conventions, dont les conditions financières sont rappelées dans le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, concernent :

- le contrat de location signé le 18 juin 2020 entre Chelsea Real Estate US, Inc., filiale à 100 % de la société Foncière Transcontinentale, société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg (Bailleur), et Chargeurs USA, LLC (Locataire) portant sur des bureaux situés à New York (États-Unis) dans lesquels est situé le siège social de Chargeurs USA, LLC ;
- le contrat de location signé le 4 décembre 2020 entre Compagnie Immobilière Transcontinentale, société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg (Bailleur), et Chargeurs SA (Locataire) portant sur des bureaux situés 7, rue Kepler à Paris (16^e), dans lesquels est situé le siège social de Compagnie Chargeurs Invest SA.

Conformément à l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a, lors de sa séance du 18 mars 2026, réexaminé ces deux conventions et confirmé qu'elles étaient conformes à l'intérêt social de la Société, seuls les Administrateurs indépendants ayant pris part à cet examen.

Organisation des travaux

Habituellement, le Conseil se réunit au minimum quatre fois par an, deux fois pour examiner les comptes semestriels et annuels, une fois pour examiner la stratégie du Groupe dans le cadre du budget et du plan à moyen terme, une fois après l'Assemblée Générale Annuelle pour mettre en œuvre les décisions de celle-ci. La marche des affaires, les décisions relevant du Conseil ainsi que les grands projets sont mis à l'ordre du jour de chaque Conseil.

Au cours de ces dernières années, l'activité du Conseil d'Administration s'est fortement développée pour dépasser le cadre du suivi de la marche des affaires du Groupe. Ainsi, en pratique, des réunions exceptionnelles sont organisées, consacrées à des projets significatifs et stratégiques pour la Société. Le Conseil d'Administration peut ainsi se réunir à tout moment en fonction de l'actualité et est pleinement impliqué dans le suivi des grandes orientations du Groupe et de ses projets significatifs.

Au cours de l'année 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni à huit reprises, outre les réunions des Comités spécialisés (le Comité d'Audit, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations et le Comité Stratégie Durable). Les membres du Conseil d'Administration échangent régulièrement avec les différents membres du Comité de Direction, prenant part aux séminaires stratégiques du Groupe et visitent les sociétés clés de l'organisation industrielle et commerciale.

TABLEAU SUR L'ASSIDUITÉ DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS AU COURS DE L'EXERCICE 2025

Au cours de l'exercice 2025, le Conseil d'Administration s'est réuni huit fois, en sus des réunions de ses Comités spécialisés, avec un taux d'assiduité proche de 100 %.

	Conseil d'Administration	Comité d'Audit	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	Comité Stratégie Durable
M. Michaël Fribourg	8/8	-	-	-
Colombus Holding SAS (représentée par M. Emmanuel Coquoin)	8/8	4/4	-	-
Colombus Holding 2 SAS (représentée par M. Georges Ralli)	8/8	4/4	2/3 ⁽¹⁾	-
Mme Carla Bruni-Sarkozy	3/8 ⁽²⁾	-	-	-
Mme Stéphanie Cassan-Fribourg	8/8	-	3/3	-
Mme Carine de Koenigswarter	6/8 ⁽³⁾	-	-	1/2 ⁽³⁾
M. Pierre Rambaldi	5/8 ⁽⁴⁾	-	-	-
Mme Alexandra Rocca	8/8	2/4 ⁽⁵⁾	1/3 ⁽⁵⁾	1/2 ⁽⁵⁾
Mme Isabelle Guichot	2/8 ⁽⁶⁾	1/4 ⁽⁶⁾	-	-
Mme Anne-Gabrielle Heilbronner	2/8 ⁽⁷⁾	-	-	1/2 ⁽⁷⁾
M. Nicolas Urbain	5/8 ⁽⁸⁾	-	-	1/2 ⁽⁸⁾
Taux de présence 2025	96,9 %	91,7 %	100 %	100 %

(1) Monsieur Georges Ralli a été nommé membre du Comité de Gouvernance et des Rémunérations le 9 avril 2025

(2) Madame Carla Bruni-Sarkozy a été nommée en qualité d'Administratrice par cooptation du Conseil d'Administration du 25 juillet 2025

(3) Madame Carine de Koenigswarter a été nommée en qualité d'Administratrice par l'Assemblée Générale du 9 avril 2025 et a rejoint le Comité Stratégie Durable le 9 avril 2025

(4) Monsieur Pierre Rambaldi a été nommé en qualité de Censeur par l'Assemblée Générale du 9 avril 2025

(5) Madame Alexandra Rocca a été nommée membre du Comité d'Audit le 9 avril 2025 et membre du Comité Stratégie Durable le 8 septembre 2025. Son mandat au sein du Comité de Gouvernance et des Rémunérations a pris fin le 9 avril 2025

(6) Le mandat de Madame Isabelle Guichot en qualité d'Administratrice indépendante a pris fin le 9 avril 2025

(7) Le mandat de Madame Anne-Gabrielle Heilbronner en qualité d'Administratrice indépendante a pris fin le 9 avril 2025

(8) Monsieur Nicolas Urbain a démissionné de son mandat d'Administrateur le 25 juillet 2025

Missions

Le Conseil d'Administration détermine les orientations stratégiques de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Lors de ses séances, il est aussi consulté et examine de manière régulière les actions menées par la Société dans le cadre de sa politique de succession des dirigeants et des personnes clés du Groupe, laquelle a été mise au rang des priorités dès le changement de gouvernance en octobre 2015 et s'est poursuivie depuis lors en vue d'anticiper et d'adapter l'organisation du Groupe à ses évolutions et sa croissance.

Comité de Direction

Dès 2016, la composition du Comité de Direction de la Société s'est renforcé avec la nomination d'une Secrétaire Générale, Madame Joëlle Fabre-Hoffmeister, tout particulièrement en charge de piloter la politique de succession des dirigeants et d'assurer la continuité d'excellence des équipes de direction.

Puis, la composition du Comité de Direction n'a eu de cesse de s'enrichir et de se moderniser avec la nomination de nouveaux Directeurs expérimentés et d'horizons professionnels variés afin d'accompagner l'essor du Groupe.

La composition du Comité de Direction figure à la section 4.3.1 / Présentation des organes de direction du Document d'Enregistrement Universel.

Au-delà de la composition du Comité de Direction qui reflète depuis ces dernières années la féminisation des instances dirigeantes et met en relief les postes clés attribués à des femmes, avec dernièrement la nomination de Madame Delphine de Canecaude en qualité de Directrice Générale de Museum Studio, la tendance à la féminisation a été renforcée au sein du Groupe. En 2025, le Groupe compte ainsi 37,02 % de femmes à son effectif (35,05% en 2024, 34,8 % en 2023, 33,8 % en 2022, 32 % en 2021). Cette évolution favorable de la féminisation se constate en particulier au vu de l'amélioration du taux de femmes Cadres exerçant une responsabilité avec une fonction de management ou non, passant de 31 % en 2021, à 33 % en 2022, 32% en 2023 et 36% en 2024. Ce taux s'est établi à 39% en 2024, en hausse par rapport à l'exercice précédent. Compagnie Chargeurs Invest s'engage en faveur de l'égalité de traitement en donnant accès aux femmes du Groupe à des opportunités et des réseaux et en accordant, dans ses processus de recrutement, une attention particulière à la diversité des profils retenus, en termes de genre ou d'origine autant que de formation. De même, 50 % des Administrateurs du Conseil d'Administration sont des femmes et deux de ses Comités, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations et Comité Stratégie Durable, sont présidés par une femme.

Préparation des séances

Les Administrateurs reçoivent préalablement à chacune des réunions du Conseil toutes les informations ou documents nécessaires à l'exercice de leur mission, sous forme d'un dossier complet traitant des points à l'ordre du jour, présentant la marche des affaires de la Société ou encore des différents projets soumis à leur approbation. Ce dossier leur est suffisamment à l'avance afin de leur permettre une préparation effective des réunions. Ils peuvent également solliciter auprès du Président-Directeur Général tout complément d'information qu'ils jugeraient utiles pour l'exercice de leurs fonctions. À ce titre, le Président-Directeur Général communique en

toute transparence avec les membres du Conseil d'Administration qu'il tient régulièrement informés de la marche courante de la Société et de l'évolution des secteurs d'activité et de la concurrence.

Ces derniers ont de nombreuses opportunités de rencontrer et d'échanger avec les Directeurs Généraux des métiers, notamment à l'occasion de la séance du Conseil d'Administration portant sur la présentation des comptes prévisionnels et du budget, mais aussi lors de déplacements sur les sites de production du Groupe. Ils peuvent également être conviés aux séminaires organisés par le Groupe pour traiter de sujets stratégiques le cas échéant.

Autres déclarations

À la connaissance de la Société, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'Administration, (ii) aucun membre du Conseil d'Administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un membre du Conseil d'Administration par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun membre du Conseil d'Administration n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Il n'existe pas de contrat de service conclu entre les membres du Conseil d'Administration, de direction et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

À l'exception des restrictions légales, réglementaires, statutaires ou prévues par le Règlement Intérieur, il n'existe pas, à la connaissance de la Société, de restriction acceptée par les membres du Conseil d'Administration concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société.

Travaux du Conseil d'Administration en 2025

Depuis ces dernières années, les activités du Conseil d'Administration se sont considérablement amplifiées et diversifiées compte tenu des opérations transformantes réalisées par le Groupe, en ce compris la création de nouveaux métiers (Museum Studio et Personal Goods), les nombreuses acquisitions de sociétés (une vingtaine depuis le changement de gouvernance en octobre 2015), ou encore l'OPA sur les titres Chargeurs du 9 avril 2024. Ce constat s'est vérifié au cours de l'année 2025, avec notamment les opérations de cession de Novacel et d'acquisition de Chaplin's World. Cette mutation accélérée du Groupe implique non seulement un accroissement de la charge de travail individuelle, bilatérale et collective des membres du Conseil d'Administration, mais aussi de leur responsabilité et de leur champ d'intervention. Au regard du nombre et de l'ampleur des projets conduits par la Société, ainsi que des enjeux stratégiques associés, l'activité du Conseil d'Administration et de ses Comités s'est révélée particulièrement soutenue en 2025. L'engagement constant de ses membres, dont l'expertise et l'expérience constituent des atouts déterminants pour le Groupe, s'est notamment traduit, par la tenue de huit réunions du Conseil d'Administration, outre les réunions des Comités, qui ont toutes enregistré un taux d'assiduité des Administrateurs proche de 100 %. La durée des réunions s'est étendue de deux à trois heures en fonction des sujets à l'ordre du jour.

L'engagement des membres du Conseil d'Administration prend, au-delà des réunions et du Conseil d'Administration et de ses Comités, principalement deux formes :

- d'une part, des visites de sites en France et à l'international ;
- d'autre part, des échanges réguliers avec les membres du Comité de Direction du Groupe, notamment à l'occasion des présentations qu'ils peuvent être amenés à effectuer aux différents Comités ;

Au cours de ses différentes séances en 2025, le Conseil d'Administration a été amené à traiter les principales questions suivantes, sans que cette liste ne soit exhaustive :

Situation financière, trésorerie, engagements du Groupe	• Arrêté des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2024. • Arrêté des comptes sociaux et consolidés semestriels au 30 juin 2025. • Examen des comptes prévisionnels 2025.
Examen des grandes orientations/décisions stratégiques du Groupe et politique RSE	• Revue du budget 2026. • Analyse des projets M&A du Groupe et examen des stratégies et opportunités par métier (dont le projet de cession Novacel et le projet d'acquisition de Chaplin's World. • Examen de la stratégie extra-financière du Groupe, des réalisations 2025 en matière RSE et des travaux menés par le Comité d'Audit et le Comité Stratégie Durable, analyse de double matérialité, approbation du Rapport de Durabilité 2024 et trajectoire carbone. • Revue de la cartographie des risques unifiée du Groupe, visant à garantir une approche globale et cohérente des risques auxquels le Groupe est exposé, tant au niveau consolidé que par métier (gouvernance et éthique, finance, environnement, social, etc.), et des dispositifs de prévention, de contrôle et de maîtrise des risques mis en place. • Revue des actions menées par le Groupe en matière de contrôle interne et d'audit interne.
Gouvernement d'Entreprise	• Évaluation du fonctionnement du Conseil d'Administration et de ses Comités. • Evolution de la composition du Conseil d'Administration (trois nouveaux membres, Carla Bruni-Sarkozy, Carine de Koenigswarter et Pierre Rambaldi). • Arrêté de la politique de rémunération du Président-Directeur Général et de la politique de rémunération des Administrateurs au titre de l'exercice 2025 (vote ex ante), approuvées par l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 (respectivement 10^e et 11^e résolutions). • Revue des propositions du Comité de Gouvernance et des Rémunérations et évaluation de l'atteinte des critères de performance liés au bonus variable 2024 du Président-Directeur Général (vote ex post), dont le versement a été approuvé par l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 (13^e résolution). • Evaluation de l'atteinte des critères de performance liés au plan d'attribution d'actions gratuites n°10 (2025) au profit de certains salariés du Groupe. • Revue de la politique salariale des principaux dirigeants du Groupe. • Examen de la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.
Divers	• Convocation de l'Assemblée Générale des actionnaires et adoption des rapports et des projets de résolutions. • Conformément aux dispositions du Code de commerce et à la Charte interne sur les conventions réglementées et la procédure d'évaluation des conventions courantes, examen et autorisation préalable d'une nouvelle convention réglementée conclue au cours de l'exercice 2025, telle que soumise à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (5^e résolution) et réexamen des deux conventions réglementées approuvées par l'Assemblée Générale du 28 avril 2020 et du 8 avril 2021 dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025. • Mise en œuvre du programme de rachat d'actions 2025-2026.

En dehors des réunions du Conseil, les Administrateurs sont invités, à se déplacer dans plusieurs filiales commerciales et sites de production basés en France et à l'étranger, notamment dans le cadre de projets d'investissements stratégiques.

Évaluation du Conseil d'Administration

Dans une démarche d'amélioration continue de l'efficacité du fonctionnement du Conseil, le Conseil d'Administration procède, chaque année, à une évaluation formalisée de sa composition, de son organisation et de son mode de fonctionnement, ainsi que de celui de ses Comités spécialisés. Cette auto-évaluation interne fait l'objet d'une procédure formelle s'inscrivant dans le cadre du Code MiddleNext auquel la Société se réfère. Conduite sous l'impulsion du Président-Directeur Général, l'évaluation est réalisée sur la base d'un questionnaire adressé à chacun des Administrateurs visant à leur permettre de s'interroger et d'exprimer librement leur appréciation sur le fonctionnement et le rôle du Conseil et des Comités, et de formuler toute proposition d'amélioration. Cette initiative, qui traduit une démarche constructive et d'amélioration

des processus, a été très favorablement accueillie par l'ensemble des Administrateurs. La première auto-évaluation du Conseil a été réalisée au cours de l'exercice 2018. L'exercice est renouvelé chaque année.

Il ressort de ces évaluations une appréciation globale très positive de la composition, du fonctionnement et de la dynamique du Conseil et des Comités. Les Administrateurs considèrent que la composition du Conseil est équilibrée et en adéquation avec les besoins et problématiques de la Société. A l'occasion de l'arrivée à échéance des mandats des Administrateurs, le Conseil d'Administration est amené à s'interroger sur l'évolution possible de sa composition au regard du profil de compétences de ses membres et de l'évolution de la stratégie du Groupe.

D'une manière générale, le Conseil et les Comités fonctionnent bien, avec des réunions fréquentes, des membres actifs et des débats ouverts et constructifs. Le Conseil est aussi attentif au respect des règles de déontologie et d'éthique énoncées dans son Règlement Intérieur auquel chaque membre adhère.

Les Administrateurs estiment qu'ils sont suffisamment impliqués dans les problématiques opérationnelles du Groupe et dans sa stratégie de développement sur le long terme et que les conditions sont réunies pour que le Conseil et les Comités puissent remplir leur rôle et les missions qui leur sont attribuées. En particulier, les informations transmises sont considérées satisfaisantes et les présentations effectuées par le management, abordées sous un angle stratégique, permettent au Conseil de se prononcer de façon éclairée sur les orientations stratégiques du Groupe et sur les projets d'investissements.

De même, les déplacements sur site, les échanges avec les Directeurs Généraux des métiers invités à participer au Conseil pour présenter leurs activités ou encore la participation des membres aux séminaires stratégiques organisés par le Groupe sont jugés très positifs.

Les Administrateurs ont également formulé des propositions sur certains sujets qu'ils souhaitent approfondir ou voir inscrits à l'ordre du jour du Conseil d'Administration ou de ses Comités spécialisés. À cet effet, des séances dédiées peuvent également être organisées par le Conseil d'Administration ou ses Comités pour approfondir certains sujets identifiés. Enfin, les Administrateurs ont salué les évolutions positives réalisées ces dernières années et sont notamment satisfaits de la mise en œuvre et du processus d'auto-évaluation du Conseil.

COMITÉ DE GOUVERNANCE ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition et missions du Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Le Comité de Gouvernance et des Rémunérations a été mis en place lors du Conseil d'Administration du 16 décembre 2015. Au 31 décembre 2025, il est composé de deux membres, Madame Stéphanie Cassan-Fribourg (Administratrice et Présidente du Comité de Gouvernance et des Rémunérations) et Monsieur Georges Ralli (représentant de Columbus Holding 2, Administrateur, et membre du Comité d'Audit).

Une biographie des différents membres du Comité de Gouvernance et des Rémunérations est reprise en section 4.3.2 du Document d'Enregistrement Universel.

Au regard de l'expérience de chacun des membres, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité de Gouvernance et des Rémunérations a notamment pour mission de présenter des propositions ou des recommandations au Conseil d'Administration relatives :

- à la politique de rémunération globale des dirigeants de la Société ;
- au type et au mode de calcul des Rémunérations des dirigeants ;
- et de façon générale, à toute question que lui soumet le Président du Conseil d'Administration en matière de rémunération des dirigeants.

Le Comité de Gouvernance et des Rémunérations peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil et autorisation préalable du Conseil, et à charge d'en rendre compte au Conseil ».

Le Comité de Gouvernance et des Rémunérations est ainsi chargé d'assister le Conseil d'Administration dans les domaines susvisés, en vue de la détermination de l'ensemble des rémunérations et avantages des dirigeants mandataires sociaux, afin de permettre de conserver, motiver et recruter les meilleurs profils, tout en s'assurant que les rémunérations soient en cohérence avec les intérêts des actionnaires et la performance de la Société.

Dans ce cadre-là, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations adhère aux sept critères prévus par la recommandation R13 du Code

MiddleNext relative à la définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux : Exhaustivité, Équilibre, Benchmark, Cohérence, Lisibilité des règles, Mesure et Transparence.

Travaux du Comité de Gouvernance et des Rémunérations en 2025

Le Comité de Gouvernance et des Rémunérations s'est réuni trois fois en 2025 avec un taux de présence effective de 100 % de ses membres.

Au cours des différentes séances, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations a notamment été amené à examiner et formuler des recommandations au Conseil d'Administration sur les points majeurs suivants :

Rémunération du Président-Directeur Général

Au cours de l'exercice 2025, le Comité a examiné et formulé des recommandations au Conseil d'Administration relatives à la politique de rémunération du Président-Directeur Général, ainsi qu'à celle des Administrateurs au titre de l'exercice 2025, en vue de leur soumission à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 (vote *ex ante*).

Le Comité s'est par ailleurs prononcé sur le niveau d'atteinte des objectifs de performance financiers et extra-financiers liés au bonus variable du Président-Directeur Général, tels que définis préalablement par le Conseil d'Administration, au titre de l'exercice 2024.

En début d'exercice 2026, le Comité a également évalué la réalisation de ces objectifs au titre de l'exercice 2025 et a formulé à ce titre des recommandations au Conseil d'Administration, lesquelles ont été entérinées lors de la séance du 18 mars 2026 et sont soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (vote *ex post*).

Les informations relatives à la rémunération du Président-Directeur Général figurent en section 4.4.1 / Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux dirigeants mandataires sociaux du Document d'Enregistrement Universel.

Rémunération fixe et variable des Directeurs Généraux des métiers

Au cours de l'exercice 2018, le Groupe avait mené des travaux pour actualiser sa politique de rémunérations en s'appuyant sur une étude approfondie de diagnostic réalisée à partir de benchmarks de marché, et d'une analyse fine des niveaux de responsabilités. Ces travaux avaient été présentés au Comité de Gouvernance et des Rémunérations avant le déploiement de ces principes actualisés. En place depuis l'année 2019, la politique de rémunérations structure les packages des Directeurs Généraux des métiers entre une partie fixe, calculée à partir de chaque profil et de benchmarks de référence, et d'une partie variable. Celle-ci est composée :

- d'une partie calculée sur la performance collective de leur activité ($\geq 50\%$), conformément aux éléments validés par le Conseil d'Administration lors de la présentation budgétaire ;
- d'une partie calculée sur leurs performances individuelles ($\leq 50\%$), selon les priorités définies pour l'exercice considéré, parmi lesquels les engagements RSE du Groupe.

Rémunération des Administrateurs

Pour rappel, aux termes d'une 9^e résolution adoptée à 99,06 % des voix, l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 a fixé à 520 000 euros bruts l'enveloppe globale allouée à la rémunération des membres du Conseil d'Administration pour l'exercice 2024 et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale. L'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 a également approuvé à 99,8 % des voix la politique de rémunération des Administrateurs 2025 au titre du vote *ex ante* (11^e résolution). L'évolution du montant de l'enveloppe globale tenait compte de l'élargissement du Conseil d'Administration, avec la nomination de

deux nouveaux Administrateurs, la société Colombus Holding 2 SAS et Madame Stéphanie Cassan-Fribourg. Par ailleurs, les nouvelles règles de répartition de l'enveloppe globale, avec l'intégration d'une part fixe et d'une part variable, visait à refléter au mieux la responsabilité et l'investissement de chacun des membres du Conseil d'Administration. Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 de reconduire cette même politique en 2026 (11^e résolution).

Les informations relatives à la rémunération des membres du Conseil d'Administration figurent en section 4.3.2/ Présentation des membres du Conseil et des Comités du Document d'Enregistrement Universel.

COMITÉ D'AUDIT

Composition et missions du Comité d'Audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Conseil d'Administration du 3 décembre 2009 a mis en place un Comité d'Audit.

Au 31 décembre 2025, le Comité d'Audit est composé de trois membres : Emmanuel Coquoin (représentant de Colombus Holding, Administrateur, et Président du Comité d'Audit), Monsieur Georges Ralli (représentant de Colombus Holding 2, Administrateur, et membre du Comité de Gouvernance et des Rémunérations), et Madame Alexandra Rocca (Administratrice indépendante et Présidente du Comité Stratégie Durable).

Une biographie des différents membres du Comité d'Audit est reprise en section 4.3.2 du Document d'Enregistrement Universel.

Au regard de la compétence et de l'expérience de chacun des membres du Comité d'Audit, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Pour déterminer et mener à bien les missions et déterminer le fonctionnement du Comité d'Audit, la Société s'est appuyée sur le document intitulé « Le Comité d'Audit : rapport du groupe de travail » publié par l'AMF en 2010 et disponible sur le site de l'AMF (<http://www.amf-france.org>).

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité d'Audit a notamment pour mission :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière et des méthodes adoptées pour l'établissement des comptes et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour garantir l'intégrité de l'information financière ;
- d'examiner et analyser les comptes annuels, et rendre compte des résultats de cet examen aux membres du Conseil ;
- d'assurer un suivi de l'efficacité des dispositifs de maîtrise des risques, de contrôle interne, de conformité réglementaire et opérationnelle et du respect des règles en matière d'éthique et de déontologie ;
- de suivre et de participer à la procédure de sélection des Commissaires aux Comptes et, dans ce cadre-là d'émettre une recommandation sur la désignation de nouveaux Commissaires aux Comptes conformément aux dispositions de l'article 16 du règlement (UE) n° 537/2014, laquelle est élaborée à l'issue de la procédure de sélection (notamment lorsque leur mandat a atteint la période maximale autorisée) ou d'émettre une recommandation sur leur renouvellement ;
- de suivre la réalisation des travaux des Commissaires aux Comptes et de donner un avis sur la qualité de leur mission en tenant compte des constatations et conclusions du Haut Conseil du commissariat aux comptes rendus à l'occasion des contrôles périodiques de qualité ;

- de veiller au respect des règles garantissant l'indépendance des Commissaires aux Comptes et en particulier (i) de s'assurer du respect des conditions mentionnées à l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 (respect des conditions avant d'accepter ou de poursuivre une mission, confirmation annuelle de leur indépendance et évaluation des risques qui pèsent sur leur indépendance) ou encore (ii) de prendre les mesures nécessaires à l'application du paragraphe 3 de l'article 4 de ce même règlement dans le cas où les honoraires totaux reçus de la Société par les Commissaires aux Comptes représenteraient pendant les trois derniers exercices consécutifs, plus de 15 % du total de leurs honoraires ;
- d'approuver la fourniture par les Commissaires aux Comptes des services autres que la certification des comptes non interdits conformément aux règles prévues par la « Charte des Services Autorisés » établie par le Comité d'Audit ;
- d'examiner le Rapport du Président du Conseil sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation du Conseil, ainsi que les procédures de contrôle interne, de maîtrise des risques ; et
- d'une manière générale, de rendre compte régulièrement au Conseil de ses missions, notamment du rôle qu'il a joué dans le cadre du suivi de la mission de certification des comptes, de formuler toute recommandation dans les domaines décrits ci-dessus et de l'informer de toute difficulté rencontrée. « Le Comité d'Audit se réunit quand le Président du Comité le juge utile et au moins deux fois par an, préalablement à la publication des comptes annuels et semestriels de la Société. Le Président du Conseil peut demander que le Comité d'Audit se réunisse, s'il l'estime nécessaire. Le Président du Comité, ou en son absence le Président du Conseil, fixe l'ordre du jour des réunions du Comité d'Audit.

Le Président du Comité d'Audit rend compte régulièrement au Conseil des travaux du Comité d'Audit et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée ».

Travaux du Comité d'Audit en 2025

Le Comité d'Audit s'est réuni quatre fois en 2025 avec un taux de présence effectif proche de 100 % de ses membres.

Au cours des différentes séances, les travaux du Comité d'Audit ont porté sur les sujets principaux suivants :

- examen du processus d'élaboration des projets de comptes consolidés et sociaux de l'exercice 2024 et du projet de Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise et du contrôle interne soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 ;
- examen du processus d'élaboration des projets de comptes du premier semestre 2025 ;
- revue de la stratégie extra-financière du Groupe et des travaux menés en matière RSE, notamment sous l'angle de la directive CSRD ;
- revue des actions réalisées en 2025 en matière de contrôle interne et d'audit interne, et plan d'actions 2026 ;
- revue des travaux menés sur la cartographie des risques unifiée du Groupe 2025 et des dispositifs de prévention, de contrôle et de maîtrise des risques mis en place ;
- suivi des services autres que la certification des comptes (SACC) de l'exercice 2024 .

À l'occasion de ces réunions, le Comité d'Audit a pu entendre la Secrétaire Générale Groupe, Directrice Générale Adjointe Organisation, Talents et Transformation Durable et *Chief Compliance Officer*, le Directeur Financier Groupe, le Responsable du contrôle interne et de l'audit interne, la Responsable RSE Groupe, et les Commissaires aux Comptes.

COMITÉ STRATÉGIE DURABLE

Composition et missions du Comité Stratégie Durable

Créé en 2024, le Comité Stratégie Durable constitue une chambre de réflexions préliminaires aux travaux du Conseil d'Administration dédiée, d'une part, à la construction de la stratégie du Groupe et, d'autre part, à la construction de la durabilité de cette stratégie. Le Comité, qui a vocation à accompagner le Conseil d'Administration sur les grandes orientations stratégiques du Groupe, a pour mission, entre autres, de suivre les enjeux de durabilité, leur intégration dans la stratégie globale et les progrès réalisés par le Groupe.

Au 31 décembre 2025, le Comité Stratégie Durable est composé de deux membres : Madame Alexandra Rocca (Administratrice, Présidente du Comité Stratégie Durable et membre du Comité d'Audit) et Madame Carine de Koenigswarter (Administratrice).

Une biographie des différents membres du Comité Stratégie Durable est reprise en section 4.3.2 du Document d'Enregistrement Universel.

Au regard de la compétence et de l'expérience de chacun des membres du Comité Stratégie Durable, cette composition est en adéquation avec la taille et les besoins du Conseil d'Administration de la Société.

Aux termes du Règlement Intérieur,

« Le Comité Stratégie Durable a notamment pour mission :

- d'accompagner et/ou, selon les cas, préparer les réflexions du Conseil d'Administration sur les grandes orientations stratégiques du Groupe et la mise en œuvre de la politique de Développement Durable, soumettre à sa validation les décisions à prendre en la matière, formuler des propositions et recommandations à cet effet ;
- de suivre les actions du Groupe et le déploiement de sa stratégie de développement, et d'en rendre compte régulièrement au Conseil d'Administration.

Le Comité Stratégie Durable peut recourir à des experts extérieurs, aux frais de la Société, après information du Président du Conseil et autorisation préalable du Conseil.

Le Comité Stratégie Durable se réunit quand le président du Comité le juge utile et au moins deux fois par an. Le Président du Conseil peut demander que le Comité Stratégie Durable se réunisse, s'il l'estime nécessaire ».

Travaux du Comité Stratégie Durable en 2025

Le Comité Stratégie Durable s'est réuni formellement deux fois en 2025, avec un taux de présence effective de 100 % de ses membres. Les membres ont été amenés à poursuivre leurs travaux en dehors de cette séance.

Lors de ces séances, le Comité Stratégie Durable a été amené à examiner les sujets suivants :

- Rapport de durabilité 2024 et trajectoire carbone du Groupe;
- Cartographie des risques Groupe 2025 (matrice de double matérialité et facteurs de risques) et plan de contrôle & d'audit interne 2026-2027 (en séance commune avec le Comité d'Audit)

4.3 Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités

4.3.1 PRÉSENTATION DES ORGANES DE DIRECTION

Comité de Direction au 28 février 2026



Michaël Fribourg
Président-Directeur Général



Olivier Buquen
Directeur Général Adjoint en charge
du Développement Stratégique,
Président de Chargeurs PCC et
Novacel



Joëlle Fabre Hoffmeister
Secrétaire Générale Groupe, Directrice
Générale Adjointe Organisation,
Talents et Transformation Durable,
Chief Compliance Officer



Jérôme Angin
Directeur Financier Groupe



Philippe Denoix
Directeur Général, Novacel



François Jeannin
Directeur Général par intérim,
Chargeurs PCC



Delphine de Canecaude
Directrice Générale,
Museum Studio



Carine de Koenigswarter
Directrice du Développement
International et des Investissements
Stratégiques Groupe



Marcelle Marx
Directeur Général,
Luxury Fibers



Vincent Perriard
Directeur Général, Swaine
et Cambridge Satchel



Daniel Laurent
Conseiller du Président



Frédéric Misslin
Conseiller du Président



Alexandre Vesperini
Directeur des Affaires Publiques

4.3.2 PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL ET DES COMITÉS

Composition du Conseil et des Comités spécialisés au 31 décembre 2025

	Nom et prénom, dénomination sociale	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	Comité Stratégie Durable
	Michaël Fribourg	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2027	N/A	N/A	N/A
		Président -Directeur Général	CA 30/10/2015	CA 2027 (Président) CA 2029 (DG)			
	Colombus Holding SAS représentée par Emmanuel Coquoin	Administrateur	CA 30/10/2015 (cooptation)	AG 2028	Président	N/A	N/A
	Colombus Holding 2 SAS, représentée par Georges Ralli	Administrateur	AG 30/04/2024	AG 2027	Membre	Membre	N/A
	Carla Bruni-Sarkozy	Administratrice	CA 25/07/2025 (par cooptation)	AG 2026	N/A	N/A	N/A
	Stéphanie Cassan-Fribourg	Administratrice	AG 30/04/2024	AG 2027	N/A	Présidente	N/A
	Carine de Koenigswarter	Administratrice	AG 09/04/2025	AG 2028	N/A	N/A	Membre
	Pierre Rambaldi	Censeur	AG 9/04/2025	AG 2028	N/A	N/A	N/A
	Alexandra Rocca	Administratrice indépendante	AG 26/04/2023	AG 2026	Membre	N/A	Présidente

4. Gouvernement d'Entreprise

Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités

Présentation des membres du Conseil d'Administration



Michaël Fribourg

Président-Directeur Général

Date d'échéance du mandat d'Administrateur :
Assemblée Générale 2027

Date de naissance : 14 août 1982

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Nombre d'actions Compagnie Chargeurs Invest détenues : Michaël Fribourg est l'actionnaire de contrôle de Columbus Holding SAS et Columbus Holding 2 SAS qui détiennent de concert le contrôle de Compagnie Chargeurs Invest.

Biographie

Michaël Fribourg a fondé le Groupe Familial Fribourg, actionnaire de contrôle de Columbus Holding SAS et Columbus Holding 2 SAS, aux côtés d'investisseurs institutionnels minoritaires de long terme et de plusieurs *family offices* français. Michaël Fribourg a commencé sa carrière en cabinet ministériel auprès de Renaud Dutreil (2005-2006), alors ministre des PME et du Commerce, avant d'intégrer l'Inspection générale des finances, où il a conduit plusieurs missions de conseil et d'assistance auprès du gouvernement et de la Présidence de la République. En 2011, il est devenu conseiller spécial du ministre chargé de l'Industrie, de l'Énergie et de l'Économie numérique, dont il a codirigé le cabinet. Michaël Fribourg est ancien élève de l'École Normale Supérieure, diplômé de l'IEP de Paris et ancien élève de l'ENA (promotion Willy Brandt), titulaire d'un DEA de philosophie et d'économie, ainsi que d'un magistère d'humanités modernes. Il a été nommé en 2009 membre de l'Inspection générale des finances. Il est maître de conférences à Sciences-Po Paris.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Président-Directeur Général

- Compagnie Chargeurs Invest SA* – Groupe

Président

- Fribourg Investissement SAS – Hors Groupe
- Fribourg Développement SAS – Hors Groupe
- Compagnie Fribourg Investissement SAS – Hors Groupe
- Fribourg Développement Holding SAS – Hors Groupe
- Columbus Holding SAS – Hors Groupe
- Columbus Holding 2 SAS – Hors Groupe
- Compagnie Mobilière Fribourg SAS – Hors Groupe
- Groupe Familial Fribourg SAS – Hors Groupe
- Groupe Familial Fribourg 2 SAS – Hors Groupe
- Columbus Century Holding B.V. – Hors Groupe
- Transcontinental Investissement – Hors Groupe
- Columbus Bluesky Holding SA – Hors Groupe
- Harwanne Compagnie de Participations Industrielles et Financières SA – Hors Groupe
- Chargeurs Textiles SAS – Groupe
- Fribourg Philanthropies – Hors Groupe
- Chelsea Real Estate US, Inc – Hors Groupe
- Columbus Fribourg Group SA – Hors Groupe
- Compagnie Familiale Groupe Fribourg SA – Hors Groupe
- Fribourg Value Opportunités SA – Hors Groupe
- GFF Développement SAS – Hors Groupe
- Kruger Riviera Properties SAS – Hors Groupe
- Efficap II SAS – Hors Groupe
- Olinvest 1 SAS – Hors Groupe
- Directeur Général
- Columbus Family Holding SAS – Hors Groupe
- Chargeurs Media Inc. (États-Unis) – Groupe
- Chargeurs Boissy SARL – Groupe

Administrateur

- Chargeurs Development International SA – Groupe
- Chargeurs USA Holding Inc. – Groupe

Mandats et fonctions échués au cours des cinq dernières années

Président

- France-Amérique LLC (États-Unis) – Groupe
- Chargeurs Philanthropies-Excellence Française – Groupe

Président - Directeur Général

- Columbus Premium Holding BV – Hors Groupe
- Fribourg Collections SAS – Hors Groupe

Administrateur

- Main Tape Company, Inc. – Groupe
- Lanas Trinidad SA – Groupe
- Lanera Santa Maria SA – Groupe
- Skira Editore SpA. – Groupe
- Association Le Millénaire – Hors Groupe
- Brooklyn Museum – Hors Groupe

* Société cotée.



Colombus Holding SAS

Administrateur

Représentant permanent au Conseil d'Administration : Emmanuel Coquoin (depuis le 11 mars 2019), Président du Comité d'Audit et Référent Changement Climatique

Date d'échéance du mandat d'Administrateur :
Assemblée Générale 2028

Siège : 55, avenue Marceau – 75116 Paris

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Emmanuel Coquoin est depuis douze ans Directeur des Investissements de la société Habert Dassault Finance.

Il est diplômé de l'IEP Paris et est titulaire d'un MBA de l'INSEAD.

Il a commencé sa carrière chez Barclays Bank en tant qu'Analyste à Paris puis en tant qu'Associate Director à Londres dans la division Corporate Finance.

En tant que banquier spécialisé dans le financement de l'énergie et des travaux publics (18 ans chez Barclays et BZW), il a acquis une expertise dans des secteurs clés pour la transition énergétique et la durabilité. Sa maîtrise en économie, avec une spécialisation en économétrie, lui a également permis de mieux appréhender les enjeux liés à l'impact social et environnemental des projets. Fort de ce parcours, Emmanuel Coquoin a développé des connaissances approfondies en matière de responsabilité sociétale des entreprises, ainsi qu'un intérêt marqué pour les enjeux liés à ces sujets.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Directeur des Participations

- Habert Dassault Finance – Hors Groupe

Administrateur

- Columbus Holding SAS – Hors Groupe
- Colombus Holding 2 SAS - Hors Groupe
- Parc Spirou SAS – Hors Groupe
- Crystalchain SAS : Représentant HDF* – Hors Groupe
- MWM SAS : Représentant HDF* – Hors Groupe
- I-TEN SA : Représentant HDF* – Hors Groupe
- Remedee SAS : Représentant HDF* – Hors Groupe
- Ascendance Flight Technologies SAS : Représentant HDF* - Hors Groupe
- Odyssey Holdco SAS : Représentant HDF* - Hors Groupe
- SMALLBUSINESSACT.COM SAS : Représentant HDF* - Hors Groupe
- IDAAS SAS : Représentant HDF* - Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Directeur non Exécutif

- Geary LSF** – Hors Groupe
- Atsuke – Hors Groupe
- Relaxnews – Hors Groupe
- Bloom SAS – Hors Groupe

Administrateur

- ETX Studio : représentant HDF – Hors Groupe

* Habert Dassault Finance.

** Société cotée.

4. Gouvernement d'Entreprise

Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités



Colombus Holding 2 SAS

Administrateur

Représentant permanent au Conseil d'Administration : Georges Ralli, membre du Comité d'Audit et membre du Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Date d'échéance du mandat d'Administrateur : Assemblée Générale 2027

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Georges Ralli est titulaire d'un DESS banque et finance de l'Université Paris-V, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris (section économique et financière) et de l'Institut commercial de Nancy.

Il entre au Crédit Lyonnais en 1970 où il exerce diverses fonctions jusqu'en 1981.

En 1982, il occupe le poste de Secrétaire de la Commission pour le développement et la protection de l'épargne.

De 1982 à 1985, il est directeur au département des négociations financières du Crédit du Nord (marchés primaires d'obligations et d'actions, fusions-acquisitions, investissement pour compte propre).

En 1986, il entre chez Lazard à Paris pour participer au développement des activités de marché primaire de capitaux. En 1989 il rejoint les activités de fusions-acquisitions, devient associé-gérant en 1993, puis coresponsable des fusions-acquisitions de Lazard LLC à partir de 1999. De 2000 à 2010, il est *Managing Director* et *Deputy Chairman* du comité exécutif de Lazard LLC (États-Unis). Il a été parallèlement le chef de la maison française jusqu'en 2009.

Il quitte ses fonctions exécutives en 2010 et demeure Chairman jusqu'en 2012 des activités européennes de fusions-acquisitions ainsi que des activités européennes de gestion d'actifs et de banque privée.

En 2013, il crée IPF Management et IPF Partners, sociétés de gestion et de conseil de fonds d'investissement spécialisées dans le secteur de la santé qui ont vocation à investir sous forme de prêts structurés dans des sociétés de biotech, medtech, diagnostique et vaccin. Il en a été administrateur et gérant jusqu'en décembre 2021.

Enfin en 2017, il participe à la création de LLC Real Estate Fund SCA, fonds d'investissement dédié à l'immobilier à Luxembourg.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Administrateur

- Columbus Holding SAS – Hors Groupe
- Columbus Holding 2 SAS – Hors Groupe

Gérant

- Kampos sàrl (Suisse) – Hors Groupe
- LLC RE Management S.A.R.L. (Luxembourg) – Hors Groupe

Président du Conseil d'Administration

- Association ICN / ICN Business School – Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Administrateur, Président du Comité d'Audit et des Risques, membre du Comité des Nominations et Rémunérations (échéance du mandat 19 Avril 2024)

- Icade* – Hors Groupe

Administrateur puis Censeur

- Compagnie Chargeurs Invest SA* – Groupe

Administrateur

- IPF Management SA (Luxembourg) – Hors Groupe

Gérant

- IPF Partners S.A.R.L. (Luxembourg) – Hors Groupe

* Société cotée.

Administratrice dont la ratification de la nomination par cooptation et le renouvellement du mandat sont proposés à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (6^e et 7^e résolutions)



Carla Bruni-Sarkozy

Administratrice

Date d'échéance du mandat
d'Administratrice : Assemblée Générale 2026

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Carla Bruni-Sarkozy est une artiste et femme de scène italo-française, reconnue mondialement pour sa double carrière de mannequin et d'auteure-compositrice-interprète. Après avoir entamé des études d'architecture, elle commence le mannequinat à 19 ans en signant avec l'agence parisienne City Models. Elle collabore avec les plus grandes maisons de couture (Chanel, Dior, Versace, Yves Saint Laurent, Ralph Lauren, entre autres) et pose en couverture de prestigieux magazines tels que Vogue, Elle ou Harper's Bazaar. Elle a également été l'égérie de la marque de haute joaillerie italienne Bulgari.

Au début des années 2000, elle se consacre à la musique et devient auteure-compositrice-interprète. Son premier album Quelqu'un m'a dit (2002) connaît un large succès, et lui vaut plusieurs récompenses, dont le prix d'Artiste féminine de l'année aux Victoires de la musique. Elle poursuit depuis une carrière musicale.

Première Dame de France de 2008 à 2012, elle met sa notoriété au service de causes humanitaires, notamment à travers sa fondation engagée pour l'accès à la culture et à l'éducation. Elle soutient également des initiatives internationales dans les domaines de la santé et de la solidarité.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Présidente

- Castagneto SAS – Hors Groupe
- Albatros SAS – Hors Groupe
- Editions Musicales Teorema SARL – Hors Groupe

Co-gérante

- La Bastide de Cap Negre SCI – Hors Groupe

4. Gouvernement d'Entreprise

Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités



Stéphanie Cassan-Fribourg

Administratrice et Présidente du Comité de Gouvernance et des Rémunérations

Date d'échéance du mandat d'Administratrice : Assemblée Générale 2027

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Titulaire d'une maîtrise d'arts et lettres de l'Université de Paris Nanterre spécialisée dans le cinéma, l'audiovisuel et le spectacle vivant, Madame Stéphanie Cassan-Fribourg est ancienne élève de l'INSEAD (Fontainebleau, Singapour), lauréate de l'INSEAD Certificate in Global Management (Finance, Digital, Sustainability).

Madame Cassan-Fribourg a suivi, au sein de l'International Institute for Management Development – IMD Business School de Lausanne (Suisse), le programme d'expertise « Driving Sustainability for the Board Room ».

Administratrice du Groupe Familial Fribourg, qui est la holding familiale de contrôle de Compagnie Chargeurs Invest S.A., et de Colombus Holding 2 SAS, elle est membre permanent du comité stratégique du Groupe Colombus.

Spécialiste des industries culturelles, notamment en Europe, aux États-Unis et au Moyen-Orient, Madame Cassan-Fribourg est également membre du conseil d'administration de Harwanne Compagnie de Participations Industrielles et Financières (Genève). Depuis juin 2025, elle est en charge des activités de développement culturel du Groupe aux États-Unis

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Administratrice

- Groupe Familial Fribourg SAS - Hors Groupe
- Colombus Holding 2 SAS - Hors Groupe
- Harwanne Compagnie de Participations Industrielles et Financières SA – Hors Groupe

Responsable développement USA

- Compagnie Chargeurs Invest SA* - Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Secrétaire Générale

- Fonds de dotation Chargeurs Philanthropies-Excellence Française – Groupe

* Société cotée



Carine de Koenigswarter

Fonction: Administratrice et membre du Comité Stratégie Durable

Date d'échéance du mandat d'Administratrice : Assemblée Générale 2028

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Carine de Koenigswarter est titulaire d'un master en Ingénierie Politique à Sciences Po Aix. Elle a également suivi un programme de leadership à la Harvard Business School « Driving Profitable Growth ».

Elle débute sa carrière en 2013 comme attachée parlementaire du Président de l'Assemblée nationale (Parlement français), où elle est en charge du suivi des dossiers législatifs et des relations avec la presse. Après avoir travaillé au ministère de l'écologie, de l'énergie et du développement durable en 2014, elle est consultante en Affaires Publiques auprès d'un cabinet de conseil en communication politique, puis devient Directrice du pôle des porte-parole du candidat de la droite lors de l'élection présidentielle de 2017.

En 2018, elle rejoint le groupe Chargeurs et y occupe successivement des postes à responsabilité comme Directrice mondiale de la Communication, ambassadrice de la philanthropie, avant d'avoir un poste de direction opérationnelle en tant que Directrice Générale du métier Personal Goods qui regroupe les marques Swaine, Altesse Studio et Cambridge Satchel.

Forte de ces expériences et de son parcours au sein du Groupe, elle est nommée en 2024 Directrice du Développement International et des Investissements Stratégiques du groupe Chargeurs.

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Directrice Générale Personal Goods et Directrice du Développement International et des Investissements Stratégiques Groupe

- Compagnie Chargeurs Invest SA * - Groupe

Présidente

- Fournival Altesse SAS - Groupe
- Chargetex 39 SAS - Groupe

Administratrice

- Swaine Group Ltd - Groupe
- The Cambridge Satchel Company Limited - Groupe
- British Cambridge Bag Limited - Groupe

Présidente du Comité de communication

- Chargeurs USA Holding Inc. - Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Administratrice

- France-Amérique LLC - Groupe
- Chargeurs Philanthropies - Excellence Française - Groupe

Gérante

- Cambridge Satchel France SAS - Groupe

* Société cotée

4. Gouvernement d'Entreprise

Présentation des membres des organes de direction, du Conseil et des Comités

Censeur dont la nomination en qualité d'Administrateur indépendant est proposée à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (8^e résolution)



Biographie

Pierre Rambaldi est diplômé d'une maîtrise de gestion et marketing à l'université de Paris Dauphine.

Il commence sa carrière dans le monde du cinéma et devient producteur, scénariste et réalisateur de films cinématographiques. En 1996, il fonde et dirige Big Productions, qui est élue, en 2024, Meilleure maison de Production Publicitaire Française.

Il est Gérant et CEO des sociétés Le monde à l'envers et Big Productions, spécialisées dans la production de films cinématographiques, documentaires, publicitaires et clips Musicaux.

Pierre Rambaldi

Fonction: Censeur

Date d'échéance du mandat de Censeur :
Assemblée Générale 2028

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Gérant et CEO

- Le monde à l'envers - Hors Groupe
- Big Productions - Hors Groupe

Administratrice indépendante dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (9^e résolution)



Alexandra Rocca

Administratrice indépendante,
membre du Comité d'Audit et
Présidente du Comité Stratégie Durable

Date d'échéance du mandat
d'Administratrice :
Assemblée Générale 2026

Adresse professionnelle :
7, rue Kepler – 75116 Paris

Biographie

Alexandra Rocca est diplômée de H.E.C., de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'une licence de lettres modernes.

Après avoir débuté sa carrière dans le groupe Printemps de 1986 à 1990, Alexandra Rocca a passé 11 ans chez Air Liquide entre 1990 et 2001 où elle exerce différentes responsabilités avant de devenir Directrice Adjointe de la Communication du Groupe.

En 2001, elle devient Directrice de la Communication des Galeries Lafayette, avant de rejoindre de 2005 à 2010 le groupe Crédit Agricole S.A. où elle est successivement nommée Directrice de la Communication de LCL puis Directrice de la Communication de Crédit Agricole S.A.

Au sein du Groupe Lafarge de 2010 à 2015, elle est nommée Directrice de la Communication, des Affaires Publiques et du Développement Durable. Elle rejoint en 2015 le groupe Sanofi pour en devenir la Directrice de la Communication.

En 2018, Alexandra Rocca revient chez Air Liquide comme Directrice de la Communication du Groupe, poste qu'elle occupe jusqu'à fin 2022, avant de développer, à compter de 2023, une activité de conseil en communication.

En 2023, Alexandra est nommée membre de l'Advisory Council de la société Metyis (Pays-Bas).

MANDATS ET FONCTIONS EXERCÉS DANS D'AUTRES SOCIÉTÉS

Mandats et fonctions exercés

Présidente

- Arenco SASU – Hors Groupe

Mandats et fonctions échus au cours des cinq dernières années

Directrice de la communication

- Groupe Air Liquide SA* – Hors Groupe
- Groupe Sanofi SA* – Hors Groupe

Membre du Conseil de surveillance

- Etam Développement SCA – Hors Groupe

Administratrice indépendante

- SFL (Société Foncière Lyonnaise) SA* – Hors Groupe

* Société cotée.

4.4 Rémunération des mandataires sociaux

4.4.1 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

4.4.1.1 Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex post)

Éléments de rémunération et autres avantages versés ou attribués en 2025

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34. I du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général à raison de son mandat au cours de l'exercice 2025, tels que décrits ci-après, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 dans le cadre de la 13^e résolution (vote ex post).

La rémunération totale du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025, arrêtée par le Conseil d'Administration du 18 mars 2026, sur proposition du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, est entièrement conforme à la politique de rémunération 2025, telle qu'approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 avec 93,10 % de votes « pour » (10^e résolution).

Il est rappelé que la politique de rémunération 2025 a été déterminée en considération de plusieurs critères, notamment les performances du Groupe, son positionnement sectoriel, ou encore les responsabilités exercées et la contribution personnelle du Président-Directeur Général à son développement.

À cet égard, il convient également de souligner l'engagement financier significatif du Président-Directeur Général qui, à travers sa participation significative au capital, est directement aligné avec la performance, la pérennité et la création de valeur de l'entreprise.

Au 28 février 2026, les sociétés Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS, contrôlées au plus haut niveau par le Président-Directeur Général à travers le Groupe Familial Fribourg, détiennent de concert 64,20 % du capital et 67,89 % des droits de vote de la Société.

Politique de rémunération 2025 approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025

Il est rappelé que la politique de rémunération du Président-Directeur Général a fait l'objet d'une refonte approfondie en 2024, à la suite d'une mission confiée par le Conseil d'Administration au Comité de Gouvernance et des Rémunérations visant à en renforcer la simplicité et la lisibilité. Cette mission avait pour objet d'examiner la politique de rémunération dans son ensemble, notamment à la lumière du dialogue engagé avec les parties prenantes et les actionnaires, et de formuler des propositions destinées à en améliorer la clarté, celle-ci s'étant progressivement complexifiée au fil des années du fait de l'ajout de dispositifs successifs.

Dans le cadre de la réalisation de sa mission, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations avait suivi un processus rigoureux :

- réalisation d'un *benchmark* dédié par un consultant externe en vue d'établir un panel d'entreprises comparables à Compagnie Chargeurs Invest, tout en tenant compte des spécificités du modèle d'entreprise de Compagnie Chargeurs Invest : plusieurs critères avaient été retenus pour sélectionner les comparables, dont la capitalisation boursière, le secteur d'activité (y compris des sociétés d'investissements et holdings), l'implantation internationale, la gouvernance (unicité des fonctions) ou encore la structure capitalistique (avec actionnariat de référence ou de contrôle) ;
- analyse des pratiques de marché et des recommandations applicables en matière de rémunération ;
- échanges constructifs entre les membres du Conseil d'Administration sur les propositions émises par le Comité de Gouvernance et des Rémunérations.

Aux termes de ce processus, la politique de rémunération du Président-Directeur Général avait été revue en profondeur à partir de l'exercice 2024. La structure et les principales composantes de cette rémunération ont été reconduites pour l'exercice 2025 et sont rappelées ci-dessous.

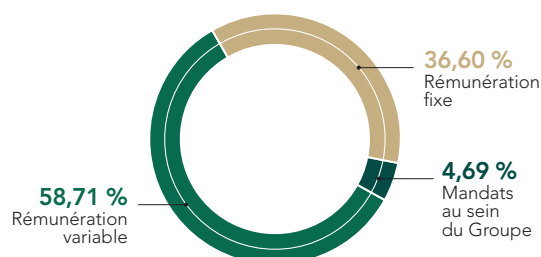
SYNTHÈSE DES COMPOSANTES DE LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL POUR 2025

Rémunération fixe	750 000 € bruts
Rémunération variable	- Bonus cible : 120 % de la rémunération fixe annuelle / Bonus maximum : 180 % de la rémunération fixe annuelle (critères financiers : cible 84 %/max. 126 % – critères non financiers : cible 36 %/max. 54 %) - Pondération des critères financiers (70 %) : ROPA Groupe (35 %) et MBA des métiers opérationnels (35 %) - Pondération des critères non financiers (30 %) : développement de la gestion des talents et des organisations (10 %), performance individuelle (10 %) et développement durable (10 %) - Pas de clause de restitution (clawback).
Rémunération exceptionnelle	Non
Rémunération long terme : actions de performance	Non
Jetons de présence	96 000 € au titre des mandats dans les filiales étrangères du Groupe. - Pas de rémunération au titre du mandat de Président du Conseil d'Administration et d'Administrateur de Compagnie Chargeurs Invest.
Régime de retraite supplémentaire	Non
Contrat de travail	Non
Assurance chômage complémentaire	Non
Engagements différés	- Engagement lié à la cessation de fonctions : indemnité égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. - Engagement de non-concurrence : indemnité égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu.
Autres avantages	- Utilisation des moyens de transport du Groupe : dans la limite d'un montant annuel de 22 000 €. - Prise en charge partielle des coûts de résidence internationale de Monsieur Michaël Fribourg dans la limite d'un montant annuel de 190 000 €.

La rémunération du Président-Directeur Général comporte une composante fixe et une composante variable. La répartition entre les différentes composantes de la rémunération traduit le choix du Conseil d'Administration de maintenir une part prépondérante de la rémunération variable soutenant les objectifs stratégiques.

POIDS DE CHACUNE DES COMPOSANTES DANS LA RÉMUNÉRATION 2025

Le poids de chacune des composantes de la rémunération de la Présidence-Direction Générale reflète la prédominance des conditions de performance par rapport à la rémunération fixe :



(a) Rémunération fixe annuelle

Au cours de chaque exercice, sur propositions du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'Administration détermine la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général pour la période, pour autant qu'elle n'ait pas été figée sur plusieurs exercices.

Au titre de 2025, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général s'est élevée à un montant brut de 750 000 euros, comme pour les deux exercices précédents.

(b) Rémunération variable annuelle

L'objet de la rémunération variable annuelle est de rémunérer la performance réalisée par le Président-Directeur Général durant l'exercice. Celle-ci est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs annuels précis, exigeants et cohérents avec ceux des autres dirigeants du Groupe visant à refléter au mieux la stratégie et les ambitions du Groupe. Ces objectifs préétablis sont fixés par le Conseil d'Administration sur propositions du Comité de Gouvernance et des Rémunérations.

La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général peut varier de 0 % à 120 % (poids cible) si les objectifs sont atteints et peut atteindre jusqu'à 180 % au maximum en cas de surperformance par rapport aux objectifs.

Le poids respectif de chacun des critères traduit une prédominance de la composante quantitative et reflète le choix du Conseil d'Administration de maintenir un programme de rémunération variable exigeant. Ainsi, la rémunération variable 2025 était subordonnée à la réalisation d'objectifs financiers pour 70 % et non-financiers pour 30 % :

- critères financiers : le poids cible global des critères financiers s'établit à 84 % et peut atteindre un maximum de 126 % de la rémunération fixe, dont pour chacun des deux critères – niveau de ROPA Groupe et niveau de MBA des métiers opérationnels – un poids cible à 42 % et pouvant atteindre un maximum de 63 % de la rémunération fixe ;
- critères non financiers : le poids cible global des critères non financiers s'établit à 36 % et peut atteindre un maximum de 54 % de la rémunération fixe dont pour chacun des trois axes – développement de la gestion des talents et des organisations, performance individuelle, et développement durable – un poids cible à 12 % et pouvant atteindre un maximum de 18 % de la rémunération fixe.

Les montants finaux correspondants sont fonction du niveau de performance des objectifs préétablis, sans qu'aucune compensation entre les critères ne soit possible.

Pour chaque critère, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations du 18 mars 2026 a analysé les éléments d'appréciation de réalisation des objectifs et a soumis ses recommandations au Conseil d'Administration pour qu'il se prononce sur le taux de réalisation de ces objectifs. Lors de sa réunion du 18 mars 2026, le Conseil d'Administration, sur recommandation du Comité de Gouvernance et des Rémunérations et après validation par le Comité d'Audit des éléments financiers, a évalué le montant de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre de l'année 2025. Monsieur Michaël Fribourg n'a pas pris part à la décision du Conseil d'Administration.

Niveau d'atteinte des objectifs 2025

CRITÈRES FINANCIERS

Critères	Pondération	Cible	Maximum	Résultats 2025	Niveau d'atteinte
ROPA Groupe	35 %	42 %	63 %	25 M€	43,4 %
MBA des métiers opérationnels	35 %	42 %	63 %	24,8 M€	63 %

Au titre des critères financiers, le montant de la part variable s'est élevé à 106,4 % de la rémunération fixe annuelle.

CRITÈRES NON FINANCIERS

Critères	Pondération	Cible	Maximum	Réalisations 2025	Niveau d'atteinte
Développement de la gestion des talents et des organisations : Enrichissement du catalogue de formation. Formations ciblées en accompagnement du plan stratégique.	10 %	12 %	18 %	Un espace E-learning actualisé en 2025, avec des formations obligatoires visant à donner un socle et des références communes et des formations à la carte disponibles pour les équipes (RSE, cybersécurité, éthique et conformité, leadership et management, etc.). Formations ciblées dans les domaines suivants : - Intelligence Artificielle: webinars de sensibilisation ; un agent IA interne et une charte d'utilisation IA Groupe - Anti-corruption: sessions dédiées pour les équipes commerciales et achats. - Empreinte carbone et décarbonisation des achats: journées de formation dédiées. - RSE: suivi d'une formation par 4 Administrateurs et séminaires de sensibilisation pour les équipes RSE du Groupe.	18 %
Performance individuelle : Mise en oeuvre du nouveau plan stratégique.	10 %	12 %	18 %	Mise en place d'une équipe M&A structurée pour l'examen et la mise en oeuvre des opportunités d'acquisitions et les évolutions du portefeuille d'actifs de la Société. Etude de plusieurs propositions et mise en oeuvre de la restructuration du portefeuille (dont les projets de cession de Novacel et l'acquisition Chaplin). Préparation de plusieurs plans de succession (CLF, CPG, D&P).	18 %

Critères	Pondération	Cible	Maximum	Réalisations 2025	Niveau d'atteinte
Développement durable : <u>Environnement</u> : Accélération de la stratégie d'efficacité énergétique dans les métiers du Groupe. Sélectivité renforcée de nos fournisseurs en fonction de leur engagement environnemental.	10 %	12 %	18 %	Séminaire de travail sur la durabilité au cours duquel les équipes ont pu mettre en commun leurs connaissances et leurs ressources et s'approprier la feuille de route 2025-2030, notamment sur les questions énergétiques (priorisation des leviers de réduction énergie et carbone) et les achats responsables (harmonisation de l'approche fournisseurs : décarbonation, gestion des risques). Objectifs chiffrés 2025 de réduction de CO₂ sur scope 1 et 2 pour l'ensemble des métiers. Réalisation d'une cartographie des fournisseurs stratégiques et critiques, afin d'identifier les risques et opportunités liés à la chaîne d'approvisionnement et de prioriser les actions RSE. Mise en place d'un nouvel outil de reporting ESG plus performant permettant de fiabiliser la collecte des données ESG, en ce compris les données énergétiques.	18 %

Au titre des critères non financiers, le montant de la part variable s'est élevé à 54 % de la rémunération fixe annuelle.

En conséquence, le montant total de la rémunération variable du Président-Directeur Général au titre des critères financiers et non financiers s'est élevé à 160,4 % de sa rémunération fixe annuelle, soit 1 203 000 euros.

En application des dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable 2025 est conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025.

(c) Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe

Dans le cadre de la politique de développement international et de croissance organique et externe du Groupe, le Président-Directeur Général est appelé à exercer à l'étranger, un suivi particulier de certaines filiales jouant un rôle stratégique, notamment aux États-Unis, où son rôle a été renforcé. À ce titre, il a perçu en 2025 une rémunération d'un montant de 96 000 euros brut liée à ses fonctions de mandataire social dans des filiales étrangères du Groupe.

Comme indiqué précédemment, le Président du Conseil d'Administration n'a perçu, à sa demande, aucune rémunération au titre de son rôle et de sa responsabilité en matière d'organisation des travaux et de fonctionnement du Conseil d'Administration, telles que ces tâches lui sont dévolues par les statuts de la Société.

(d) Plafond des avantages en nature

En 2025, le Président-Directeur Général n'a pas fait usage des moyens de transport du Groupe dont il pouvait bénéficier pour faciliter certains déplacements.

Conformément à la politique de rémunération 2025 approuvée par l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025, les coûts de résidence internationale de Monsieur Michaël Fribourg ont été partiellement pris en charge dans la limite d'un montant annuel de 190 000 euros.

À sa demande, le Président-Directeur Général n'a bénéficié d'aucun plan de stock-options ou d'actions gratuites, d'aucun régime supplémentaire de retraite, ni d'aucun avantage en nature de type voiture de fonction.

(e) Circonstances exceptionnelles

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-26-III alinéa 2 du Code de commerce, et uniquement en cas de circonstances exceptionnelles extérieures au Groupe qui n'auraient pas été prises en compte dans la politique de rémunération, le Conseil d'Administration pourrait décider de déroger à l'application de la politique de rémunération, si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société.

Cette faculté, prévue dans la politique de rémunération 2025, n'a pas été utilisée par le Conseil d'Administration.

Ratio d'équité entre les niveaux de rémunération de la Présidence-Direction Générale et la rémunération moyenne et médiane des salariés de la Société

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-9-6°, sont présentés ci-dessous les ratios entre le niveau de la rémunération du Président-Directeur Général et, d'une part, la rémunération moyenne des salariés de la Société (hors mandataires sociaux), d'autre part, la rémunération médiane des salariés de la Société (hors mandataires sociaux) sur les cinq derniers exercices.

	2021	2022	2023	2024	2025
Salaire moyen mensuel	20 332 €	23 530 €	22 561 €	21 343 €	47 087 €
Ratio PDG/médiane	13	11	17	17	19
Ratio PDG/moyenne	6	5	6	6	4
Ratio PDG/SMIC	75	72	73	69	114

En vue de se fonder sur un critère de comparaison stable et commun à toutes les entreprises, allant au-delà des dispositions législatives, il est présenté ci-dessus le ratio d'équité entre la rémunération du Président-Directeur Général et le SMIC sur les cinq dernières années.

Projet de résolution au titre du vote ex post

Treizième résolution

(Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)

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 d'Administration et du rapport

sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur-Général au titre de l'exercice 2025 en raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.1.1 / Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex post).

4.4.1.2 Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2025

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-9-I et suivant du Code de commerce et du Code MiddleNext, les tableaux ci-après reprennent ceux établis par l'AMF dans sa recommandation du 22 décembre 2008 (n° 2009-16 modifiée le 17 décembre 2013, 5 décembre 2014 et le 13 avril 2015), selon la même numérotation.

TABEAU N° 1 : TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

L'ensemble des rémunérations est détaillé ci-dessous dans le tableau n° 2, les mandataires sociaux dirigeants n'ayant pas perçu de rémunérations pluriannuelles ou reçu d'options ou actions attribuées gratuitement au cours des exercices présentés.

Compte tenu de l'absence d'options et d'actions attribuées gratuitement attribuées à un dirigeant mandataire social de la Société, les tableaux suivants ne sont pas applicables dans le Document d'Enregistrement Universel :

- n° 4 « Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque mandataire social par l'émetteur ou toute autre société du Groupe » ;
- n° 5 « Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social » ;
- n° 6 « Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social » ;
- n° 7 « Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social » ;
- n° 8 « Historique des attributions d'options de souscription d'actions ou d'achat d'actions » ;
- n° 9 « Options de souscription ou d'achat d'actions consenties aux 10 premiers salariés non-mandataires sociaux attributaires et options levées par ces derniers » ;
- n° 10 « Historique des attributions gratuites d'actions ».

TABEAU 2 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Depuis 2015 et à la demande du Président-Directeur Général, le Conseil d'Administration a mis en place un plafond de rémunération variable globale. Ce plafond a été fixé à 180 % de la rémunération fixe annuelle pour l'exercice 2025.

Ce plafond peut, selon les années, réduire très substantiellement la rémunération variable versée à la Présidence-Direction Générale,

même dans des millésimes de performances économiques exceptionnelles ou dans des millésimes de résistance économique substantiellement plus performante que la concurrence dans des contextes plus volatils. Ce plafonnement, qui est en ligne avec les pratiques constatées sur le marché, n'est compensé par aucune disposition alternative au bénéfice de la Présidence-Direction Générale.

Michaël Fribourg, Président-Directeur Général	Exercice 2023		Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	750 000 €	750 000 €	750 000 €	750 000 €	750 000 €	750 000 €
Rémunération variable	710 000 € ^{(1) (4)}	806 000 € ^{(1) (3)}	1 305 000 € ⁽²⁾	710 000 € ^{(1) (4)}	1 203 000 €	1 305 000 € ⁽²⁾
Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe	96 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €	96 000 €
Avantages en nature	21 120 € ⁽⁵⁾	21 120 € ⁽⁵⁾	126 104 € ⁽⁶⁾	120 000 € ⁽⁷⁾	190 000 € ⁽⁸⁾	190 000 € ⁽⁸⁾
TOTAL	1 577 120 €	1 673 120 €	2 277 104 €	1 676 000 €	2 239 000 €	2 341 000 €

(1) Les rémunérations variables d'un montant de 806 000 euros au titre de l'exercice 2022 et d'un montant de 710 000 euros au titre de l'exercice 2023 ont été versées respectivement au cours des exercices 2023 et 2024.

(2) La rémunération variable d'un montant de 1 305 000 euros au titre de l'exercice 2024 a été versée au cours de l'exercice 2025, après approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025.

(3) Pour l'exercice 2022, un bonus de 100 000 euros avait été attribué au Président-Directeur Général au titre du succès des acquisitions de Skira Editore S.p.A. (Italie) et The Cambridge Satchel (Royaume-Uni), ainsi que de la mise en place du nouveau programme de financement (105 millions d'euros). Ce montant ne s'est pas appliqué en raison du plafonnement de la rémunération variable à 130 % du montant de la rémunération fixe de base.

(4) Pour l'exercice 2023, un bonus de 100 000 euros avait été attribué au Président-Directeur Général au titre du renforcement des ressources de financement du Groupe dans un contexte macro-économique particulièrement difficile (prorogation du crédit syndiqué portant sur un montant de 165 millions d'euros, nouvelle ligne CACIB à hauteur de 20 millions d'euros, lancement d'un programme de titres négociables à court terme).

(5) Ces montants correspondent à l'assurance perte d'emploi dont les cotisations sont soumises à charges sociales et patronales, et traitées comme avantages en nature.

(6) Pour l'exercice 2024, ce montant correspond à la prise en charge partielle des coûts de résidence internationale du Président-Directeur Général (120 000 euros) et à l'utilisation privative effective de moyens de transport dont il a bénéficié pour faciliter ses déplacements (6 104 euros).

(7) Les coûts de résidence internationale du Président-Directeur Général (120 000 euros) au titre de l'exercice 2024 ont été versés en janvier 2025.

(8) Pour l'exercice 2025, ce montant correspond à la prise en charge partielle des coûts de résidence internationale du Président-Directeur Général (190 000 euros).

TABLEAU 11 : TABLEAU RÉCAPITULATIF DES INDEMNITÉS OU DES AVANTAGES AU PROFIT DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités relatives à la clause de non-concurrence	Indemnités de départ ⁽¹⁾
Michaël Fribourg Président-Directeur Général Compagnie Chargeurs Invest Début de mandat : CA 30/10/2015 Échéance du mandat : CA 2027 (Président) et CA 2029 (DG) Administrateur Début de mandat : CA 30/10/2015 Échéance du mandat : AGOA 2027	Non	Non	Oui ⁽²⁾	Oui ⁽³⁾

(1) Les indemnités de départ sont applicables à partir de l'exercice 2017.

(2) Compte tenu des responsabilités qui lui sont confiées, Monsieur Michaël Fribourg a quotidiennement accès à des informations confidentielles concernant la Société et les autres sociétés du groupe Chargeurs et leurs clients, dont la divulgation à des entreprises concurrentes serait de nature à nuire gravement aux intérêts de la Société. C'est pourquoi, en cas de cessation du mandat de Directeur Général ou du mandat de Président-Directeur Général de Monsieur Michaël Fribourg, pour quelque cause que ce soit et quelle qu'en soit la forme, ce dernier aura l'interdiction, pendant deux ans, d'entrer, sous quelque forme que ce soit, au service d'une entreprise, de s'intéresser directement ou indirectement et sous quelque forme que ce soit à une entreprise ayant une activité concurrente avec les activités du groupe Chargeurs sur les segments (i) protection temporaire de surface et (ii) entoilage pour l'habillement. Cette interdiction s'applique aux principaux pays dans lesquels le Groupe est implanté ou exerce des activités. En conséquence de cette interdiction, la Société versera à Monsieur Michaël Fribourg, à la survenue de l'événement de cessation ou de dissolution, une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les rémunérations perçues au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

(3) En cas de révocation ou de non-renouvellement, pour quelque cause que ce soit (y compris en cas de transformation, en cas de changement de mode de gouvernance, en cas de dissolution des fonctions, ou en cas de fusion), à l'exception d'une révocation ou d'un non-renouvellement pour faute grave ou lourde (au sens de la jurisprudence sociale), ou d'une démission, du mandat de Président-Directeur Général exercé par Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société, M. Michaël Fribourg percevra une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au cours du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les rémunérations perçues au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu. Le critère de performance conditionnant le versement de cette indemnité est l'atteinte au cours du dernier exercice révolu des performances quantitatives déclenchant le versement de la part quantitative variable de Monsieur Michaël Fribourg.

4.4.1.3 Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante)

Le 18 mars 2026, sur proposition du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a arrêté la politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026.

Conformément aux dispositions des articles L.22-10-8 et R. 22-10-14 du Code de commerce, la politique de rémunération pour l'exercice 2026 présentée ci-après comprend les principes généraux et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur Général en raison de son mandat. Elle est soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026.

La politique de rémunération pour l'exercice 2026 s'inscrit dans un principe de continuité quant à sa structure, tout en intégrant des évolutions ciblées s'agissant des critères de performance. Cette approche traduit la volonté du Conseil d'Administration de préserver un cadre clair, lisible et pleinement aligné sur les intérêts de long terme du Groupe, tout en tenant compte de son nouveau profil et de l'évolution de ses priorités stratégiques. Ainsi, l'architecture globale de la rémunération du Président-Directeur Général demeure inchangée par rapport à l'exercice précédent: elle repose toujours sur une rémunération fixe, une rémunération variable annuelle assortie de critères de performance exigeants, ainsi que sur les autres éléments qui la composent et qui sont reconduits en 2026.

Les critères de performance associés à la part variable ont été redéfinis afin de tenir compte des évolutions intervenues ou à venir, notamment la cession de Novacel et l'adaptation du modèle d'affaires du Groupe. Leur nature et leurs niveaux d'atteinte ont ainsi été ajustés.

Cette stabilité de la structure de la rémunération et l'actualisation des critères de performance traduit une approche à la fois cohérente et dynamique : elle garantit la lisibilité et la constance du dispositif tout en assurant un alignement renforcé avec la stratégie du Groupe. Elle tient également compte de l'étendue des responsabilités du Président-Directeur Général ainsi que de son engagement constant, tant opérationnel que capitalistique, au sein du Groupe.

A ce titre, il convient de rappeler le fort engagement financier du Président-Directeur Général qui, par sa participation capitalistique significative au sein du Groupe, est directement investi dans la performance, la pérennité et la création de valeur de l'entreprise.

Cette implication actionnariale traduit une convergence étroite d'intérêts entre la direction et les actionnaires, le Président-Directeur Général étant personnellement exposé aux résultats et aux perspectives de développement du Groupe. Son investissement en capital témoigne ainsi de sa confiance dans la stratégie mise en œuvre, de sa volonté d'accompagner la croissance sur le long terme et de son engagement durable aux côtés des autres parties prenantes.

Au-delà de son rôle de dirigeant, il agit donc également en qualité d'investisseur engagé, partageant les risques et les opportunités liés à l'activité, ce qui renforce la crédibilité et la solidité de la gouvernance du Groupe.

Au 28 février 2026, les sociétés Columbus Holding SAS et Columbus Holding 2 SAS, contrôlées au plus haut niveau par le Président-Directeur Général à travers le Groupe Familial Fribourg, détiennent de concert 64,20 % du capital et 67,89 % des droits de vote de la Société.

À la date du présent document, le Président-Directeur Général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

La politique de rémunération du Président-Directeur Général s'inscrit dans le cadre d'un processus d'échanges et de décisions rigoureux qui implique plusieurs intervenants :



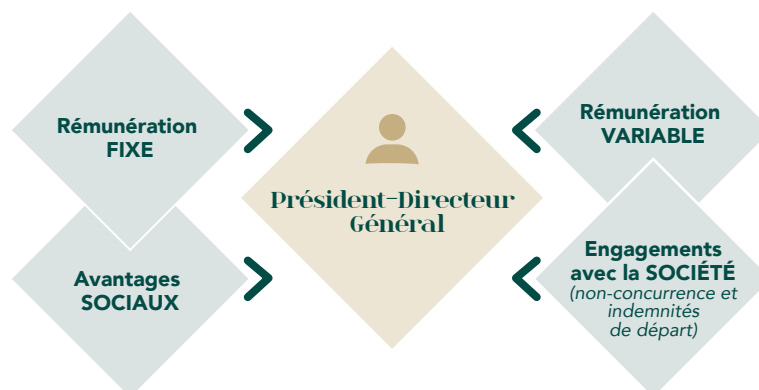
Principes généraux

La politique de rémunération du Président-Directeur Général se base sur deux principes directeurs : **équilibre** et **cohérence**. Celle-ci est arrêtée en tenant compte de l'intérêt général de la Société et en recherchant une cohérence avec la rémunération des autres dirigeants et des collaborateurs de l'entreprise, notamment au travers des ratios d'équité visés à la section 4.4.1.1 / Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex post) du Document d'Enregistrement Universel.

Par ailleurs, le Conseil d'Administration veille à ce que la politique de rémunération du Président-Directeur Général soit **simple** et **compréhensible**.

Les principales composantes de la rémunération 2025 du Président-Directeur Général sont rappelées à la section 4.4.1.1 / Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex post). Sur recommandation du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'Administration a décidé de reconduire à l'identique cette architecture dans le cadre de la politique de rémunération 2026, soumise à l'approbation de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 (10e résolution). Dans une logique d'adaptation continue, seuls les critères de performance applicables à la rémunération variable font l'objet d'ajustements annuels, afin de refléter les priorités stratégiques du Groupe, l'évolution de son profil et de ses performances, ainsi que la contribution personnelle du Président-Directeur Général.

La rémunération du Président-Directeur Général se compose de quatre éléments, à l'exclusion de toutes autres composantes :



Ces différents éléments sont décrits ci-après dans le détail.

La rémunération du Président-Directeur Général n'intègre pas de rémunération exceptionnelle ou encore de dispositif de retraite d'entreprise différé ou tout autre dispositif d'effet équivalent. Par ailleurs, Monsieur Michaël Fribourg ne dispose d'aucun contrat de travail.

Synthèse des composantes de la rémunération du Président-Directeur Général pour 2026

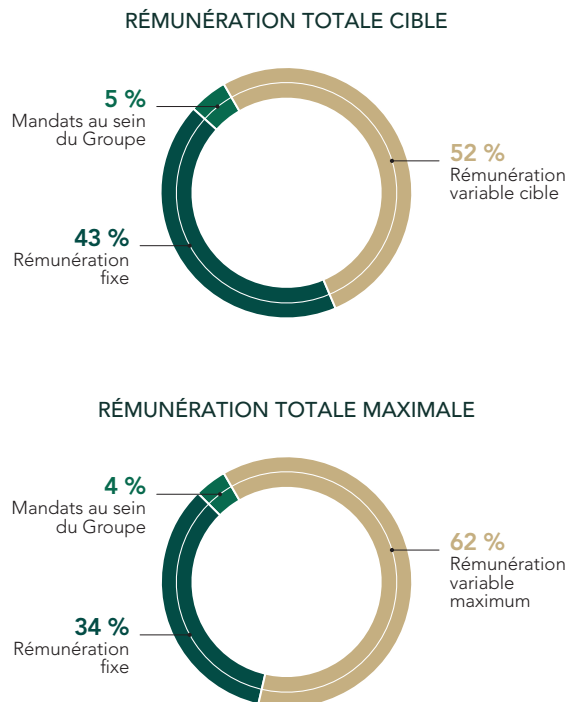
Aucune modification n'est apportée quant à l'architecture de la rémunération du Président-Directeur Général par rapport à la politique de rémunération 2025. Les critères de performance applicables à la rémunération variable ont fait l'objet d'ajustements pour tenir compte du nouveau profil du Groupe et de l'évolution de son modèle d'affaires :

Rémunération fixe	750 000 € bruts
Rémunération variable	- Bonus cible : 120 % de la rémunération fixe annuelle / Bonus maximum : 180 % de la rémunération fixe annuelle (critères financiers : cible 84 %/max. 126 % – critères non financiers : cible 36 %/max. 54 %) - Pondération des critères financiers (70 %) : ANR Groupe (35 %) et MBA des métiers Chargeurs PCC et Museum Studio (35 %) Pondération des critères non financiers (30 %) : développement de la gestion des talents et des organisations (10 %), performance individuelle (10 %) et stratégie de développement durable (10 %) Pas de clause de restitution (clawback).
Rémunération exceptionnelle	Non
Rémunération long terme : actions de performance	Non
Jetons de présence	96 000 € au titre des mandats dans les filiales étrangères du Groupe. - Pas de rémunération au titre du mandat de Président du Conseil d'Administration et d'Administrateur de Compagnie Chargeurs Invest.
Régime de retraite supplémentaire	Non
Contrat de travail	Non
Assurance chômage complémentaire	Non
Engagements différés	- Engagement lié à la cessation de fonctions : indemnité égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. - Engagement de non-concurrence : indemnité égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu.
Plafond des avantages en nature	- Utilisation des moyens de transport du Groupe : dans la limite d'un montant annuel de 22 000 €. - Prise en charge des coûts de résidence internationale de Monsieur Michaël Fribourg, y compris les éventuelles charges de toutes natures associées, dans la limite d'un montant annuel net de 280 000 €.

La rémunération du Président-Directeur Général comporte une composante fixe et une composante variable. La répartition entre les différentes composantes de la rémunération traduit le choix du Conseil d'Administration de maintenir une part prépondérante de la rémunération variable soutenant les objectifs stratégiques.

Répartition annuelle théorique

La répartition annuelle théorique entre les différentes composantes de la rémunération de la Présidence-Direction Générale reflète la prédominance des conditions de performance par rapport à la rémunération fixe :



(a) Rémunération fixe annuelle

Au cours de chaque exercice, sur proposition du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, le Conseil d'Administration détermine la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général pour la période, pour autant qu'elle n'ait pas été figée sur plusieurs exercices.

Pour l'exercice 2026, la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général est maintenue à 750 000 euros, soit à un niveau inchangé depuis 2023.

Le montant tient compte de plusieurs principes et facteurs déterminants retenus pertinents par le Conseil d'Administration :

- le niveau d'expérience et de complexité des responsabilités du Président-Directeur Général ;
- la cohérence par rapport à la rémunération fixe des autres dirigeants et collaborateurs du Groupe ;
- la compétitivité par rapport aux rémunérations d'entreprises internationales du même profil, étant rappelé que le Président-Directeur Général, premier actionnaire du Groupe, renonce expressément, depuis sa prise de fonctions, à toutes rémunérations en actions (AGA, stock-options) et toute rémunération semblable différée en numéraire, contrairement à la grande majorité des sociétés du panel de comparaison. La réalisation d'un *benchmark* dédié avec un consultant externe fin 2023, à partir d'un panel d'entreprises comparables à Compagnie Chargeurs Invest, a pu confirmer que la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général était en ligne avec le salaire fixe médian des dirigeants du panel analysé ;
- la transformation sectorielle et stratégique du Groupe et la diversification de ses activités.

A ce titre, depuis sa prise de fonctions en octobre 2015, Monsieur Michaël Fribourg a engagé le Groupe dans une trajectoire de transformation continue, conjuguant développement des activités et redéfinition progressive de son positionnement stratégique. Son action a contribué de manière déterminante à l'évolution du modèle et à l'affirmation d'une vision long terme.

Dans un premier temps, le Groupe a consolidé ses métiers historiques tout en menant une politique active de diversification. Celle-ci s'est traduite par près d'une vingtaine d'acquisitions ciblées et par la création de deux nouveaux métiers — Museum Studio et Personal Goods — élargissant son périmètre et soutenant sa dynamique de croissance.

Une nouvelle étape a été franchie avec l'OPA sur les titres Chargeurs réalisée le 9 avril 2024, moment clé de son histoire. Cette opération structurante a ouvert une phase de transformation plus profonde vers un modèle hybride, à la fois de groupe industriel et de gestionnaire de portefeuille d'actifs.

Jusqu'en 2025, les activités s'organisaient autour de trois plateformes thématiques :

- Culture & Éducation, incluant Museum Studio ;
- Mode & Savoir-faire, comprenant Chargeurs PCC, Luxury Fibers et Personal Goods ;
- Matériaux Innovants, incluant Novacel.

En 2026, le Groupe a engagé une nouvelle évolution en cédant son activité « Matériaux Innovants ». Cette décision marque un recentrage stratégique vers des secteurs à forte intensité de marque, tels que le luxe — notamment le *quiet luxury* — et la culture, à travers Museum Studio.

Cette orientation confirme l'ambition d'accélérer le développement d'activités à forte valeur de marque, tout en capitalisant sur l'ADN et l'expertise industrielle du Groupe. Elle vise à renforcer sa capacité d'investissement et à préserver son agilité, en s'appuyant sur des relais de croissance structurelle comme la culture et le luxe.

(b) Rémunération variable annuelle

L'objet de la rémunération variable annuelle est de rémunérer la performance réalisée par le Président-Directeur Général durant l'exercice. Celle-ci est déterminée en fonction de la réalisation d'objectifs annuels précis, exigeants et cohérents avec ceux des autres dirigeants du Groupe visant à refléter au mieux la stratégie et les ambitions du Groupe. Ces objectifs sont fixés par le Conseil d'Administration sur propositions du Comité de Gouvernance et des Rémunérations.

Pour 2026, les critères de performance utilisés évoluent par rapport aux exercices précédents :

- critères financiers assis sur la performance économique du Groupe et appréciés au niveau consolidé :
 - l'Actif Net Réévalué du Groupe (ANR Groupe),
 - la Marge Brute d'Autofinancement des métiers Museum Studio et Chargeurs PCC (MBA) ;
- critères non financiers valorisant la mise en œuvre d'initiatives et d'actions stratégiques clés et reposant sur trois axes :
 - le développement de la gestion des talents et des organisations,
 - la performance individuelle, et
 - la stratégie de développement durable.

Le poids respectif de chacun des critères traduit une prédominance de la composante quantitative et reflète le choix du Conseil d'Administration de maintenir un programme de rémunération variable exigeant. Ainsi, au titre de l'exercice 2026, les critères utilisés pour déterminer la rémunération variable cible sont constitués à 70 % de critères financiers et à 30 % de critères non financiers :

Critères de rémunération variable	Pondération 2026 ⁽¹⁾
Objectifs financiers	
Actif Net Réévalué du Groupe	35 %
Marge brute d'autofinancement des métiers Museum Studio et Chargeurs PCC	35 %
Sous-total	70 %
Objectifs non financiers	
Développement de la gestion des talents et des organisations	10 %
Performance individuelle	10 %
Stratégie de développement durable	10 %
Sous-total	30 %
TOTAL	100 %

(1) Pondération sur la base de la rémunération variable cible fixée à 120 % de la rémunération fixe annuelle.

Les critères non-financiers seront évalués par le Comité de Gouvernance et des Rémunérations et validés par le Conseil d'Administration sur la base d'actions concrètes réalisées au cours de l'exercice 2026 :

Axes	Critères	Pondération
Développement de la gestion des talents et des organisations	Accompagnement de la montée en compétences des équipes vers l'Intelligence Artificielle. Décentralisation des fonctions support régaliennes du Groupe et renforcement de l'autonomie des métiers, adaptée à leurs spécificités financières, économiques et opérationnelles.	10 %
Performance individuelle	Poursuite de la mise en oeuvre du nouveau plan stratégique	10 %
Stratégie de développement durable	Poursuite du rééquilibrage du portefeuille d'actifs en faveur des activités de services du Groupe. Promotion du développement et du déploiement des innovations vertes.	10 %

La rémunération variable annuelle s'exprime en pourcentage de la rémunération fixe annuelle. Elle peut varier de 0 % à 120 % (poids cible) si les objectifs sont atteints et atteindre jusqu'à 180 % au maximum en cas de surperformance par rapport aux objectifs.

En début d'année fiscale, le Comité de Gouvernance et des Rémunérations revoit en détail le poids de chaque critère financier et non-financier, et les présente au Conseil d'Administration pour approbation. La teneur des objectifs, c'est-à-dire le niveau de performance requis pour chaque critère, est fixée en cohérence avec la stratégie de développement et les trajectoires budgétaires du Groupe :

- pour chaque critère financier, le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, a fixé un objectif préétabli cible et une fourchette de seuils de performance. Les objectifs préétablis sont en lien avec le budget et les ambitions du Groupe. Le poids cible global des critères financiers s'établit à 84 % et peut atteindre un maximum de 126 % de la rémunération fixe dont pour chacun des deux critères – taux de progression de l'ANR Groupe par rapport à l'exercice précédent niveau de la MBA des métiers Museum Studio et Chargeurs PCC – un poids cible à 42 % et pouvant atteindre un maximum de 63 % de la rémunération fixe ;
- pour chaque critère non financier, des initiatives et actions précises ont été déterminées afin de pouvoir en apprécier la réalisation à la fin de l'exercice. Le poids cible global des critères non financiers s'établit à 36 % et peut atteindre un maximum de 54 % de la rémunération fixe dont pour chacun des trois axes –

développement de la gestion des talents et des organisations, performance individuelle, et stratégie de développement durable – un poids cible à 12 % et pouvant atteindre un maximum de 18 % de la rémunération fixe.

Les montants finaux correspondants sont fonction du niveau de performance des objectifs préétablis, sans qu'aucune compensation entre les critères ne soit possible. Il est précisé que pour des raisons de confidentialité liées aux affaires, les objectifs préétablis chaque année par le Conseil d'Administration, sur recommandations du Comité de Gouvernance, ne sont pas publiés. Toutefois, le niveau d'atteinte de chacun des critères sera communiqué chaque année une fois l'appréciation de la performance établie et constatée.

(c) Rémunération au titre de mandats dans d'autres sociétés du Groupe

Dans le cadre de la politique de développement international et de croissance organique et externe du Groupe, le Président-Directeur Général est appelé à exercer à l'étranger, un suivi particulier de certaines filiales jouant un rôle stratégique, notamment aux États-Unis, où son rôle a été renforcé, et percevra à ce titre une rémunération d'un montant de 96 000 euros brut au titre de l'exercice 2026 liée à ses fonctions de mandataire social. En revanche, le Président du Conseil d'Administration ne perçoit, à sa demande, aucune rémunération au titre de son rôle et de sa responsabilité en matière d'organisation des travaux et de fonctionnement du Conseil telles que ces tâches lui sont dévolues par les statuts de Compagnie Chargeurs Invest SA.

(d) Règlement de la rémunération variable

En application des dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable 2026 sera conditionné à l'approbation par l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2026 des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026.

(e) Rémunération des Administrateurs

Comme indiqué précédemment, le Président du Conseil d'Administration ne perçoit, à sa demande, aucune rémunération au titre de son rôle et de sa responsabilité en matière d'organisation des travaux et de fonctionnement du Conseil telles que ces tâches lui sont dévolues par les statuts de la Société. Au titre de l'exercice 2026, il ne percevra, comme pour les exercices antérieurs, à sa demande, aucune rémunération au titre de sa participation au Conseil d'Administration de Compagnie Chargeurs Invest SA.

(f) Plafond des avantages en nature

En 2026, le Président-Directeur Général pourra continuer à bénéficier d'une utilisation de moyens de transport du Groupe pour faciliter certains déplacements. Cette utilisation mesurée au coût variable horaire sera comptabilisée comme un avantage en nature et se limitera à un montant annuel de 22 000 euros.

Par ailleurs, compte tenu des sujétions résultant de l'emprise internationale du Groupe, les coûts de résidence internationale de Monsieur Michaël Fribourg, y compris les éventuelles charges de toutes natures associées, seront pris en charge dans la limite d'un montant annuel net de 280 000 euros.

À sa demande, le Président-Directeur Général ne bénéficiera d'aucun plan de stock-options ou d'actions gratuites, d'aucun régime supplémentaire de retraite, ni d'aucun avantage en nature de type voiture de fonction.

(g) Engagements avec la Présidence-Direction Générale

Le Conseil d'Administration du 8 mars 2017 a entériné un engagement de non-concurrence entre Monsieur Michaël Fribourg et la Société reprenant les usages internes à l'entreprise et les pratiques ordinaires du Groupe. Cet engagement a été validé par l'Assemblée Générale du 20 avril 2017, conformément aux règles en vigueur.

À cet égard, compte tenu des responsabilités qui lui sont confiées, Monsieur Michaël Fribourg a quotidiennement accès à des informations confidentielles concernant la Société et les autres sociétés du groupe Chargeurs et leurs clients, dont la divulgation à des entreprises concurrentes serait de nature à nuire gravement aux intérêts de la Société.

C'est pourquoi, en cas de cessation du mandat de Directeur Général ou du mandat de Président-Directeur Général de Monsieur Michaël Fribourg, pour quelque cause que ce soit et quelle qu'en soit la forme, ce dernier aura l'interdiction, pendant deux ans, d'entrer, sous quelque forme que ce soit, au service d'une entreprise, de s'intéresser directement ou indirectement et sous quelque forme que ce soit à une entreprise ayant une activité concurrente avec les activités du groupe Chargeurs sur les segments (i) protection temporaire de surface et (ii) entoilage pour l'habillement. Cette interdiction s'applique aux principaux pays dans lesquels le Groupe est implanté ou exerce des activités.

En conséquence de cette interdiction, la Société versera à Monsieur Michaël Fribourg, à la survenue de l'événement de cessation ou dissociation, une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au titre du dernier exercice social révolu. La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les rémunérations perçues au titre des

mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

Le Conseil d'Administration a également entériné, le 8 mars 2017, le régime des indemnités qui seraient dues à Monsieur Michaël Fribourg par la Société en cas de non-renouvellement, révocation, dissociation de ses fonctions, changement de stratégie ou changement de contrôle, soumis au régime des conventions réglementées. Ces éléments, qui reprennent les usages internes à l'entreprise et pratiques ordinaires du Groupe ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 20 avril 2017, conformément aux règles en vigueur.

Ainsi, en cas de révocation ou de non-renouvellement, pour quelque cause que ce soit (y compris en cas de transformation, en cas de changement de mode de gouvernance, en cas de dissociation des fonctions, ou en cas de fusion), à l'exception d'une révocation ou d'un non-renouvellement pour faute grave ou lourde (au sens de la jurisprudence sociale) ou d'une démission, du mandat de Président-Directeur Général exercé par Monsieur Michaël Fribourg au sein de la Société, Monsieur Michaël Fribourg percevra une indemnité compensatrice égale à la rémunération brute globale perçue au cours du dernier exercice social révolu.

La rémunération brute globale s'entend de la somme du salaire fixe – en ce compris les rémunérations perçues au titre des mandats exercés dans les sociétés du Groupe –, et de l'ensemble des rémunérations variables perçues au cours du dernier exercice social révolu.

Le critère de performance conditionnant le versement de cette indemnité est l'atteinte au cours du dernier exercice révolu du seuil de résultat opérationnel courant consolidé déclenchant le versement de la part quantitative variable de Monsieur Michaël Fribourg.

(h) Circonstances exceptionnelles

Conformément aux dispositions de l'article L.22-10-26-III alinéa 2 du Code de commerce, et uniquement en cas de circonstances exceptionnelles extérieures au Groupe qui n'auraient pas été prises en compte dans la politique de rémunération, le Conseil d'Administration pourrait décider de déroger à l'application de la politique de rémunération, si cette dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Dans le cas où cette faculté serait utilisée, le Conseil d'Administration prendra sa décision sur la base des recommandations du Comité de Gouvernance et des Rémunérations et devra la motiver au regard des circonstances exceptionnelles et de l'alignement avec les intérêts des actionnaires. Par ailleurs, cet usage sera rendu public. En toute hypothèse, ces adaptations exceptionnelles, ne pourraient être mises en œuvre que dans les limites suivantes :

- seule la rémunération variable annuelle pourrait être modifiée, pour redéfinir un ou plusieurs des paramètres attachés aux critères de performance (seuils de déclenchement, objectifs, cibles...), étant précisé qu'elle ne pourrait avoir pour conséquence ni de modifier le plafond global de la rémunération variable totale par rapport à la rémunération fixe annuelle (soit 150 %), ni de modifier le poids maximum de la composante quantitative de la rémunération variable annuelle et le poids maximum de la composante qualitative de cette rémunération ;
- seuls des événements majeurs affectant les marchés ou modifiant l'environnement sectoriel, non pris en compte par les critères ou paramètres initialement arrêtés dans la présente politique pour la rémunération variable annuelle et qui auraient des conséquences significatives sur la performance de l'entreprise, donneraient lieu à l'utilisation de cette faculté.

Projet de résolution au titre du vote ex ante

Dixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément à l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.1.3 / Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante).

4.4.2 RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES DE TOUTE NATURE ACCORDÉS AUX MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

4.4.2.1 Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante)

La politique de rémunération des Administrateurs, telle que décrite ci-après, a été arrêtée par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité de Gouvernance et des Rémunérations, étant précisé que les Censeurs sont assimilés aux Administrateurs.

Conformément aux dispositions des articles L.225-45 et L. 22-10-8 du Code de commerce, l'Assemblée Générale des actionnaires alloue aux Administrateurs en rémunération de leur activité une somme fixe annuelle.

Cette somme est répartie entre les membres du Conseil d'Administration, à l'exception du Président-Directeur Général qui a décidé de renoncer à une quelconque rémunération au titre de son mandat d'Administrateur de la Société, selon une part fixe et une part variable tenant compte notamment de la présence effective des Administrateurs aux réunions du Conseil et des Comités spécialisés, ainsi que de l'investissement que requièrent ces réunions et leur préparation pour leurs membres.

L'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 a adopté la 9^e résolution soumise à son vote, portant le montant global annuel de la rémunération pouvant être allouée aux membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux Comités à 520 000 euros bruts, pour l'exercice 2024 et les exercices ultérieurs, et ce jusqu'à nouvelle décision de l'Assemblée Générale.

Il est précisé que cette enveloppe globale peut ne pas être intégralement consommée par les Administrateurs au regard de la modernisation des règles d'attribution établies à partir de l'exercice 2024.

Cette enveloppe globale a été établie en tenant compte du nombre d'Administrateurs mais également de l'importance des travaux du Conseil et des Comités, ainsi que de l'engagement de chacun de ses membres.

Depuis ces dernières années, les activités du Conseil d'Administration se sont considérablement amplifiées et diversifiées compte tenu des opérations transformantes réalisées par le Groupe, en ce compris la création de nouveaux métiers (Museum Studio et Personal Goods), les nombreuses acquisitions de sociétés (une vingtaine depuis le changement de gouvernance en octobre 2015), ou encore l'OPA sur les titres Chargeurs du 9 avril 2024. Ce constat s'est vérifié au cours de l'année 2025, avec notamment les opérations de cession de Novacel ou d'acquisition de Chaplin's World. Cette transformation accélérée du Groupe implique non seulement un accroissement de la charge de travail individuelle, bilatérale et collective des membres du Conseil d'Administration, mais aussi de leur responsabilité et de leur champ d'intervention. Au regard du nombre et de l'ampleur des projets conduits par la Société, ainsi que des enjeux stratégiques associés, l'activité du Conseil d'Administration et de ses Comités s'est révélée

particulièrement soutenue en 2025. L'engagement constant de ses membres, dont l'expertise et l'expérience constituent des atouts déterminants pour le Groupe, s'est notamment traduit, par la tenue de huit réunions du Conseil d'Administration, outre les réunions des Comités, qui ont toutes enregistré un taux d'assiduité des Administrateurs proche de 100 %. La durée des réunions s'est étendue de deux à trois heures en fonction des sujets à l'ordre du jour. Le contenu des travaux du Conseil et de ses Comités spécialisés est détaillé au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités du Document d'Enregistrement Universel.

L'engagement des membres du Conseil d'Administration est appelé à se poursuivre au cours de l'exercice 2026. Celui-ci prend, au-delà des réunions et du Conseil d'Administration et de ses Comités, principalement deux formes :

- d'une part, des visites de sites en France et à l'international ;
- d'autre part, des échanges réguliers avec les membres du Comité de Direction du Groupe.

Modalité de répartition de l'enveloppe au titre de 2026 :

La rémunération annuelle des Administrateurs est constituée :

- (ii) d'une part fixe annuelle relative à la responsabilité qu'ils encourent en leur qualité d'Administrateurs.

Son montant de base est de 25 000 euros pour chaque Administrateur, à laquelle s'ajoute une part fixe complémentaire de :

- 10 000 euros pour les membres des Comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité de Gouvernance et des Rémunérations et Comité Stratégie Durable),
- 5 000 euros pour la présidence des Comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité de Gouvernance et des Rémunérations et Comité Stratégie Durable) ;

- (ii) d'une part variable attribuée à chaque membre en fonction de sa participation effective aux réunions :

- 4 000 euros par réunion pour le Conseil d'Administration,
- 3 000 euros par réunion pour les Comités spécialisés (Comité d'Audit, Comité de Gouvernance et des Rémunérations et Comité Stratégie Durable).

Cette rémunération est payable annuellement à terme échu. Les membres du Conseil d'Administration ne perçoivent pas au sein du Groupe d'autre rémunération que celle perçue au titre de leur participation au Conseil d'Administration et aux Comités spécialisés. Ils ne bénéficient pas non plus d'actions gratuites ou d'options de souscription ou d'achat d'actions. Enfin, il n'existe aucun accord prévoyant des indemnités pour les Administrateurs dans le cas où leur mandat prendrait fin pour quelque cause que ce soit.

Le Conseil d'Administration peut autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement et des dépenses engagées par les membres du Conseil d'Administration dans l'intérêt de la Société.

Par ailleurs, dans le cas où il serait dans l'intérêt de la Société de confier à un membre du Conseil d'Administration une mission ponctuelle en raison de son expertise et de son rôle, la rémunération qui serait allouée à ce membre par le Conseil d'Administration serait alors soumise à la procédure d'approbation des conventions réglementées.

Projet de résolution au titre du vote ex ante

Onzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs de la Société, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.2.1 / Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante).

4.4.2.2 État récapitulatif des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2025

Conformément au Code MiddleNext, le tableau ci-après récapitule la rémunération de chacun des membres du Conseil d'Administration au titre de leur participation au Conseil et aux Comités spécialisés au cours des trois derniers exercices, étant rappelé qu'ils n'ont perçu aucune autre rémunération d'aucune sorte.

Au titre de l'exercice 2025, le montant total de la rémunération allouée aux membres du Conseil d'Administration s'est élevé à 513 000 euros.

TABEAU 3 : TABLEAU SUR LA RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON-DIRIGEANTS

M. Emmanuel Coquoïn	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	77 700 €	80 500 €	74 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	77 700 €	80 500 €	74 000 €

M. Georges Ralli	Montants dus au titre de l'exercice 2023 (du 01/01/2023 au 26/04/2023)	Montants dus au titre de l'exercice 2024 (du 30/04/2024 au 31/12/2024)	Montants dus au titre de l'exercice 2025
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	15 050 €	49 000 €	85 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	15 050 €	49 000 €	85 000 €

Mme Carla Bruni-Sarkozy	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 25/07/2025 au 31/12/2025)
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	N/A	N/A	27 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	27 000 €

Mme Stéphanie Cassan-Fribourg	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024 (du 30/04/2024 au 31/12/2024)	Montants dus au titre de l'exercice 2025
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	N/A	49 000 €	71 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	49 000 €	71 000 €

Mme Carine de Koenigswarter	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 9/04/2025 au 31/12/2025)
Rémunération liées à la participation au Conseil d'Administration et/ou au Comités spécialisés	N/A	N/A	52.000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	52 000 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 9/04/2025 au 31/12/2025)
M. Pierre Rambaldi			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	N/A	N/A	35 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	N/A	N/A	35 000 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2023 (du 26/04/2023 au 31/12/2023)	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025
Mme Alexandra Rocca			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	52 160 €	76 000 €	79 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	52 160 €	76 000 €	79 000 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 1/01/2025 au 9/04/2025)
Mme Isabelle Guichot			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	88 420 €	98 000 €	26 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	88 420 €	98 000 €	26 000 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 1/01/2025 au 9/04/2025)
Mme Anne-Gabrielle Heilbronner			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	75 370 €	84 000 €	26 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	75 370 €	84 000 €	26 000 €

	Montants dus au titre de l'exercice 2023	Montants dus au titre de l'exercice 2024	Montants dus au titre de l'exercice 2025 (du 1/01/2025 au 25/07/2025)
M. Nicolas Urbain			
Rémunération liée à la participation au Conseil d'Administration et/ou aux Comités spécialisés	77 250 €	83 000 €	38 000 €
Autres rémunérations ou rémunérations de filiales du Groupe	N/A	N/A	N/A
TOTAL	77 250 €	83 000 €	38 000 €

Projet de résolution au titre du vote ex post (premier volet)

Douzième résolution

(Approbation des informations visées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément

aux dispositions de l'article L.22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.2.2 / État récapitulatif des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2025.

4.4.3 PROGRAMME D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Depuis 2017, Compagnie Chargeurs Invest s'est engagé dans une politique d'attribution gratuite d'actions de performance visant à favoriser le développement de l'actionnariat salarié dans la durée, et ce en vue d'associer davantage les salariés aux résultats du Groupe et de renforcer leur engagement au développement de la création de valeur.

À sa demande, le Président-Directeur Général du Groupe n'est pas bénéficiaire des plans d'attribution gratuite d'actions décrits ci-après. De même, aucun autre mandataire social de la Société ne bénéficie de ces plans.

Conditions de performance

Le nombre d'actions effectivement obtenues à l'issue de la période d'acquisition est conditionné à l'atteinte d'objectifs financiers et stratégiques collectifs du Groupe.

Plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2025

Le tableau ci-dessous présente les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au sein de la Société au 31 décembre 2025 :

	Plan n° 1 (2017)	Plan n° 2 (2018-1)	Plan n° 3 (2018-2)	Plan n° 4 (2019)	Plan n° 5 (2020)	Plan n° 6 (2023)	Plan n° 7 (2023-2)	Plan n° 8 (2021)	Plan n° 9 (2022)	Plan n° 10 (2025)
Date de l'Assemblée :	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	20/04/2017	06/05/2019	06/05/2019	28/04/2020	06/05/2019	28/04/2020	30/04/2024
Date du Conseil d'Administration :	20/07/2017	05/09/2018	10/12/2018	11/03/2019	19/12/2019	19/12/2019	10/11/2020	17/02/2021	08/09/2021	11/10/2024
Nombre total d'actions attribuées gratuitement dont :	31 400	44 200	18 000	2 000	13 000	150 000	42 000	13 000	99 000	190 000
Mandataires sociaux	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Date d'acquisition des actions :	20/07/2018	05/09/2019	10/12/2019	11/03/2020	01/01/2021	08/03/2023	08/03/2023	17/02/2022	08/03/2023	Approbation des comptes 2025
Date de fin de période de conservation :	20/07/2019	05/09/2020	10/12/2020	11/03/2021	01/01/2022	08/03/2024	08/03/2024	17/02/2023	08/03/2024	Approbation des comptes 2025 + 1 an
Nombre d'actions définitivement acquises au 31 décembre 2025 :	17 000	13 017	0	0	13 000	44 160	3 840	11 000	58 000	0
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques :	14 400	31 183	18 000	2 000	0	105 840	38 160	2 000	41 000	0
Actions attribuées gratuitement restantes au 31 décembre 2025 :	0	0	0	0	0	0	0	0	0	190 000

Attributions gratuites d'actions par le Conseil d'Administration au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, le Conseil d'Administration n'a pas fait usage de l'autorisation de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024.

4.5 Code de Conduite et Comité d'Éthique

Chargeurs rappelle son engagement vis-à-vis des standards internationaux en vigueur en matière de Droits de l'Homme et, en particulier :

- les principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme ;
- les principes du Pacte mondial des Nations Unies ;
- les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme ;
- les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales ;
- les principes contenus dans les conventions de l'Organisation internationale du travail.

En 2017, Chargeurs a choisi de renforcer son engagement en adhérant au Global Compact des Nations Unies et à ses 10 principes universels :

1. le respect du droit international relatif aux droits humains ;
2. l'engagement de ne pas se rendre complice de violations des droits humains ;
3. le respect de la liberté d'association et la reconnaissance du droit à la négociation collective ;
4. l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. l'abolition du travail des enfants ;
6. l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession ;
7. le principe de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement ;
8. la promotion d'une plus grande responsabilité en matière environnementale ;
9. la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement ;
10. la lutte contre la corruption, sous toutes ses formes.

Chargeurs a rassemblé et formalisé, dans son Code de Conduite, l'ensemble des valeurs et des principes en vigueur au sein du Groupe, afin de les porter à la connaissance de tous et d'en favoriser la bonne application par chacun.

Au cours de l'exercice 2022, le Code de Conduite a été modernisé à l'occasion de sa mise en conformité avec la nouvelle loi du 21 mars 2022 sur la protection des lanceurs d'alerte, et les procédures de *compliance* internes ont été étoffées et déployées au sein du Groupe. Le nouveau Code de conduite, qui constitue le fondement des principes éthiques du Groupe, s'adresse à l'ensemble de ses collaborateurs et de ses partenaires externes. La version actualisée du Code de Conduite se trouve à disposition sur le site Internet :

www.chargeurs.fr/fr/content/responsabilite-sociale-et-environnementale

En parallèle, il a été instauré au cours de l'exercice 2017 un Comité d'Éthique.

RÔLE DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Le Comité d'Éthique a pour rôle de définir et de recommander au Conseil d'Administration les meilleures pratiques de gouvernance et d'éthique pour le Groupe et de superviser et de contrôler la bonne application du Code de Conduite.

Dans le cadre de l'exercice de ses missions, le Comité d'Éthique peut être amené à :

- fournir un avis consultatif dans toute situation susceptible de contrevenir au Code de Conduite ;
- exprimer sa position sur les cas jugés les plus critiques qui lui seront soumis par le *Compliance Officer* ;
- enquêter en cas de mise en œuvre du dispositif d'alerte et de décider des suites à donner au signalement effectué : classement, adoption de mesures correctives appropriées ou engagement d'une procédure disciplinaire et/ou judiciaire ;
- fournir un avis consultatif sur le caractère adéquat des procédures adoptées par le Groupe dans diverses situations.

Au cours de l'exercice 2025, les sujets suivants ont été présentés au Comité d'Éthique :

- Cartographie des risques 2025
- Stratégie de Développement Durable
- Bilan des alertes 2025
- Orientations 2026

COMPOSITION DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Le Comité d'Éthique est composé de trois membres, dont deux choisis parmi des personnalités extérieures et un membre du Comité d'Audit, Monsieur Emmanuel Coquin. Le Comité d'Éthique est présidé par Monsieur Le Bâtonnier honoraire Francis Teitgen. Ces personnalités sont choisies pour leur expérience, leur indépendance et leur attachement aux valeurs humanistes.

Le *Chief Compliance Officer* du Groupe est Secrétaire et Rapporteur Général du Comité d'Éthique, et expose aux membres du Comité l'analyse de la problématique pour le Groupe.

En cas de besoin, le Président-Directeur Général du Groupe peut, à l'initiative du Président du Comité d'Éthique, intervenir personnellement au sein du Comité.

Le choix des membres est effectué par le Président de Compagnie Chargeurs Invest SA, et arrêté définitivement après approbation par le Conseil d'Administration.

La durée du mandat de chacun des membres est de trois ans.

Le Comité d'Éthique est présidé par l'un des trois membres choisis, sur proposition du Président du Conseil d'Administration.

RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ D'ÉTHIQUE

Aucune rémunération n'est perçue par le membre Administrateur pour sa présence au Comité d'Éthique.

Les deux membres non Administrateurs perçoivent une rémunération forfaitaire déterminée par le Conseil d'Administration au début de chaque année de mandat. La rémunération maximale des membres non Administrateurs pour l'exercice 2025 a été fixée à 15 000 euros chacun.

5.

Informations financières et comptables

5.1 Comptes consolidés 2025	164	5.4 Autres informations financières et comptables	239
5.1.1 Comptes consolidés 2025	164	5.4.1 Tableau des résultats des cinq derniers exercices	239
Notes annexes aux états financiers consolidés	170		
5.1.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	216	5.5 Information financière pro forma non auditée relative à la cession de Novacel	240
5.2 Comptes annuels 2025	219	5.5.1 Information financière pro forma non auditée	240
5.2.1 Comptes annuels 2025	219	5.5.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les informations financières pro forma relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025	244
Annexe aux comptes sociaux	222		
5.2.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	234		
5.3 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées	237		
Conventions soumises à l'approbation de l'assemblée générale	237		

5.1 Comptes consolidés 2025

5.1.1 COMPTES CONSOLIDÉS 2025

Note préliminaire

Le 26 janvier 2026, ayant annoncé avoir signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners, Compagnie Chargeurs Invest a appliqué la norme IFRS 5 sur les exercices 2025 et 2024.

Au bilan, sur l'exercice clos au 31 décembre 2025, les actifs et passifs de Novacel sont présentés sur une ligne distincte. Ils restent présentés au sein de chacune des rubriques sur l'exercice clos au 31 décembre 2024.

Le compte résultat de l'exercice 2025 de Novacel est présenté dans la ligne Résultat net des activités non poursuivies. Conformément à IFRS 5, le compte de résultat de l'exercice 2024 a été également retraité.

Pour une information détaillée, se reporter à la note 9 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Compte de résultat consolidé (en millions d'euros)

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2025	2024 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	4	419,7	432,4
Coûts des ventes		(295,4)	(296,2)
Marge brute		124,3	136,2
Charges commerciales		(58,2)	(56,4)
Charges administratives		(56,9)	(56,1)
Frais de recherche et de développement		(2,1)	(1,8)
Résultat opérationnel des activités		7,1	21,9
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises		(3,0)	(3,6)
Autres produits opérationnels	5	-	15,1
Autres charges opérationnelles	5	(7,3)	(7,3)
Résultat d'exploitation		(3,2)	26,1
Coût de l'endettement net		(21,0)	(19,9)
Autres produits financiers		0,7	0,3
Autres charges financières		(3,3)	(6,3)
Résultat financier	7	(23,6)	(25,9)
Résultat avant impôt sur le résultat		(26,8)	0,2
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	14	0,1	(0,4)
Impôt sur le résultat	8	(4,0)	3,2
Résultat net des activités poursuivies		(30,7)	3,1
Résultat net des activités non poursuivies	9	6,3	4,3
RÉSULTAT NET		(24,4)	7,4
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		(24,0)	7,3
Résultat net – Part des intérêts ne donnant pas le contrôle		(0,4)	0,1
Résultat net des activités poursuivies attribuable :			
Aux actionnaires de la société mère		(30,3)	3,0
Aux participations ne donnant pas le contrôle		(0,4)	0,1
Résultat net des activités non poursuivies attribuable :			
Aux actionnaires de la société mère	9	6,3	4,3
Aux participations ne donnant pas le contrôle	9	-	-
Résultat par action des activités poursuivies			
Résultat par action des activités poursuivies (en euros)	9	(1,26)	0,12
Résultat dilué par action des activités poursuivies (en euros)	9	(1,26)	0,12
Résultat net par action			
Résultat net par action (en euros)	9	(1,00)	0,30
Résultat dilué par action (en euros)	9	(0,99)	0,30

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivie conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État du résultat global consolidé (en millions d'euros)

(en millions d'euros)	Note	Exercice clos le 31 décembre	
		2025	2024 ⁽¹⁾
Résultat net		(24,4)	7,4
Différences de conversion		(47,9)	24,2
Couverture de flux de trésorerie		0,8	(1,3)
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés en résultat net		(47,1)	22,9
Autres éléments du résultat global		(4,8)	0,6
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel	20	0,1	0,2
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés en résultat net		(4,7)	0,8
TOTAL DU RÉSULTAT NET GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES RECONNU EN CAPITAUX PROPRES		(51,8)	23,7
Différences de conversion		4,9	(2,5)
Couverture de flux de trésorerie		0,3	0,4
Autres éléments du résultat global pouvant être reclassés en résultat net		5,2	(2,1)
Autres éléments du résultat global		(0,1)	(2,5)
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel	20	0,3	0,2
Autres éléments du résultat global ne pouvant pas être reclassés en résultat net		0,2	(2,3)
TOTAL DU RÉSULTAT NET GLOBAL DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES RECONNU EN CAPITAUX PROPRES		5,4	(4,4)
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE		(70,8)	26,7
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS POURSUIVIES ATTRIBUABLES AUX :			
Aux actionnaires de la société mère		(82,1)	26,7
Intérêts ne donnant pas le contrôle		(0,4)	0,1
RÉSULTAT GLOBAL DES ACTIVITÉS NON POURSUIVIES ATTRIBUABLES AUX :			
Aux actionnaires de la société mère		11,7	(0,1)
Intérêts ne donnant pas le contrôle		-	-

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

État de la situation financière consolidée (en millions d'euros)

ACTIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Immobilisations incorporelles	11	224,6	320,2
Immobilisations corporelles	12	96,7	147,0
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	13	24,8	35,4
Participations dans des sociétés associées et des co-entreprises	14	5,0	5,3
Impôts différés	8	68,5	66,2
Actifs financiers non courants	15	21,6	22,1
Autres actifs non courants		0,7	3,0
Total actif non courant		441,9	599,2
Stocks et en cours	16	74,8	141,3
Actifs sur contrats long terme	16	9,7	15,7
Clients et autres débiteurs	16	75,3	89,7
Instruments financiers dérivés	16	-	0,4
Autres créances	16	22,7	30,8
Créances courantes d'impôt	16	1,6	1,4
Actifs financiers courants	15	6,8	6,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	19	111,6	121,9
Total actif courant		302,5	407,2
Actifs destinés à la vente	9	218,7	1,1
TOTAL DE L'ACTIF		963,1	1 007,5

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en millions d'euros)	Note	31/12/2025	31/12/2024
Capital et réserves revenant aux actionnaires de la société mère		243,1	313,4
Participations ne donnant pas le contrôle		2,1	2,3
Total des capitaux propres		245,2	315,7
Emprunts à long et moyen terme	19	354,7	294,8
Dettes de location à long et moyen terme	13	22,7	30,1
Impôts différés	8	17,6	19,0
Engagements de retraite et avantages assimilés	20	3,8	11,9
Provisions pour autres passifs	21	3,6	6,3
Autres passifs non courants		2,1	4,2
Total passif non courant		404,5	366,3
Part courante des emprunts	19	59,8	86,2
Part courante des dettes de location	13	7,6	8,9
Part courante provisions pour autres passifs	21	0,3	1,1
Fournisseurs et comptes rattachés	16	79,6	142,0
Passifs sur contrats long terme	16	20,4	13,7
Autres dettes	16	42,5	65,1
Dettes courantes d'impôt	16	2,7	2,6
Instruments financiers dérivés	16	0,7	1,7
Crédits court terme et découverts bancaires	19	1,7	4,2
Total passif courant		215,3	325,5
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	9	98,1	-
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		963,1	1 007,5

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Tableau consolidé des flux de trésorerie (en millions d'euros)

		Exercice clos le 31 décembre	
(en millions d'euros)	Note	2025	2024 ⁽¹⁾
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES			
Résultat des sociétés intégrées et des activités non poursuivies avant impôt		(18,3)	5,4
Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie		28,0	14,8
• amortissements des immobilisations	11, 12 & 13	27,9	30,0
• provisions pour risques et engagements de retraite		(0,2)	(1,1)
• ajustement de juste valeur		(0,1)	1,3
• plus ou moins values sur cessions d'immobilisations et titres de participation		(0,6)	0,8
• gains et pertes de change sur créances/dettes en devises étrangères		1,0	(1,1)
• autres éléments sans incidence sur la trésorerie		-	(15,1)
Impôts sur le résultat payé		(7,0)	(5,4)
Marge brute d'autofinancement		2,7	14,8
Variation du besoin en fonds de roulement liée à l'activité	16	18,9	28,8
Trésorerie nette provenant des opérations		21,6	43,6
Dont flux opérationnels liés aux activités non poursuivies	9	21,3	18,4
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT			
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise		(2,1)	(8,9)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	11	(6,2)	(4,2)
Acquisition d'immobilisations corporelles	12	(25,3)	(11,6)
Cession d'immobilisations incorporelles & corporelles		1,9	2,0
Incidence des variations de périmètre			
Variation nette des actifs financiers courants et non courants	15	(5,8)	(6,0)
Trésorerie nette provenant des activités d'investissement		(37,5)	(28,7)
Dont flux d'investissements liés aux activités non poursuivies	9	(10,5)	(5,6)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT			
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la Société		(2,9)	-
(Rachat d'actions propres)/vente d'actions propres		(0,1)	0,8
Augmentation des emprunts	19	184,3	105,3
Diminution des emprunts	19	(152,4)	(86,8)
Diminution des dettes de location	13	(11,2)	(10,1)
Variation des découverts bancaires et crédits court terme	19	(2,0)	1,0
Autres mouvements		(0,3)	2,1
Trésorerie nette provenant des activités de financement		15,4	12,3
Dont flux de financements liés aux activités non poursuivies	9	(3,0)	(12,7)
Augmentation/(Diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie		(0,5)	27,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture	19	121,9	92,9
Autres mouvements			
Transfert vers actifs destinés à la vente		-	0,9
Profits/(pertes) de change sur la trésorerie et équivalents de trésorerie		(9,8)	0,9
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	19	111,6	121,9

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

Variation des capitaux propres consolidés (en millions d'euros)

(en millions d'euros)	Capital	Primes d'émission	Réserves	Réserves de conversion	Couverture de flux de trésorerie	Écarts actuariels sur avantages au personnel	Actions Propres	Total Groupe	Partici- pations ne donnant pas le contrôle	Total
Solde au 31/12/2023	4,0	101,4	198,5	(6,6)	(0,6)	(0,8)	(9,8)	286,1	(0,1)	286,0
Augmentation de capital	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mouvement sur les actions propres	-	-	-	-	-	-	0,8	0,8	-	0,8
Paiements fondés sur les actions	-	-	0,1	-	-	-	-	0,1	-	0,1
Versement de dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	2,0	2,0
Transaction entre actionnaires	-	-	(0,2)	-	-	-	-	(0,2)	0,3	0,1
Résultat de la période	-	-	7,3	-	-	-	-	7,3	0,1	7,4
Autres éléments du résultat global	-	-	(1,9)	21,7	(0,9)	0,4	-	19,3	(0,3)	19,3
Solde au 31/12/2024	4,0	101,4	203,8	15,1	(1,5)	(0,4)	(9,0)	313,4	2,3	315,7
Augmentation de capital	294,6	(101,4)	(192,9)	-	-	-	-	0,3	-	0,3
Mouvement sur les actions propres	-	-	-	-	-	-	(0,2)	(0,2)	-	(0,2)
Paiements fondés sur les actions	-	-	0,1	-	-	-	-	0,1	-	0,1
Versement de dividendes	-	-	(3,2)	-	-	-	-	(3,2)	-	(3,2)
Variation de périmètre	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1
Réévaluation des immobilisations	-	-	3,1	-	-	-	-	3,1	-	3,1
Transaction entre actionnaires	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	0,1
Résultat de la période	-	-	(24,0)	-	-	-	-	(24,0)	(0,4)	(24,4)
Autres éléments du résultat global	-	-	(4,9)	(43,0)	1,1	0,4	-	(46,4)	-	(46,4)
SOLDE AU 31/12/2025	298,6	-	(18,0)	(27,9)	(0,4)	-	(9,2)	243,1	2,1	245,2

Les notes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Note 1	Faits marquants de la période	171	Note 15	Actifs financiers non courants et courants	198
Note 2	Principales méthodes comptables	172	Note 16	Besoin en fonds de roulement	198
Note 3	Estimations et jugements comptables déterminants	179	Note 17	Cession de créances	200
Note 4	Information sectorielle	180	Note 18	Capital social et réserves	201
Note 5	Autres produits et charges opérationnels	184	Note 19	Emprunts, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie	202
Note 6	Effectifs et charges du personnel	185	Note 20	Engagements de retraites et avantages assimilés	205
Note 7	Résultat financier	185	Note 21	Provisions pour autres passifs	208
Note 8	Impôt sur les résultats	186	Note 22	Gestion du risque financier	209
Note 9	Résultat des activités non poursuivies et actifs détenus en vue de la vente	188	Note 23	Opérations avec parties liées	213
Note 10	Résultat par action	190	Note 24	Honoraires des Commissaires aux Comptes	213
Note 11	Immobilisations incorporelles	190	Note 25	Engagements hors bilan et risques éventuels	214
Note 12	Immobilisations corporelles	193	Note 26	Événements postérieurs à la clôture	214
Note 13	Droits d'utilisation et dettes de location	194	Note 27	Liste des principales sociétés consolidées	214
Note 14	Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées	196			

Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales exercent leurs activités au sein de cinq segments regroupés autour de trois plateformes thématiques :

Culture & Éducation

- Museum Studio est le plus grand studio mondial de création de contenus culturels et de conseils aux institutions culturelles et marques d'entreprises.

Mode & Savoir-faire

- Chargeurs PCC regroupe le leader mondial de la production et de la commercialisation d'entoilages haut de gamme pour vêtements et accessoires et la branche Senfa Cilander, spécialisée dans les textiles techniques.
- Luxury Fibers fabrique et commercialise des rubans de laine peignée haut de gamme, durable et traçable.
- Personal Goods regroupe des sociétés qui développent, produisent et commercialisent des accessoires et des biens personnels premium.

Matériaux Innovants

- Novacel est le leader mondial de la conception, production et commercialisation de films de process industriels, d'adhésifs techniques, des machines de lamination et des papiers de spécialité visant à protéger des matériaux haut de gamme au cours des processus de transformation.

Compte tenu de l'opération de cession de Novacel prévue sur le premier semestre 2026 (cf. § 1.2), Novacel est présentée, sur l'exercice 2025, conformément à la norme IFRS 5 – Actifs destinés à la vente et activités abandonnées. Jusqu'à la date effective de cession, la Direction continue de suivre les opérations de cette division.

Compagnie Chargeurs Invest est une société anonyme dont le siège social est situé en France, 7 rue Kepler – Paris 16e.

Compagnie Chargeurs Invest est cotée sur Euronext Paris.

Les comptes consolidés au 31 décembre 2025 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 18 mars 2026.

NOTE 1 Faits marquants de la période

1.1 Changement de dénomination sociale

L'Assemblée Générale du 9 avril 2025 a approuvé le changement de nom de Chargeurs SA qui devient Compagnie Chargeurs Invest SA.

Le Groupe affirme, ainsi, son rôle d'opérateur et de développeur de champions mondiaux dans le domaine de l'industrie et des services, et sa culture de gestion active de son portefeuille de métiers à forte valeur ajoutée. Le nouveau nom exprime sa double vocation industrielle et financière.

1.2 Plan de cession de la division Novacel

Le 26 janvier 2026, Compagnie Chargeurs Invest a annoncé avoir signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners.

La transaction, d'un montant de 230,0 millions d'euros, exclusivement en numéraire, pourrait être finalisée au cours du premier semestre 2026.

Compagnie Chargeurs Invest réinvestirait environ 30,0 millions d'euros dans la nouvelle entité qui détiendra l'activité Novacel, afin de détenir une participation minoritaire de 25 %. Ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie de long terme d'investisseur et d'opérateur déployée par le Groupe.

Au 31 décembre 2025, la réalisation de cette opération étant considérée comme hautement probable, les actifs de l'activité Novacel et les passifs directement liés à ces actifs ont été présentés à compter du 10 novembre 2025 sur les lignes Actifs destinés à la vente et Passifs relatifs aux actifs destinés à la vente, conformément à l'application de la norme IFRS 5.

De plus, l'activité Novacel, constituant un secteur opérationnel, répond à la définition d'une activité abandonnée, selon la norme IFRS 5. Le résultat de cette activité est par conséquent présenté sur la ligne Résultat des activités non poursuivies au compte de résultat. Cette présentation s'applique pour l'exercice 2025, ainsi qu'à la période comparative 2024 qui a été retraitée en conséquence (cf. note 9).

1.3 Acquisition de Lord International Inc

Début juillet 2025, Museum Studio a pris une participation majoritaire de 51 % dans Lord International Inc.

Cette acquisition vise à renforcer la position de Museum Studio sur le marché des actifs culturels au niveau mondial. En s'associant, les deux entités veulent offrir une couverture complète de la chaîne de valeur des projets culturels, de la planification stratégique à la réalisation opérationnelle.

Avec plus de 2 900 projets menés dans 57 pays, Lord a contribué à façonner des institutions culturelles majeures, soutenant musées, collectivités, gouvernements, fondations et entreprises dans l'expression de leurs ambitions culturelles.

L'intégration des équipes et des bureaux de Lord à Toronto, New York, Mumbai, Beijing et Madrid permet à Museum Studio de consolider son ancrage géographique dans les cinq continents.

L'écart d'acquisition s'élève à 4,1 millions d'euros et reste provisoire au 31 décembre 2025 (cf. note 11.1). L'allocation du prix d'acquisition et le calcul de l'écart d'acquisition seront finalisés dans les douze mois suivant la date d'acquisition.

Au 31 décembre 2025, la Société a contribué au chiffre d'affaires consolidé du Groupe pour un montant de 2,2 millions d'euros.

1.4 Nouveaux financements

Compagnie Chargeurs Invest a levé 123,5 millions d'euros de nouveaux financements :

- un financement syndiqué, assorti de conditions financières compétitives, auprès de quatre institutions financières de premier rang : le Groupe BPCE (Caisse d'Épargne Ile-de-France, Natixis, Banque Palatine), HSBC Continental Europe, La Banque Postale et AG2R La Mondiale.

Ce financement bancaire bénéficie d'une maturité longue – fin 2029 à fin 2030 – et d'une documentation flexible. Il n'est assorti d'aucun *covenant* de levier et est soumis au respect d'un *gearing* $\leq 1,2x$, le tout avec une grille de marges compétitives. Il est également *sustainability-linked*, sur la base d'objectifs annuels qui seront définis avec les partenaires financiers dans les prochains mois, démontrant l'engagement fort et constant de Compagnie Chargeurs Invest en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) ;

- des financements bilatéraux renouvelables auprès d'Arkéa Banque et de Bpifrance.

1.5 Impact des nouvelles taxes douanières sur les métiers du Groupe

Les sites de production des principaux métiers du Groupe sont localisés à proximité de leurs clients. Cette organisation permet de limiter l'exposition directe aux nouvelles taxes douanières.

L'incertitude engendrée par la volatilité des mesures tarifaires, conjuguée à leurs effets potentiels sur la dynamique de l'économie mondiale et aux fluctuations des taux de change, notamment face au dollar américain, pourrait néanmoins engendrer des impacts indirects.

1.6 Conflit entre l'Ukraine et la Russie

Le groupe Compagnie Chargeurs Invest suit très attentivement les événements concernant l'Ukraine et la Russie. L'exposition des activités du Groupe à ce conflit est très limitée, inférieure à 0,3 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2025.

NOTE 2 Principales méthodes comptables

2.1 Base de préparation des états financiers

Les comptes consolidés de Compagnie Chargeurs Invest au 31 décembre 2025 ont été préparés conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne. Ce référentiel est disponible sur le site internet de la Commission européenne http://ec.europa.eu/commission/index_fr.

Les principales méthodes comptables appliquées lors de la préparation des états financiers consolidés sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces méthodes ont été appliquées de façon permanente à tous les exercices présentés.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros.

La préparation des états financiers conformément aux IFRS nécessite de retenir certaines estimations comptables déterminantes. La Direction est également amenée à exercer son jugement lors de l'application des méthodes comptables de la Société. Les domaines pour lesquels les enjeux sont les plus élevés en termes de jugement ou de complexité ou ceux pour lesquels les hypothèses et les estimations sont significatives au regard des états financiers consolidés, sont exposés à la note 3.

2.2 Synthèse des nouveaux textes et amendements IFRS

2.2.1 Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur d'application obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2025

Textes adoptés par l'Union européenne :

- amendements à IAS 21 – Absences de convertibilité.
L'impact de ce texte sur les comptes consolidés du groupe n'est pas significatif.

2.2.2 Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, non appliquées par anticipation par le Groupe

Textes adoptés par l'Union européenne :

- améliorations annuelles volume 11 (IFRS 1, IFRS 7, IFRS 9, IFRS 10 et, IAS 7) ;
- amendements IFRS 9 et IFRS 7 – Contrats faisant référence à l'électricité dépendante de la nature ;
- amendements IFRS 9 et IFRS 7 – Classement et évaluation des instruments financiers.

Textes non adoptés par l'Union européenne :

- IFRS 19 – Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : informations à fournir ;
- IFRS 18 – Présentation et informations à fournir dans les états financiers ;
- amendements à IAS 21 – Conversion dans une monnaie de présentation hyper-inflationniste ;
- amendements à IFRS 19 – Filiales n'ayant pas d'obligation d'information du public : informations à fournir.

Ces amendements seront applicables aux exercices ouverts après le 1^{er} janvier 2026.

2.3 Méthodes de consolidation

2.3.1 Filiales

Les filiales sont toutes les entités que le Groupe contrôle directement ou indirectement. Une entité est contrôlée dès lors que le Groupe détient le pouvoir sur cette entité, est exposé à, ou a droit à des rendements variables du fait de son implication dans cette entité, et lorsqu'il a la capacité d'utiliser son pouvoir sur l'entité pour influencer sur le montant de ces rendements. La détermination du contrôle prend en compte l'existence de droits de vote potentiels s'ils sont substantifs, c'est-à-dire s'ils peuvent être exercés en temps utile lorsque les décisions sur les activités pertinentes de l'entité doivent être prises.

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le contrôle est transféré au Groupe. Elles sont déconsolidées à compter de la date à laquelle le contrôle cesse d'être exercé.

La méthode de l'acquisition est utilisée pour comptabiliser l'acquisition de filiales par le Groupe. Le coût d'une acquisition correspond à la juste valeur des actifs remis, des instruments de capitaux propres émis et des passifs encourus ou assumés à la date de l'échange. Les coûts directement imputables à l'acquisition sont comptabilisés en charge au cours de la période où ils sont encourus.

Les actifs identifiables acquis, les passifs identifiables et les passifs éventuels assumés lors d'un regroupement d'entreprises sont initialement évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition. Le goodwill résultant d'un regroupement d'entreprises est égal à la différence entre d'une part, la somme de (i) la juste valeur du prix d'acquisition, (ii) le montant des intérêts minoritaires dans l'entreprise acquise (que l'entreprise peut choisir d'évaluer soit à la juste valeur des titres sous-jacents, soit sur la base de la quote-part dans la juste valeur des actifs nets identifiables) et, (iii) la juste valeur de la participation antérieurement détenue (qui est ainsi réévaluée en contrepartie du résultat) et d'autre part la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition.

Lorsque le coût d'acquisition est inférieur à la juste valeur de la quote-part revenant au Groupe dans les actifs nets de la filiale acquise, l'écart (*badwill*) est comptabilisé directement au compte de résultat.

Les transactions intra-groupes, les soldes et les profits latents sur les opérations entre sociétés du Groupe sont éliminés.

Les méthodes comptables des filiales ont été alignées sur celles du Groupe.

2.3.2 Transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle

Les cessions au profit des intérêts ne donnant pas le contrôle, avec perte du contrôle sur l'entité, donnent lieu à dégagement de pertes et profits que le Groupe comptabilise au compte de résultat. Les cessions au profit des intérêts ne donnant pas le contrôle sans perte de contrôle sont comptabilisées en variation des capitaux propres.

Les acquisitions complémentaires de titres dans les entités contrôlées sont comptabilisées en variation des capitaux propres.

2.3.3 Co-entreprises et entreprises associées

Les partenariats sont des accords sur lesquels Chargeurs exerce un contrôle conjoint avec une ou plusieurs autres parties.

Le Groupe exerce un contrôle conjoint sur un partenariat lorsque les décisions concernant les activités pertinentes du partenariat requièrent le consentement unanime de Chargeurs et des autres parties partageant le contrôle.

Le Groupe exerce une influence notable sur une entreprise associée lorsqu'elle détient le pouvoir de participer aux décisions de politiques financière et opérationnelle, sans toutefois pouvoir contrôler ou exercer un contrôle conjoint sur ces politiques et qui s'accompagne généralement d'une participation comprise entre 20 % et 50 %.

Les participations dans les co-entreprises (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint) et dans les entreprises associées (sociétés sur lesquelles le Groupe exerce une influence notable) sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence et initialement comptabilisées à leur coût. La participation du Groupe dans les entreprises associées et co-entreprises comprend le *goodwill* (net de tout cumul de pertes de valeur) identifié lors de l'acquisition (voir la note 2.11).

La quote-part du Groupe dans le résultat net des entreprises associées et co-entreprises postérieurement à l'acquisition est comptabilisée en résultat consolidé et sa quote-part dans les variations de capitaux propres, sans impact sur le résultat, postérieurement à l'acquisition est comptabilisée directement en capitaux propres.

La valeur comptable de la participation est ajustée du montant cumulé des variations postérieures à l'acquisition. Lorsque la quote-part du Groupe dans les pertes d'une entreprise associée et co-entreprises est supérieure ou égale à sa participation dans l'entreprise associée et co-entreprises, y compris toute créance non garantie, le Groupe ne comptabilise pas de pertes additionnelles, sauf s'il a encouru une obligation ou effectué des paiements au nom de l'entreprise associée.

Les profits latents sur les transactions entre le Groupe et ses entreprises associées et co-entreprises sont éliminés en proportion de la participation du Groupe dans les entreprises associées et co-entreprises. Les pertes latentes sont également éliminées, à moins qu'en cas d'actif cédé la transaction n'indique une perte de valeur. Les méthodes comptables des entreprises associées et co-entreprises ont été modifiées lorsque nécessaire afin d'être alignées sur celles adoptées par le Groupe.

2.3.4 Sociétés non consolidées

Les sociétés réalisant individuellement moins de 3 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel, ne font pas partie du périmètre de consolidation du Groupe.

La consolidation de ces sociétés au 31 décembre 2025 aurait eu un effet non significatif sur les fonds propres du Groupe.

2.3.5 Actifs et passifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

La norme IFRS 5 « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » spécifie le traitement comptable applicable aux actifs détenus en vue de la vente, la présentation et les informations à fournir sur les activités abandonnées.

Actifs détenus en vue de la vente

Les actifs non courants détenus en vue de la vente sont présentés sur une ligne séparée du bilan dès lors que :

- le Groupe a pris la décision de vendre les actifs concernés ; et
- la vente est considérée hautement probable.

Ces actifs sont évalués au montant le plus faible entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente.

Lorsque le Groupe est engagé dans un processus de vente impliquant la perte de contrôle d'une filiale, tous les actifs et passifs de cette filiale sont classés comme étant détenus en vue de la vente, indépendamment du fait que le Groupe conserve ou non un intérêt résiduel dans l'entité cédée après la vente.

Activités abandonnées

Les activités abandonnées arrêtées, cédées ou en cours de cession sont présentées sur une ligne séparée du bilan dès lors qu'elles :

- représentent une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- font partie d'un plan unique de vente d'une ligne d'activité ou une zone géographique significative pour le Groupe ; ou
- se réduisent à une filiale acquise uniquement dans un but de revente, sont présentées sur une ligne séparée du compte de résultat consolidé à la date de clôture de l'exercice.

Les actifs rattachés aux activités abandonnées, s'ils sont détenus en vue de la vente, sont évalués au montant le plus bas entre la valeur comptable et la juste valeur nette des coûts relatifs à la cession. Les éléments du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie relatifs à ces activités abandonnées sont présentés sur une ligne séparée pour toutes les périodes présentées.

2.4 Segments opérationnels

Un segment est un groupe de capitaux investis et d'opérations correspondant à une unité de management.

L'information sectorielle est présentée sur la base des segments identifiés ci-après dans le *reporting* interne du Groupe et communiqués à la Direction pour décider de l'allocation des ressources à allouer et analyser la performance.

Culture & Éducation

- Museum Studio : activité de services et de production dans l'industrie muséale (construction et restructuration de musées), expérience visiteurs ainsi que l'édition de livres d'art.

Mode & Savoir-faire

- Chargeurs PCC, production et commercialisation :
 - d'entoilages haut de gamme pour vêtements et accessoires,
 - de textiles techniques à destination du militaire, de la marine et de l'architecture, au travers la branche Senfa Cilander ;
- Luxury Fibers : commercialisation de laine peignée haut de gamme.
- Personal Goods : activité regroupant des sociétés qui développent, produisent et commercialisent des accessoires et des biens personnels premium (The Cambridge Satchel Company, Rayne Shoes, Fournival Altesse et Swaine).

Matériaux Innovants

- Novacel : activité de production et commercialisation de films de process industriels, d'adhésifs techniques, de machines de lamination et de papiers de spécialité visant à protéger des matériaux haut de gamme au cours des processus de transformation.

Compte tenu de l'opération de cession de Novacel prévue sur le premier semestre 2026 (cf. § 1.2), Novacel est présentée conformément à IFRS 5. Néanmoins, la Direction continue de suivre l'activité de cette division jusqu'à la date effective de cession. Ainsi, les informations relatives à Novacel sont présentées dans l'information sectorielle (cf. note 4.1).

L'information sectorielle est complétée par un segment « Autres » comprenant essentiellement les holdings du groupe.

2.5 Conversion des opérations en devises

2.5.1 Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation des états financiers

Les états financiers de chaque société du Groupe sont produits en utilisant la monnaie utilisée par l'environnement économique dans lequel elle opère (devise fonctionnelle).

2.5.2 Transactions et soldes au bilan

Les transactions en devises étrangères de chaque société sont converties dans sa devise fonctionnelle en utilisant le taux de conversion en vigueur au jour de la transaction.

Les gains et les pertes de change intervenant lors des règlements financiers de ces transactions sont comptabilisés dans le compte de résultat. Dans le cas où une transaction est couverte par une couverture de flux futurs, le résultat de cette dernière est transféré en résultat en même temps que l'élément couvert.

Les pertes et profits de change qui résultent de la conversion des créances et des dettes en devises sont inclus dans le compte de résultat de l'exercice en résultat financier.

2.5.3 Sociétés du Groupe

Les états financiers des sociétés du Groupe qui ont une monnaie fonctionnelle différente de l'euro sont convertis en euro comme suit : les bilans des sociétés étrangères sont convertis aux cours de clôture et les éléments du compte de résultat aux cours moyens de la période. La différence de conversion qui en résulte est comptabilisée dans un compte intitulé « Réserve de conversion » inclus dans les capitaux propres pour la part revenant à l'entreprise consolidante et au poste intérêts minoritaires pour la part revenant aux tiers.

Les différences de change provenant de la conversion en euro des capitaux propres des filiales ayant une monnaie fonctionnelle autre que l'euro sont affectées en capitaux propres. Les résultats enregistrés sur des instruments de couverture de ces capitaux propres sont affectés en « réserve de conversion ».

Lorsqu'une filiale est vendue, ces différences de change sont prises en compte dans le résultat et font partie du résultat de cession.

2.5.4 Hyperinflation

Par exception aux principes énoncés en note 2.5.3 ci-avant, les comptes des entités dont l'économie est en hyperinflation sont convertis en appliquant les dispositions de la norme IAS 29 « Informations financières dans les économies hyper-inflationnistes ». Les éléments non monétaires du bilan, les postes du compte de résultat et du résultat global ainsi que les flux de trésorerie font l'objet d'une réévaluation sur base d'un indice général des prix. L'ensemble des comptes est ensuite converti au taux de clôture de la période.

L'impact de la réévaluation des stocks est comptabilisé dans le coût des ventes ; l'impact de la réévaluation des autres éléments du bilan est comptabilisé en résultat financier.

2.6 Chiffre d'affaires

2.6.1 Reconnaissance du chiffre d'affaires

Au travers de ses différents segments, le groupe Chargeurs tire ses revenus de la fabrication et de la vente de services et produits à haute valeur ajoutée :

- Museum Studio propose une gamme de solutions complètes d'aménagements de musées, et produit et vend des textiles techniques pour les marchés de la publicité, de la décoration et de l'aménagement de la maison et du bâtiment ;
- Chargeurs PCC fabrique et vend de l'entoilage, tissu technique entrant dans la fabrication de vêtements ;
- Luxury Fibers achète et vend à ses clients de la laine peignée haut de gamme ;
- Personal Goods regroupe les sociétés qui développent, produisent et commercialisent des accessoires et biens personnels premium.

Compte tenu de l'opération de cession de Novacel prévue sur le premier semestre 2026 (cf. § 1.2), l'activité du segment Novacel, proposant aux industriels des films de process industriels, des adhésifs techniques, des machines de lamination et des papiers de spécialité visant à protéger des matériaux haut de gamme au cours des processus de transformation, est présentée en Résultat des activités non poursuivies conformément à la norme IFRS 5.

Le montant constaté en revenu est fondé sur le prix de transaction fixé au contrat et correspond au montant de la contrepartie que le Groupe s'attend à recevoir en application des clauses contractuelles. Ce prix ne comprend pas de parts variables requérant de recourir à des estimations.

Les contrats conclus par le Groupe ne prévoient pas de délai de paiement supérieur à un an, aucune composante de financement n'est constatée à ce titre.

Une créance est comptabilisée dès lors que le Groupe s'est libéré de ses obligations, et donc à la date de livraison des biens, date à laquelle le Groupe a un droit inconditionnel à recevoir un paiement.

Contrats court terme

Le Groupe reconnaît le chiffre d'affaires dès lors que le contrôle des biens a été transféré au client, le transfert ayant lieu au moment de la livraison, selon les conditions définies avec le client. La majorité des contrats du Groupe (excepté pour le segment Museum Studio) ne dépasse pas un an et le transfert du contrôle a lieu à une date donnée.

Contrats long terme

Les contrats long terme correspondent à la réalisation de projets dans le cadre de l'activité du métier Museum Studio. Ces contrats peuvent prévoir plusieurs phases, parmi lesquelles la conception, la construction et l'installation.

En accord avec IFRS 15, ces prestations donnent lieu à une comptabilisation progressive du chiffre d'affaires en fonction du degré d'avancement du projet. L'état d'avancement est déterminé selon la méthode d'avancement par les coûts. Le chiffre d'affaires est reconnu pour chaque obligation de prestation sur la base du pourcentage des coûts encourus à date rapportés à l'ensemble des coûts attendus du contrat.

Lorsque plusieurs obligations de prestation séparées peuvent être identifiées dans un seul et même contrat, le coût total du contrat est scindé entre les différentes obligations en proportion de leurs prix de vente respectifs. Dans le cas où le prix de vente de chacune des obligations n'est pas observable, ce dernier est estimé sur la base des coûts attendus plus un taux de marge.

S'il devient probable que le coût à terminaison d'un contrat excède son chiffre d'affaires total estimé, la perte attendue à terminaison est immédiatement comptabilisée en charge au compte de résultat.

Le carnet de commandes comprend les obligations de performance restant à exécuter sur les contrats signés en cours, ainsi que les obligations de performance sur les contrats signés non encore commencés. Les contrats ont une durée moyenne comprise entre 3 et 5 ans. Les contrats ayant une durée inférieure à un an ne sont pas pris en compte.

2.6.2 Actifs et passifs sur contrats long terme

La différence entre la facturation cumulée et le chiffre d'affaires cumulé comptabilisé est enregistrée au bilan consolidé, en actifs sur contrats long terme (lorsque la facturation est inférieure au chiffre d'affaires) ou en passifs sur contrats long terme (lorsque la facturation est supérieure au chiffre d'affaires).

2.7 Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization (EBITDA)

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel des activités (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

2.8 Résultat opérationnel des activités

Le résultat opérationnel des activités est l'indicateur utilisé par le Groupe qui permet de présenter « un niveau de performance opérationnelle pouvant servir à une approche prévisionnelle de la performance récurrente ». Il s'entend avant prise en compte des amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions et avant prise en compte des autres produits et charges opérationnels non courants correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.

Le résultat opérationnel des activités est formé de la marge brute, des frais commerciaux, des frais administratifs et des frais de recherche et développement.

2.9 Autres charges et produits opérationnels non courants

Les autres charges et produits opérationnels non courants correspondent à des charges et produits d'importance significative ayant par nature un degré de prévisibilité insuffisant compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent. Cette rubrique comprend essentiellement : les coûts de restructuration, les dépréciations d'actifs, les cessions d'actifs corporels et incorporels ainsi que les frais engagés lors des opérations d'acquisition.

2.10 Résultat net par action

Le résultat net consolidé par action non dilué est calculé en faisant le rapport entre le résultat net et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation, celui-ci étant le nombre d'actions émises diminué du nombre moyen d'actions de la société détenues par Chargeurs ou ses filiales.

Suivant les circonstances, l'effet de dilution peut résulter des options de souscription accordées aux salariés ou des bons de souscription d'actions ainsi que des conversions d'obligations selon les conditions prévalentes à la clôture. Il est alors pris en compte pour le calcul du résultat net dilué par action, à partir de la date d'émission des options ou des bons, et lorsque leur prix de souscription est inférieur à la valeur boursière de l'action Chargeurs.

2.11 Immobilisations incorporelles

2.11.1 Goodwill

Le *goodwill* représente l'excédent à la date d'acquisition du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la filiale à la date d'acquisition. Le *goodwill* lié à l'acquisition de filiales est inclus dans les « immobilisations incorporelles ».

Le *goodwill* est comptabilisé à son coût initial, déduction faite du cumul des pertes de valeur.

Il est soumis à un test annuel de dépréciation, ou dès lors que des événements ou des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'être intervenue.

Une perte de valeur est constatée lorsque la valeur recouvrable des actifs testés devient durablement inférieure à leur valeur nette comptable. La valeur recouvrable des actifs testés est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité. Les pertes de valeur du *goodwill* ne sont pas réversibles.

Le résultat dégagé sur la cession d'une entité tient compte, le cas échéant, de la valeur comptable du *goodwill* de l'entité cédée.

Le *goodwill* se rapportant à l'acquisition d'entreprises associées et co-entreprises est inclus dans les « participations dans les entreprises associées ». Il est inclus dans le test de valeur des mises en équivalence.

2.11.2 Marques, relations clientèle et licences

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur.

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre de regroupement d'entreprises, contrôlées par le Groupe et qui sont séparables ou résultent de droits légaux ou contractuels, sont comptabilisées séparément de l'écart d'acquisition. Les amortissements des actifs incorporels liés à des acquisitions figurent sur une ligne spécifique au compte de résultat.

Les immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité si celle-ci est déterminée, et font l'objet d'un test de dépréciation en cas d'indice de perte de valeur. Les immobilisations incorporelles sont amorties selon la méthode linéaire, en fonction des durées d'utilisation prévues :

- les marques à durée de vie définie et les licences en fonction des durées d'utilisation ou de protection : entre 15 et 20 ans ;
- les actifs représentatifs des relations clients sont amortis sur une durée entre 6 et 20 ans.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel systématique et dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur potentielle.

2.11.3 Logiciels

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour acquérir et pour mettre en service les logiciels concernés. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels (entre trois et cinq ans).

Les coûts associés au développement et au maintien en fonctionnement des logiciels sont comptabilisés en charges au fur et à mesure qu'ils sont encourus.

2.11.4 Frais de développement

Les frais de développement seront immobilisés dès lors qu'ils répondent à chacun des critères ci-dessous :

- faisabilité technique d'achever l'actif incorporel afin de pouvoir l'utiliser ou le vendre ;
- intention de la société d'achever l'actif incorporel afin de pouvoir l'utiliser ou le vendre ;
- capacité de la société à l'utiliser ou le vendre ;
- estimation fiable des avantages économiques futurs ;
- existence des ressources techniques et financières pour réaliser le projet ;
- capacité de la société à mesurer de manière fiable les dépenses liées à cet actif pendant sa phase de développement.

L'immobilisation incorporelle est amortie sur la durée probable d'utilisation.

2.11.5 Dépréciations des immobilisations incorporelles

Les *goodwill* et les autres immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie font l'objet de tests de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an, pour déterminer si leur valeur nette comptable n'excède pas leur valeur de recouvrement (note 11).

Les dépréciations de *goodwill* sont définitives, elles ne font jamais l'objet de reprises.

Les *goodwill* sont inscrits au bilan net des dépréciations.

2.12 Immobilisations corporelles

Le coût d'entrée des immobilisations comprend les coûts d'acquisition, les intérêts intercalaires et les écarts d'évaluation. Les intérêts intercalaires, concernant tant les emprunts spécifiques que d'autres moyens de financement spécifiques, supportés pendant la période précédant la mise en service d'immobilisations, sont portés à l'actif en augmentation du coût d'acquisition des biens concernés.

Les frais de démontage d'anciennes immobilisations, de déménagement de celles-ci ou de restauration du site sur lesquelles les nouvelles immobilisations sont installées, font partie du coût d'acquisition.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilisation différentes de celles de l'immobilisation principale, ces composants sont comptabilisés comme des immobilisations indépendantes.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée des diverses catégories d'immobilisations, compte tenu de valeurs résiduelles éventuelles.

Modèle du coût

Les Agencements et Installations et les Matériels et outillages figurent au bilan à leur coût historique d'acquisition pour le Groupe, nettes des amortissements et des éventuelles dépréciations.

Les principales durées d'utilité retenues, afin de rendre homogène l'évaluation des immobilisations corporelles, sont les suivantes :

- matériel et outillage : 4 - 8 - 12 - 20 ans ;
- agencements et installations : 5 à 10 ans.

Dans des cas très spécifiques, le Groupe applique la méthode des unités de production afin de mieux refléter le rythme d'utilisation de certains actifs corporels.

Modèle de la réévaluation

Les terrains et constructions figurent au bilan à leur juste valeur à la date de réévaluation, diminuée du cumul des amortissements et des pertes de valeurs ultérieurs.

La juste valeur des actifs concernés est déterminée par un expert immobilier, périodiquement tous les 3 ans.

Les premières évaluations ont été réalisées au 1^{er} semestre 2024 sur la base des hypothèses en date du 31 décembre 2022. Elles ont porté sur les terrains et les constructions du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, impliquant plusieurs entités et sites de production.

Pour chaque site, la juste valeur a été décomposée entre la valeur du terrain et la valeur des constructions, avec une approche par composant pour ces dernières.

La répartition des composants des constructions est la suivante :

- structure : 60 % ;
- façade et toiture : 10 % ;
- installations techniques : 25 % ;
- équipements et agencements : 5 %.

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée. Les principales durées d'utilité retenues, afin de rendre homogène l'évaluation des constructions, sont les suivantes :

- structure et superstructure : 40 ans ;
- façades et toitures : 30 ans ;
- installations techniques : 20 ans ;
- aménagements : 7 ans.

2.12.1 Dépréciations des immobilisations corporelles

Lorsque des indices internes ou externes de perte de la valeur sont identifiés, un test de dépréciation est réalisé.

Des dépréciations, en complément des amortissements comptabilisés, sont enregistrées lorsque ces tests révèlent que la valeur comptable excède la valeur recouvrable. Cette comparaison s'effectue en regroupant les actifs par unités génératrices de trésorerie, celles-ci correspondant aux activités du groupe produisant des flux de trésorerie autonomes.

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie est déterminée par référence au plus élevé de la valeur d'usage, celle-ci correspond à l'actualisation des flux de trésorerie projetés par ces unités et de la juste valeur. Dans la pratique, la première valeur est la plus souvent utilisée.

Les pertes et profits sur cession d'actifs sont déterminés en comparant les produits de cession à la valeur comptable de l'actif cédé. Ils sont comptabilisés au compte de résultat.

2.13 Contrats de location IFRS 16

Le Groupe reconnaît un contrat de location dès lors qu'il obtient la quasi-totalité des avantages économiques liés à l'utilisation d'un actif identifié et qu'il a un droit de contrôler l'utilisation de cet actif. Les contrats de location du Groupe portent essentiellement sur des actifs immobiliers, tels que des bâtiments industriels, des entrepôts ou des bureaux, mais aussi sur des matériels et équipements.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan au commencement du contrat, pour la valeur actualisée des paiements futurs. Cela se traduit par la constatation :

- d'un actif non courant « Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location » ; et
- d'une dette de location au titre de l'obligation de paiement.

2.13.1 Droit d'utilisation

À la date de prise d'effet d'un contrat de location, le droit d'utilisation évalué comprend : le montant initial de la dette auquel sont ajoutés, s'il y a lieu, les coûts directs initiaux, les coûts estimés de remise en état de l'actif ainsi que les paiements d'avance faits au loueur, nets le cas échéant, des avantages reçus du bailleur.

Le droit d'utilisation est amorti sur la durée du contrat qui correspond en général à la durée ferme du contrat en tenant compte des périodes optionnelles qui sont raisonnablement certaines d'être exercées. Les dotations aux amortissements des droits d'utilisation sont comptabilisées dans le résultat opérationnel des activités.

2.13.2 Dette de location

À la date de prise d'effet du contrat, la dette de location est comptabilisée pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements futurs attendus sur la durée du contrat et qui comprennent les loyers fixes, les loyers variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux défini dans le contrat, ainsi que les paiements relatifs aux options d'extension, d'achat, de résiliation ou de non-renouvellement, si le Groupe est raisonnablement certain de les exercer. Les durées retenues tiennent compte de la durée des amortissements des agencements indissociables.

Quand le taux implicite du contrat n'est pas facilement déterminable, le Groupe retient le taux marginal d'endettement pour évaluer le droit d'utilisation et la dette de loyers correspondante, qui prend notamment en compte les conditions de financement du Groupe et l'environnement économique dans lequel le contrat a été souscrit.

Ultérieurement, la dette de location est évaluée au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La charge d'intérêts de la période est comptabilisée dans le résultat financier.

La dette de location est présentée séparément de la dette nette.

2.13.3 Exemptions

Les contrats de location correspondant à des actifs de faible valeur unitaire (inférieure à 5 000 euros) ou de courte durée sont comptabilisés directement en charges.

2.14 Actifs et passifs financiers

2.14.1 Actifs financiers

Les actifs financiers définis par la norme IFRS 9 comprennent trois catégories :

- des actifs financiers évalués au coût amorti ;
- des actifs financiers comptabilisés à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (OCI) ; et
- des actifs financiers évalués à la juste valeur en contrepartie du résultat net.

La classification à retenir dépend du modèle économique ayant été choisi par le Groupe pour la gestion de ses actifs financiers ainsi que des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels desdits actifs.

Actifs financiers évalués au coût amorti

Ces actifs financiers sont détenus en vue de la perception de flux de trésorerie contractuels.

Lors de leur comptabilisation initiale, ils sont évalués à leur juste valeur à la date d'acquisition, généralement le prix de transaction, nette des frais de transaction directement attribuables. Ultérieurement, s'ils ne font pas l'objet d'une opération de

couverture, ces actifs sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils correspondent principalement aux éléments de bilan suivants : prêts, dépôts et cautionnements, autres actifs non courants, créances clients et autres créances.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (JVOCI)

Les actifs financiers à la juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global sont des actifs financiers détenus à la fois à des fins de perception de flux de trésorerie contractuels et à des fins de cession. Ces instruments sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global. Seuls les intérêts ou dividendes perçus ainsi qu'en application d'IAS 21, les variations de juste valeur provenant de la variation du taux de change sont reconnues au compte de résultat. Lors de la sortie de l'actif financier du bilan, les variations de juste valeur ne sont pas recyclables dans le compte de résultat.

La juste valeur est déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque société. Les critères généralement retenus sont : la quote-part des capitaux propres et les perspectives de rentabilité.

Ils correspondent principalement pour le Groupe à certains placements de trésorerie en titres de sociétés cotées et non cotées classés en actifs financiers non courants.

Actifs financiers à la juste valeur en contrepartie du compte de résultat (JVPL)

Cette dernière catégorie regroupe l'ensemble des actifs qui ne sont rattachés à aucune des catégories décrites ci-dessus. Ces actifs sont ceux détenus à des fins de transaction, et ceux dont la comptabilisation initiale se fonde sur la juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Un actif financier relève de cette catégorie s'il a été acquis principalement aux fins d'être vendu à court terme ou s'il n'a pas de flux de trésorerie contractuels prédéterminés. Les instruments financiers dérivés sont également classés comme détenus à des fins de transactions à moins qu'ils ne soient désignés comme des instruments de couverture.

Ils correspondent principalement pour le Groupe aux instruments financiers dérivés et aux placements de trésorerie en titres de sociétés cotées et non cotées classés dans la rubrique « Autres actifs financiers courants ».

Dépréciation

Le Groupe reconnaît une dépréciation fondée sur les pertes attendues pour les actifs financiers évalués au coût amorti.

À chaque clôture, le montant de la provision est réévalué afin de refléter l'évolution du risque de crédit relative à l'instrument financier depuis sa comptabilisation initiale.

Pour les instruments financiers (autres que les créances commerciales), le Groupe applique le modèle de perte de crédit attendue sur la durée de vie uniquement lorsque la détérioration du risque de crédit est significative. Si le risque de crédit de l'instrument financier n'a pas augmenté significativement depuis sa

comptabilisation initiale, le Groupe évalue la perte de crédit attendue sur les 12 mois suivant la date de clôture.

Afin d'apprécier l'évolution du risque de crédit, le Groupe compare le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de clôture avec le risque de défaillance sur l'instrument financier à la date de la comptabilisation initiale, en tenant compte des informations raisonnables et justifiables qu'il est possible d'obtenir sans devoir engager des coûts ou des efforts déraisonnables et qui sont indicatives d'augmentations importantes du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale.

Pour les créances commerciales, le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur leur durée de vie. Les créances client sont initialement comptabilisées pour le montant facturé aux clients. Les pertes de valeur sur ces créances sont estimées selon la méthode des pertes de crédit attendues afin de tenir compte d'éventuels défauts de paiement tout au long de leur durée de détention. Dès lors que le risque de crédit est avéré, les créances clients font l'objet d'une dépréciation individualisée. Le montant de la perte attendue est reconnu au bilan en diminution du montant brut des créances clients. Les pertes de valeur sur les créances clients sont comptabilisées sous la rubrique « Charges Commerciales » du compte de résultat.

Dé-comptabilisation

Le Groupe dé-comptabilise un actif financier dès lors que les droits contractuels sur les flux de trésorerie ont expiré ou que l'actif, ainsi que tous les risques et avantages liés à cet actif ont été transférés à un tiers.

Si le Groupe ne transfère ni ne conserve la quasi-totalité des risques et avantages des risques et avantages liés à l'actif et continue de le contrôler, le Groupe reconnaît son intérêt résiduel. Si le Groupe conserve la quasi-totalité des risques et avantages des actifs transférés, le Groupe continue de reconnaître un actif financier.

Lors de la dé-comptabilisation d'un actif évalué au coût amorti, la différence entre la valeur nette comptable et la contrepartie reçue est comptabilisée au compte de résultat.

2.14.2 Passifs financiers

Les passifs financiers comprennent les emprunts comptabilisés au coût amorti et des passifs financiers comptabilisés selon l'option juste valeur.

Les emprunts et autres passifs financiers sont généralement évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les dettes d'exploitation ont des échéances inférieures à un an à l'origine et sont comptabilisées à leur valeur nominale.

Ils correspondent principalement aux emprunts et dettes financières (note 19), et autres passifs non courants, fournisseurs et autres créanciers.

2.14.3 Évaluation à la juste valeur

IFRS 7 requiert une information obligatoire sur la présentation sur trois niveaux de la juste valeur selon que l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1), que son évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données de marché observables (niveau 2) ou s'appuyant sur des données non observables (niveau 3).

Le tableau ci-après présente les actifs évalués à la juste valeur par niveau, le Groupe n'évaluant aucun passif (hors instruments dérivés) à la juste valeur :

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Valeur mobilière de placement	X		
Instruments dérivés		X	
Titres de participation			X

2.15 Instruments financiers dérivés et opérations de couverture

Les instruments dérivés sont initialement évalués à leur juste valeur et réévalués ultérieurement à leur juste valeur à la fin de chaque période. Le gain ou la perte en résultant est enregistré au compte de résultat, à moins que le dérivé ne soit désigné comme instrument de couverture, la reconnaissance au compte de résultat dépendant alors de la qualification de la relation de couverture.

Le Groupe utilise, pour couvrir le risque de change et le risque de taux, des instruments dérivés, incluant des contrats à terme, des options ainsi que des swaps de taux (note 22).

Dès l'origine de la relation de couverture, le Groupe documente la relation entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en décrivant ladite relation ainsi que l'objectif de l'entité en matière de gestion des risques et sa stratégie de couverture : désignation de l'instrument de couverture et de l'élément couvert, la nature du risque couvert et la façon dont l'entité procède pour apprécier si la relation de couverture satisfait aux contraintes d'efficacité de la couverture.

La relation de couverture satisfait à toutes les contraintes d'efficacité de la couverture si :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- l'effet du risque de crédit ne prédomine pas sur les variations de valeur qui résultent de ce lien économique ;
- le ratio de couverture de la relation de couverture est égal au rapport entre la quantité de l'élément couvert qui est réellement couverte par le Groupe et la quantité de l'instrument de couverture que le Groupe utilise réellement pour couvrir cette quantité de l'élément couvert.

Le Groupe désigne l'intégralité de la valeur des contrats à terme ou d'options comme instrument de couverture.

S'agissant du risque de change sur les opérations d'exploitation, le Groupe couvre son risque sur des opérations spécifiques futures, telles que des ventes de produits en dollars. Les ajustements de valeur des instruments dérivés, remplissant les conditions pour être qualifiés de couverture d'une opération future, sont portés à titre transitoire en Autres éléments du résultat global, puis transférés en résultat au moment où ladite opération se dénoue et a une incidence sur le résultat.

Dans le cas de couverture d'engagements fermes, les variations de juste valeur de ces engagements ainsi que des instruments dérivés de change qualifiés de couverture en juste valeur sont comptabilisés en résultat.

Suivant les circonstances, le Groupe utilise des swaps de taux d'intérêt pour transformer en taux fixe les taux variables payés au titre des dettes financières ou pour variabiliser le taux des dettes à taux fixe. Dans le premier cas, les ajustements de valeurs relatifs aux swaps de taux sont portés transitoirement en Autres éléments du résultat global et transférés en résultat lors de la prise en charge des intérêts à taux variable. Dans le second cas, les ajustements de valeurs des instruments dérivés sont inscrits en résultat tandis que la valeur comptable de la dette est ajustée, pour tenir compte de la variation de taux, à hauteur de la fraction du capital de la dette faisant l'objet de la couverture.

La couverture du risque de change sur les investissements nets du Groupe à l'étranger par des instruments dérivés donne lieu à l'enregistrement en réserves de conversion dans les capitaux propres des variations de valeur de ces instruments liées à l'évolution du cours de change, ce qui a pour effet de neutraliser tout ou partie des variations de sens inverse constatées sur les investissements nets dues à l'évolution du cours du change.

Dans le cas d'instruments dérivés taux et change détenus à des fins de transaction, leur ajustement de juste valeur est reconnu immédiatement dans le compte de résultat.

2.16 Imposition différée

En présence d'actifs ou de passifs dont la valeur au bilan diffère de la valeur fiscale, des actifs et des passifs d'impôt sont enregistrés dans les conditions suivantes :

- tous les passifs d'impôts sont comptabilisés ;
- les actifs d'impôts sur ces différences ainsi que ceux relatifs aux reports déficitaires ne sont enregistrés que si leur récupération est probable.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont ajustés en fin d'exercice en fonction des derniers taux d'impôts votés applicables lorsque l'actif sera recouvré ou le passif réglé.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont compensés au sein de chaque société ou entité fiscale.

2.17 Stocks

Les stocks sont évalués à leur coût d'achat ou de production ou à leur valeur nette réalisable lorsque celle-ci lui est inférieure. Le coût est déterminé selon la formule du coût moyen pondéré. La valeur nette réalisable est le prix de vente dans des conditions normales de marché, net des frais occasionnés par cette vente. Le coût des produits finis et encours de fabrication comprend le coût des matières premières, les coûts directs de fabrication et les frais généraux de production, ces derniers étant calculés sur la base d'une utilisation normale des capacités de production.

La rotation et l'obsolescence des stocks détenus sont analysées par segment et par catégorie de stocks afin de déterminer le niveau de dépréciation approprié.

2.18 Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont initialement comptabilisées pour leur valeur nominale, puis ultérieurement évaluées à leur coût amorti à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif, déduction faite des provisions pour dépréciation.

Le Groupe applique la méthode simplifiée et reconnaît les pertes de crédit attendues sur la durée de vie des créances commerciales. Les pertes de crédit attendues sont estimées en utilisant une matrice de provision fondée sur un historique des pertes de crédit, ajusté des facteurs spécifiques liés au créancier, aux conditions générales économiques actuelles et les prévisions de la conjoncture économique future qu'il est possible d'obtenir à la date de clôture sans devoir engager des coûts ou des efforts excessifs.

Le montant de la provision est comptabilisé au compte de résultat en « Charges commerciales ».

2.19 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie (dont la variation est expliquée dans le tableau des flux de trésorerie) correspondent aux disponibilités, aux valeurs mobilières de placement et aux dépôts à court terme. Les composantes de la trésorerie sont à court terme (inférieure à 3 mois à l'origine) et très liquides et ne présentent pas de risque significatif au niveau de la juste valeur.

Les valeurs mobilières de placement sont considérées comme des actifs en juste valeur par contrepartie de résultat ; les dépôts bancaires à court terme et les disponibilités sont considérés comme des prêts et créances et comptabilisés au coût amorti.

Les découverts bancaires figurent au passif courant du bilan dans les crédits court terme et découverts bancaires.

2.20 Capital social

Les actions ordinaires sont classées dans les capitaux propres.

Les coûts complémentaires directement attribuables à l'émission d'actions ou d'options nouvelles sont comptabilisés dans les capitaux propres en déduction des produits de l'émission, nets d'impôts.

Lorsqu'une des sociétés du Groupe achète des actions de la Société (actions propres), le montant versé en contrepartie, y compris les coûts supplémentaires directement attribuables (nets de l'impôt sur le résultat), est déduit des capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société jusqu'à l'annulation, la réémission ou la cession des actions. En cas de vente ou de réémission ultérieure de ces actions, les produits perçus, nets des coûts supplémentaires directement attribuables à la transaction et de l'incidence fiscale afférente, sont inclus dans les capitaux propres attribuables aux actionnaires de la Société.

2.21 Emprunts

Les emprunts sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, nette des coûts de transaction encourus. Les emprunts sont ultérieurement comptabilisés à leur coût amorti ; toute différence entre les produits (nets des coûts de transaction) et la valeur de remboursement est comptabilisée au compte de résultat sur la durée de l'emprunt selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les emprunts sont classés en passifs courants, sauf lorsque le Groupe dispose d'un droit inconditionnel de reporter le règlement de la dette au minimum 12 mois après la date de clôture, auquel cas ces emprunts sont classés en passifs non courants.

2.22 Avantages au personnel

Les avantages consentis par le Groupe au personnel après leur départ du Groupe, et les autres avantages versés plus d'un an après les services rendus par les salariés, font l'objet d'une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédit projeté et comptabilisés selon les règles prescrites par IAS 19.

L'évaluation des obligations du Groupe tient compte de la juste valeur des actifs affectés à la couverture des engagements à la date de clôture tels que ceux provenant de la souscription de contrats d'assurance.

Concernant les avantages postérieurs à l'emploi, les écarts actuariels sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global » ; ils ne sont pas recyclables en résultat.

Concernant les autres avantages à long terme et les indemnités de fin de contrat, les écarts actuariels sont immédiatement reconnus dans l'exercice.

Les effets des modifications de régimes (gains et pertes) sont comptabilisés au compte de résultat dans la rubrique « Autres charges et produits opérationnels ».

Les coûts relatifs aux avantages au personnel sont scindés en deux catégories :

- la charge de désactualisation de la provision nette du rendement des actifs de couverture est portée en résultat financier : le rendement attendu des actifs est évalué en utilisant un taux d'intérêt identique au taux d'actualisation de la provision ;
- la charge correspondant au coût des services rendus est répartie entre les différents postes de charges opérationnelles par destination.

2.23 Provisions

Les provisions pour remise en état de site, pour coûts de restructuration et pour actions en justice sont comptabilisées lorsque le Groupe est tenu par une obligation légale ou implicite découlant d'événements passés ; il est plus probable qu'improbable qu'une sortie de ressources représentative d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ; et le montant de la provision peut être estimé de manière fiable. Les provisions pour restructuration englobent les pénalités de résiliation de contrats de location et les indemnités de fin de contrat de travail. Les pertes opérationnelles futures ne sont pas provisionnées.

Le montant comptabilisé en provision est la meilleure estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée à la date de clôture. Le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur actualisée reflète les appréciations actuelles par le marché de la valeur temps de l'argent et les risques inhérents à l'obligation. L'augmentation de la provision résultant de la désactualisation est comptabilisée en charges d'intérêt.

NOTE 3 Estimations et jugements comptables déterminants

L'établissement des états financiers conformément au cadre conceptuel des normes IFRS, nécessite de formuler des estimations et des hypothèses qui affectent les montants figurant dans ces états financiers.

Les estimations et les hypothèses risquant de façon importante d'entraîner un ajustement significatif de la valeur comptable des actifs et des passifs au cours de la période suivante sont analysées ci-après.

3.1 Dépréciation des goodwill et autres actifs incorporels à durée de vie indéfinie

Le Groupe soumet les goodwill et les actifs incorporels à durée de vie infinie, notamment les marques, à un test annuel de dépréciation, conformément à la méthode comptable exposée à la note 2.11.1. Les montants recouvrables des unités génératrices de trésorerie ont été déterminés à partir de calculs de la valeur d'utilité. Ces calculs nécessitent de recourir à des estimations (note 11).

3.2 Impôt sur le résultat

Des impôts différés actifs sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables dans la mesure où il est probable que des bénéfices imposables futurs seront disponibles.

Les actifs d'impôt différés sont constatés dans les comptes dans la mesure où leur recouvrement est considéré comme probable. Le montant de ces actifs est déterminé sur la base des prévisions de bénéfices fiscaux futurs sur une période de 7 ans.

L'exercice du jugement est donc requis pour les conséquences d'événements nouveaux sur la valeur de ces actifs et notamment les changements intervenant dans les estimations de ces profits futurs taxables et des délais nécessaires à leur utilisation.

En outre, ces positions fiscales peuvent dépendre des interprétations de la législation. Ces interprétations peuvent avoir un caractère incertain.

3.3 Autres principales estimations

Les autres principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers consolidés portent notamment sur les hypothèses retenues pour :

- la valorisation d'actifs incorporels (marques, relations clientèles, clauses de non-concurrence etc.) ;
- la valorisation des terrains et des constructions ;
- la valorisation du droit d'utilisation et de la dette location ;
- les provisions pour litiges ;
- les engagements postérieurs à l'emploi ;
- les positions fiscales incertaines ;
- les dépréciations d'actifs ;
- les provisions pour risques et charges ;
- les dettes liées aux acquisitions de sociétés consolidées.

3.4 Prise en compte des risques liés au changement climatique

L'exposition actuelle du Groupe aux conséquences du changement climatique à court terme est limitée et n'a, par conséquent, pas d'impact significatif sur les états financiers.

L'ensemble des mesures engagées par le Groupe ainsi que les risques potentiels liés au changement climatique ont été pris en compte dans l'établissement des plans d'affaires.

Depuis 2016, Compagnie Chargeurs Invest est engagé dans l'évolution de ses chaînes de valeur dans le but de réduire son impact environnemental. De plus, le Groupe s'engage à contribuer à la neutralité carbone par la réduction des consommations énergétiques, la transition vers les énergies renouvelables et le renforcement de ses pratiques d'achat responsables.

NOTE 4 Information sectorielle

4.1 Informations par segment

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 8 – Secteurs opérationnels, l'information sectorielle présentée ci-après est fondée sur le reporting interne utilisé par la Direction Générale pour évaluer les performances et allouer les ressources aux différents segments.

L'opération de cession de Novacel, prévue sur le premier semestre 2026 (cf. § 1.2) étant considérée comme hautement probable,

Novacel est présentée sur l'exercice 2025 dans la ligne Résultat des activités non poursuivies. Cependant, la Direction continuant de suivre les opérations de cette division jusqu'à la date effective de cession, les informations relatives à Novacel sont incluses dans l'information sectorielle telle que présentée ci-après.

Le groupe Compagnie Chargeurs Invest opère dans trois plateformes stratégiques, dont la performance est présentée ci-après.

4.1.1 Compte de résultat par segment

Exercice clos le 31/12/2025 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Activités non poursuivies		
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		Total des activités	Novacel	Consolidé
Chiffre d'affaires	147,1	183,8	71,9	15,9	293,7	1,0	713,4	(293,7)	419,7
EBITDA	19,5	12,6	1,2	(2,9)	27,7	(5,8)	52,3	(27,7)	24,6
Amortissements	(4,0)	(6,9)	(0,5)	(4,4)	(9,8)	(1,7)	(27,3)	9,8	(17,5)
Résultat opérationnel des activités	15,5	5,7	0,7	(7,3)	17,9	(7,5)	25,0	(17,9)	7,1
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(1,2)	(1,8)	-	-	-	-	(3,0)	-	(3,0)
Autres produits et charges opérationnels (note 6)	(2,2)	(2,9)	-	(0,2)	(7,2)	(2,0)	(14,5)	7,2	(7,3)
Résultat d'exploitation	12,1	1,0	0,7	(7,5)	10,7	(9,5)	7,5	(10,7)	(3,2)
Résultat financier							(28,3)	4,7	(23,6)
Résultat avant impôt sur le résultat							(20,8)	(6,0)	(26,8)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées							0,1	-	0,1
Charges d'impôt sur le résultat							(6,2)	2,2	(4,0)
Résultat net des activités poursuivies							(26,9)	(3,8)	(30,7)
Résultat net des activités non poursuivies							-	6,3	6,3
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE							(26,9)	2,5	(24,4)

Exercice clos le 31/12/2024 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Activités non poursuivies		Consolidé ⁽¹⁾
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		Total des activités	Novacel	
Chiffre d'affaires	140,1	202,8	74,4	13,6	297,2	1,5	729,6	(297,2)	432,4
EBITDA	21,8	20,4	1,2	(2,7)	27,1	(2,8)	65,0	(27,1)	37,9
Amortissements	(3,3)	(6,2)	(0,5)	(4,1)	(9,7)	(1,9)	(25,7)	9,7	(16,0)
Résultat opérationnel des activités	18,5	14,2	0,7	(6,8)	17,4	(4,7)	39,3	(17,4)	21,9
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(1,8)	(1,8)	-	-	-	-	(3,6)	-	(3,6)
Autres produits et charges opérationnels (note 6)	(0,7)	13,3	-	(0,4)	(4,9)	(4,4)	2,9	4,9	7,8
Résultat d'exploitation	16,0	25,7	0,7	(7,2)	12,5	(9,1)	38,6	(12,5)	26,1
Résultat financier							(31,3)	5,4	(25,9)
Résultat avant impôt sur le résultat							7,3	(7,1)	0,2
Quote-part dans le résultat des entreprises associées							(0,4)	-	(0,4)
Charges d'impôt sur le résultat							2,4	0,9	3,2
Résultat net des activités poursuivies							9,3	(6,2)	3,1
Résultat net des activités non poursuivies							(1,9)	6,2	4,3
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE							7,4	-	7,4

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

4.1.2 Actifs et passifs par segment

Au 31/12/2025 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Consolidé
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		
Actifs ⁽¹⁾	154,6	203,2	46,0	71,1	233,3	116,0	824,2
Passifs ⁽²⁾	71,4	70,6	24,1	22,7	98,4	14,5	301,7
Capitaux investis	83,2	132,6	21,9	48,4	134,9	101,5	522,5
Acquisition d'actifs	2,2	4,7	-	3,9	10,1	10,6	31,5

Au 31/12/2024 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Consolidé
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		
Actifs ⁽¹⁾	187,5	225,2	54,1	72,1	240,0	90,1	869,0
Passifs ⁽²⁾	72,3	78,4	27,3	24,6	87,6	16,4	306,6
Capitaux investis	115,2	146,8	26,8	47,5	152,4	73,7	562,4
Acquisition d'actifs	1,9	4,3	0,2	2,7	6,1	0,6	15,8

(1) Actifs autres que la trésorerie et les autres actifs financiers courants et non courants.

(2) Passifs autres que les capitaux propres hors intérêts minoritaires et la dette financière (emprunts à long et moyen termes, part courante des emprunts, crédits court terme et découverts bancaires).

4.1.3 Informations complémentaires

Exercice clos le 31/12/2025 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Activités non poursuivies		
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		Total des activités	Novacel	Consolidé ⁽¹⁾
Amortissements des immobilisations corporelles	(1,9)	(4,7)	(0,4)	(1,1)	(5,1)	(0,3)	(13,5)	5,1	(8,4)
Dépréciations nettes Reprises/ (Dotations):								-	-
• des stocks	(0,3)	0,4	0,1	-	-	-	0,2	-	0,2
• des créances clients	1,3	-	-	-	-	-	1,3	-	1,3
Dotations nettes de reprises provisions pour autres passifs	0,7	2,3	-	0,6	-	-	3,6	-	3,6
Restructurations (note 5)	(1,8)	(2,2)	-	(0,1)	(5,1)	(0,2)	(9,4)	5,1	(4,3)

Exercice clos le 31/12/2024 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Activités non poursuivies		
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel		Total des activités	Novacel	Consolidé ⁽¹⁾
Amortissements des immobilisations corporelles	(1,0)	(4,1)	(0,4)	(1,1)	(5,7)	(0,4)	(12,7)	5,7	(7,0)
Dépréciations nettes Reprises/ (Dotations):								-	-
• des stocks	2,8	1,5	0,2	(0,1)	0,4	0,1	4,9	(0,4)	4,5
• des créances clients	0,3	0,3	-	-	0,3	-	0,9	(0,3)	0,6
Dotations nettes de reprises provisions pour autres passifs	-	0,2	-	0,3	-	0,7	1,2	-	1,2
Restructurations (note 5)	(0,6)	(1,5)	-	(0,2)	-	(1,1)	(3,4)	-	(3,4)

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

4.2 Informations par zone géographique et par rythme de reconnaissance

4.2.1 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires par zone de localisation des clients se décompose de la façon suivante :

Exercice clos le 31/12/2025 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Total des activités	Activités non poursuivies	Consolidé ⁽¹⁾
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel			Novacel	
Marches géographiques									
Europe	25,6	54,7	33,2	12,9	154,6	0,8	281,8	(154,6)	127,2
Asie-Océanie-Afrique	22,9	113,1	10,5	0,5	54,0	0,2	201,2	(54,0)	147,2
Amériques	98,6	16,0	28,2	2,5	85,1	-	230,4	(85,1)	145,3
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	147,1	183,8	71,9	15,9	293,7	1,0	713,4	(293,7)	419,7
À une date donnée	29,1	183,8	71,9	15,9	293,7	1,0	595,4	(293,7)	301,7
À l'avancement	118,0	-	-	-	-	-	118,0	-	118,0
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	147,1	183,8	71,9	15,9	293,7	1,0	713,4	(293,7)	419,7

Exercice clos le 31/12/2024 (en millions d'euros)	Culture & Éducation	Mode & Savoir-faire			Matériaux Innovants	Autres activités	Total des activités	Activité non poursuivies	Consolidé ⁽¹⁾
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Luxury Fibers	Personal Goods	Novacel			Novacel	
Marches géographiques									
Europe	34,7	54,3	31,8	10,6	150,7	-	282,1	(150,7)	131,4
Asie-Océanie-Afrique	25,3	129,1	12,6	0,6	53,3	-	220,9	(53,3)	167,6
Amériques	80,1	19,4	30,0	2,4	93,2	1,5	226,6	(93,2)	133,4
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	140,1	202,8	74,4	13,6	297,2	1,5	729,6	(297,2)	432,4
À une date donnée	30,6	202,8	74,4	13,6	297,2	1,5	620,1	(297,2)	322,9
À l'avancement	109,5	-	-	-	-	-	109,5	-	109,5
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES	140,1	202,8	74,4	13,6	297,2	1,5	729,6	(297,2)	432,4

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes de contrats à long terme s'élève à 68,2 millions d'euros et concerne uniquement la division Museum Studio. Au cours de l'exercice 2025, aucun client ne représentait plus de 10 % du chiffre d'affaires.

Les principaux pays clients sont :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2025 ⁽¹⁾		2024	
États-Unis	122,9	29,3 %	109,5	25,3 %
Chine continentale et Hong Kong	35,4	8,4 %	47,9	11,1 %
Italie	33,9	8,1 %	42,3	9,8 %
France	28,0	6,7 %	32,3	7,5 %
Royaume-Uni	18,4	4,4 %	19,9	4,6 %
Allemagne	15,5	3,7 %	12,0	2,8 %
Total principaux pays	254,1	60,5 %	263,9	61,0 %
Autres pays	165,6	39,5 %	168,5	39,0 %
TOTAL	419,7	100,0 %	432,4	100,0 %

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

4.2.2 Actifs non courants par pays d'origine

Les actifs et les acquisitions d'actifs sont présentés en fonction des zones dans lesquelles les actifs sont localisés.

ACTIFS NON COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Europe	209,0	340,6
Asie-Océanie-Afrique	51,4	60,6
Amériques	181,5	198,0
TOTAL	441,9	599,2

À des fins de comparaison, les actifs non courants de Novacel, avant reclassement en Actifs destinés à la vente, s'élèvent à 156,5 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 165,0 millions au 31 décembre 2024.

ACQUISITION D'ACTIFS CORPORELS ET INCORPORELS

(en millions d'euros)	31/12/2025 ⁽¹⁾			31/12/2024		
	Corporels	Incorporels	Total	Corporels	Incorporels	Total
Europe	21,3	6,2	27,5	9,1	4,2	13,3
Asie-Océanie-Afrique	0,4	-	0,4	0,5	-	0,5
Amériques	3,6	-	3,6	2,0	-	2,0
TOTAL	25,3	6,2	31,5	11,6	4,2	15,8

(1) Les montants présentés ci-dessus incluent, pour l'exercice 2025, les acquisitions faites de la division Novacel pour 10,1 millions d'euros.

NOTE 5 Autres produits et charges opérationnels

Ils comprennent les rubriques suivantes :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
Frais de réorganisation ⁽²⁾	(4,3)	(3,4)
Frais liés aux acquisitions et autres opérations ⁽³⁾	(1,6)	(2,4)
Autres charges opérationnelles	(1,4)	(1,5)
Autres produits opérationnels	-	15,1
TOTAL	(7,3)	7,8

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

(2) Au 31 décembre 2025, le Groupe a réalisé et programmé des réorganisations touchant certains métiers.

(3) Les frais relatifs aux acquisitions correspondent aux frais engagés dans le cadre des programmes de croissance externe en cours ou réalisés au sein des différents métiers du Groupe.

NOTE 6 Effectifs et charges du personnel

6.1 Effectifs

Les effectifs moyens des sociétés consolidées par intégration globale sont les suivants :

	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
Personnel France	340	345
Personnel hors France	1 270	1 254
EFFECTIF TOTAL	1 610	1 599

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

6.2 Charges de personnel

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
Salaires	73,2	70,8
Charges sociales	19,2	17,3
Intéressement	-	0,1
TOTAL	92,4	88,2

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

NOTE 7 Résultat financier

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
• Intérêts et charges assimilées	(23,0)	(21,2)
• Produits des prêts et des placements	2,0	1,3
Coût de l'endettement net	(21,0)	(19,9)
• Intérêts sur dettes de location	(1,4)	(1,3)
• Charges financières sur les avantages au personnel	-	(0,2)
• Impact des effets de l'hyperinflation	(0,2)	(1,8)
• Gains et pertes de change sur dettes et créances en devise	(1,7)	(0,9)
• Variation de juste valeur des instruments financiers	-	(1,1)
• Juste valeur des instruments financiers dérivés	0,5	(0,7)
• Autres produits financiers	0,2	-
Autres éléments du résultat financier	(2,6)	(6,0)
RÉSULTAT FINANCIER	(23,6)	(25,9)

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

NOTE 8 Impôt sur les résultats

8.1 Impôt sur les résultats

L'impôt sur les résultats de l'exercice s'analyse comme suit au compte de résultat :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
Impôts courants	(6,0)	(4,0)
Impôts différés	2,0	7,2
TOTAL	(4,0)	3,2

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Au 31 décembre 2025, la charge d'impôt résulte essentiellement de l'impôt sur les résultats des sociétés localisées en Asie, Royaume-Uni et aux États-Unis ainsi que de diverses taxes locales en France, en Italie.

Le montant de l'impôt sur le résultat du Groupe est différent du montant théorique qui ressortirait du taux d'imposition moyen pondéré applicable aux bénéfices des sociétés consolidées (assimilé au taux de l'impôt français) en raison des éléments ci-après.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024 ⁽¹⁾
Résultat net des sociétés intégrées avant impôt	(26,8)	0,2
Taux de l'impôt français	25,83 %	25,83 %
Impôt théorique au taux ci-dessus	6,9	(0,1)
Charge d'impôt de la période	(4,0)	3,2
Différence à analyser	(10,9)	3,3
Taux d'impôt différent dans les filiales	0,6	2,4
Différences permanentes entre résultat consolidé et résultat imposable	(0,9)	3,8
• Activation de déficits antérieurement non constatés	-	2,8
• Défisits, antérieurement provisionnés, utilisés au cours de l'exercice	-	1,3
• Pertes réalisées dans des sociétés où les déficits fiscaux ne peuvent être utilisés	(8,7)	(6,2)
Divers ⁽²⁾	(1,9)	(0,8)
DIFFÉRENCE ANALYSÉE	(10,9)	3,3

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

(2) Ces montants incluent la CVAE, l'IRAP et d'autres taxes locales aux États-Unis.

8.2 Impôts différés

8.2.1 Analyse de l'impôt différé net

(en millions d'euros)	31/12/2024	Résultat ⁽¹⁾	Situation nette	Variations de périmètre	Actifs destinés à la vente	Effets de change	31/12/2025
France	47,8	0,3	(0,2)	-	1,3	-	49,2
États-Unis	3,3	(1,2)	(0,2)	-	1,6	(0,3)	3,2
Allemagne	1,8	-	-	-	-	-	1,8
Italie	0,6	0,2	-	-	(0,5)	-	0,3
Royaume-Uni	1,4	2,4	-	-	-	(0,1)	3,7
Autres pays	(7,7)	1,0	(0,7)	0,1	(0,3)	0,3	(7,3)
TOTAL	47,2	2,7	(1,1)	0,1	2,1	(0,1)	50,9

(1) Le montant de l'impôt différé reclassé dans le résultat des activités non poursuivies s'élève à (0,7) million d'euros.

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total	Déficits et crédits d'impôts	Différences temporaires	Total
Impôts différés actifs						
• recouvrables à plus de 12 mois	78,7	0,4	79,1	79,0	1,0	80,0
• recouvrables à moins de 12 mois	-	-	-	-	1,6	1,6
Impôts différés passifs nets						-
• réalisables à plus de 12 mois	-	(23,8)	(23,8)	-	(31,1)	(31,1)
• réalisables à moins de 12 mois	-	(4,4)	(4,4)	-	(3,3)	(3,3)
TOTAL	78,7	(27,8)	50,9	79,0	(31,8)	47,2

8.2.2 Détail des pertes fiscales reportables

Une partie importante des déficits fiscaux indéfiniment reportables relatifs aux différentes intégrations fiscales n'est pas activée.

Les déficits fiscaux reportables se décomposent de la façon suivante au 31 décembre 2025 :

(en millions d'euros)	Intégration fiscale France	Intégration fiscale États-Unis	Intégration fiscale Allemagne	Intégration fiscale Royaume-Uni	Autres pays	Déficits reportables totaux
Reportables jusqu'en						
2026	-	5,2	-	-	0,5	5,7
2027	-	5,8	-	-	3,1	8,9
2028	-	3,1	-	-	0,2	3,3
2029	-	4,6	-	-	0,2	4,8
2029 et plus	-	20,2	-	-	8,0	28,2
Déficits reportables indéfiniment	240,4	-	25,5	61,0	36,6	363,5
DÉFICITS REPORTABLES TOTAUX 31/12/2025	240,4	39,0	25,5	61,0	48,5	414,4
dont activés	201,7	39,0	5,6	61,0	5,1	312,4
dont non activés	38,7	-	19,9	-	43,4	101,9
Déficits reportables totaux 31/12/2024	220,8	50,4	27,1	53,9	37,9	390,1
dont activés	201,7	50,4	5,6	53,9	4,3	315,9
dont non activés	19,1	-	21,5	-	33,6	74,2

NOTE 9 Résultat des activités non poursuivies et actifs détenus en vue de la vente

Compte tenu de l'opération de cession de l'activité Novacel envisagée au cours du premier semestre 2026 (cf. note 1.2), la Direction considère que la vente est hautement probable et que les conditions d'application de la norme IFRS 5 – Actifs non courants destinés à la vente et Activités non poursuivies sont remplies.

L'application de la norme IFRS 5 a entraîné les impacts comptables suivants :

- le résultat net des activités non poursuivies réalisé sur l'exercice 2025 est présenté sur une seule ligne du compte de résultat Groupe intitulée « Résultat net des activités non poursuivies » et le compte de résultat de l'exercice 2024 a été également retraité, en conséquence ;
- les actifs destinés à la vente et les passifs correspondants sont présentés séparément des autres actifs et passifs sur des lignes spécifiques du bilan au 31 décembre 2025 ;

- les flux de trésorerie nets liés à l'exploitation, aux investissements et au financement, attribuables aux activités non poursuivies réalisés sur l'exercice sont présentés dans le tableau des flux de trésorerie du Groupe. Les flux de trésorerie de l'exercice 2024 sont également présentés conformément à la norme IFRS 5.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 5, les actifs Novacel destinés à être cédés et les passifs relatifs à ces actifs ont été évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Cette évaluation n'a pas donné lieu à la constatation d'une dépréciation.

Sur l'exercice clos au 31 décembre 2024, le Groupe a cédé une partie de l'activité Hypsos BV.

9.1 Bilan des activités non poursuivies Novacel

Le bilan, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie des actifs destinés à la vente et activités non poursuivies sont présentés ci-après :

(en millions d'euros)	31/12/2025
Immobilisations incorporelles	79,0
Immobilisations corporelles	60,9
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	6,0
Impôts différés	1,1
Actifs financiers non courants	2,5
Autres actifs non courants	0,8
Total actif non courant	150,3
Stocks et en cours	55,8
Clients et autres débiteurs	6,1
Instruments financiers dérivés	0,2
Autres créances	6,2
Créances courantes d'impôt	0,1
Total actif courant	68,4
TOTAL DE L'ACTIF	218,7
(en millions d'euros)	31/12/2025
Emprunts à long et moyen terme	0,1
Dettes de location à long et moyen terme	3,2
Impôts différés	3,3
Engagements de retraite et avantages assimilés	8,1
Autres passifs non courants	5,0
Total passif non courant	19,7
Part courante des dettes de location	2,0
Part courante provisions pour autres passifs	0,1
Fournisseurs et comptes rattachés	56,1
Autres dettes	19,6
Dettes courantes d'impôt	0,5
Instruments financiers dérivés	0,1
Total passif courant	78,4
TOTAL PASSIF	98,1

9.2 Compte de résultat des activités non poursuivies

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2025 Novacel	2024	Dont Novacel	Dont Hypsos
Chiffre d'affaires	293,7	308,9	297,2	11,7
EBITDA	27,7	27,3	27,1	0,2
Amortissements	(7,3)	(10,3)	(9,7)	(0,6)
Résultat opérationnel des activités	20,4	17,0	17,4	(0,4)
Autres produits et charges opérationnels	(7,2)	(5,9)	(4,9)	(1,0)
Résultat de cession		(0,7)		(0,7)
Résultat d'exploitation	13,2	10,4	12,5	(2,1)
Autres produits et charges financières	(4,7)	(5,2)	(5,4)	0,2
Résultat financier	(4,7)	(5,2)	(5,4)	0,2
Résultat avant impôt sur le résultat	8,5	5,2	7,1	(1,9)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	-	-	-	-
Charges d'impôt sur le résultat	(2,2)	(0,9)	(0,9)	-
Résultat de la période	6,3	4,3	6,2	(1,9)
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	6,3	4,3	6,2	(1,9)
Résultat net – Part des intérêts ne donnant pas le contrôle	-	-	-	-

9.3 Tableau des flux de trésorerie des activités non poursuivies

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2025 Novacel	2024	Dont Novacel	Dont Hypsos
Flux opérationnels liés aux activités non poursuivies	21,3	18,4	24,9	(6,5)
Flux d'investissements liés aux activités non poursuivies	(10,5)	(5,6)	(6,4)	0,8
Flux de financements liés aux activités non poursuivies	(3,0)	(12,7)	(18,4)	5,7
TOTAL DES FLUX LIÉS AUX ACTIVITÉS NON POURSUIVIES	7,8	0,1	0,1	0,0

NOTE 10 Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe des activités poursuivies par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant l'exercice.

Le résultat non dilué par action au 31 décembre 2025 est de (1,0) euro (résultat net/nombre d'actions moyen).

Le résultat dilué par action tient compte du nombre moyen pondéré d'actions de performance octroyées aux salariés, des acomptes sur dividendes et dividendes payés en actions.

Au 31 décembre 2025, le résultat dilué par action a été retraité de la charge comptabilisée au titre des actions de performance, qui s'élève à (0,3) million d'euros.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre			
	2025		2024 ⁽¹⁾	
	Résultat de base	Résultat dilué	Résultat de base	Résultat dilué
Résultat net des activités poursuivies	(30,3)	(30,7)	3,0	2,9
Résultat net des activités non poursuivies	6,3	6,3	4,3	4,3
Nombre moyen pondéré d'actions	24 111 299	24 289 196	24 076 195	24 092 287
Résultat par action des activités poursuivies (en euros)	(1,26)	(1,26)	0,12	0,12
Résultat net par action (en euros)	(1,00)	(0,99)	0,30	0,30

(1) Montants retraités à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

Sur la base d'une valeur nominale de 12 euros, le nombre total d'actions représente 298 637 880 euros au 31 décembre 2025.

NOTE 11 Immobilisations incorporelles

11.1 Écarts d'acquisition

11.1.1 Variation des écarts d'acquisition

Le tableau ci-après présente la valeur nette comptable des écarts d'acquisition par unité génératrice de trésorerie.

(en millions d'euros)	Museum Studio	Chargeurs PCC	Novacel	Holdings	Total
31/12/2023	83,2	47,2	74,6	-	205,0
Acquisition	0,8	-	-	-	0,8
Effets de change	4,5	2,1	4,5	-	11,1
Transférés en actifs destinés à la vente	4,4	-	-	-	4,4
31/12/2024	92,9	49,3	79,1	-	221,3
Acquisition	4,1	-	-	1,9	6,0
Effets de change	(7,7)	(4,2)	(8,6)	(0,1)	(20,6)
Transférés en actifs destinés à la vente	-	-	(70,5)	-	(70,5)
31/12/2025	89,3	45,1	0,0	1,8	136,2

Museum Studio

Le segment opérationnel Museum Studio est géré selon une structure mondialisée, répondant à des clients mondiaux et s'appréhende comme un regroupement d'unités génératrices de trésorerie.

Au cours de l'exercice 2025, le Groupe a acquis Lord International et ses filiales, générant un écart d'acquisition de 4,1 millions d'euros. Au 31 décembre 2025, l'écart d'acquisition reste provisoire.

Le *goodwill* de Museum Studio étant en partie libellé en livres sterling, en dollars US et en dollars canadiens, l'évolution de ces devises a conduit à constater une diminution de valeur de 7,7 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Chargeurs PCC

Le segment Chargeurs PCC est également géré selon une structure mondialisée répondant à des besoins locaux.

Le *goodwill* de Chargeurs PCC étant en partie libellé en Bangladesh Taka, en dollars Hong Kong et en dollars américains, l'évolution de ces devises a conduit à constater une diminution de valeur de 4,2 millions d'euros au 31 décembre 2025.

Novacel

L'écart d'acquisition de Novacel a été reclassé pour un montant de 70,5 millions d'euros en Actifs destinés à la vente (cf. note 1.2 & note 9).

11.1.2 Test de dépréciation des écarts d'acquisition

Les tests effectués au 31 décembre 2025 au niveau de chaque UGT ont montré que leur valeur recouvrable excédait leur valeur comptable, y compris l'écart d'acquisition.

11.1.3 Hypothèses clés et sensibilité

La valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie a été déterminée sur la base des calculs de la valeur d'utilité.

Les calculs sont effectués à partir de la projection de flux de trésorerie basés sur les plans d'affaires à cinq ans approuvés par la Direction, ajustés pour être mis en conformité avec les prescriptions de la norme IAS 36. Au-delà de la période de cinq ans, les flux de trésorerie sont extrapolés à partir des taux de croissance estimés indiqués ci-après.

Les incertitudes sur les perspectives économiques futures ont été prises en compte dans les *business plans* des UGT en adoptant une position raisonnable dans les perspectives de croissance, donc de chiffre d'affaires et de rentabilité. Les hypothèses retenues par le Groupe sont les suivantes :

- Museum Studio : poursuite d'une croissance soutenue tirée par l'évolution attendue du marché de la construction de nouveaux musées et de la restructuration de musées ;
- Chargeurs PCC : forte dynamique des ventes aux États-Unis et en Asie, poursuite de la stratégie ciblée sur l'innovation, l'excellence technologique et le renforcement dans le segment du luxe.

La méthode suivante a été utilisée :

- élaboration d'un modèle simulant les flux de trésorerie en fonction de différents paramètres de marché ;
- hypothèses de sensibilité bâties sur des variations du WACC et sur des variations du résultat opérationnel des activités.

Principales hypothèses retenues pour les calculs des valeurs d'utilité	2025		2024	
	Museum Studio	Chargeurs PCC	Museum Studio	Chargeurs PCC
Marge opérationnelle moyenne pondérée sur la durée du plan ⁽¹⁾	13,20 %	10,50 %	11,60 %	10,30 %
Taux de croissance à l'infini ⁽²⁾	2,00 %	2,00 %	2,00 %	2,00 %
Taux d'actualisation	8,58 %	9,78 %	8,92 %	9,32 %

(1) Résultat opérationnel des activités/chiffre d'affaires.

(2) Le taux de croissance à l'infini ne dépasse pas le taux de croissance moyen à long terme du secteur d'activité, et ce pour tous les segments. Il a été retenu de manière à couvrir l'inflation uniquement.

Tests de sensibilité

Le Groupe a procédé à une analyse de sensibilité des résultats des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, en fonction d'hypothèses financières et opérationnelles considérées comme raisonnablement possibles par le Management pour chacun des segments :

- Museum Studio : une majoration de 50 points de base du taux d'actualisation et une réduction de 100 points de base de la marge opérationnelle des activités ;

- Chargeurs PCC : une majoration de 100 points de base du taux d'actualisation et une réduction de 100 points de base de la marge opérationnelle des activités.

Une hausse du taux d'actualisation et une baisse des cash-flows prévisionnels, telles qu'exposées ci-dessus, ne conduiraient pas à une dépréciation des écarts d'acquisition.

11.2 Autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Marques, portefeuille clients et brevets	Frais de développement	Autre	Total
31/12/2023	73,9	2,9	7,9	84,7
Acquisitions	-	2,3	1,9	4,2
Variations de périmètre ⁽¹⁾	9,1	1,6	-	10,7
Dotations aux amortissements	(3,7)	(0,9)	(1,6)	(6,2)
Transférés en actifs destinés à la vente	2,2	-	-	2,2
Effets de change	3,2	0,1	-	3,3
31/12/2024	84,7	6,0	8,2	98,9
Acquisitions	0,4	3,3	2,5	6,2
Cessions d'immobilisations	-	0,1	-	0,1
Dotations aux amortissements	(3,1)	(1,0)	(1,7)	(5,8)
Actifs destinés à la vente	(0,6)	-	(6,7)	(7,3)
Autres	-	0,2	-	0,2
Effets de change	(4,1)	(0,2)	0,4	(3,9)
31/12/2025	77,3	8,4	2,7	88,4

(1) Les variations de périmètre sont principalement dues à :

- Grand Palais Immersif, acquise début août 2024, pour 1,6 million d'euros en frais de développement ;
- Cilander Alumo, acquise début juillet 2024, pour 5,7 millions d'euros en marque et 3,3 millions d'euros en portefeuille clients.

Au 31 décembre 2025, le Groupe s'est assuré qu'il n'existait pas d'indice de perte de valeur pour les autres immobilisations incorporelles non amortissables.

NOTE 12 Immobilisations corporelles

Les valeurs nettes des immobilisations corporelles ont évolué de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques et Matériels industriels	Autres agencements, installations et équipements	Immobilisations en cours	Total
31/12/2023	15,9	45,8	49,0	12,6	10,1	133,4
Acquisitions	-	1,1	3,8	1,0	5,7	11,6
Cessions d'immobilisations	-	-	(0,1)	(0,9)	(0,1)	(1,1)
Variations de périmètre	2,4	2,6	0,6	7,4		13,0
Dotations aux amortissements	-	(3,8)	(6,7)	(2,2)	-	(12,7)
Transférés en actifs destinés à la vente	-	-	-	(1,1)		(1,1)
Autres	0,1	0,6	5,1	(3,1)	(2,0)	0,7
Effets de change	0,5	1,8	0,7	0,1	0,1	3,2
31/12/2024	18,9	48,1	52,4	13,8	13,8	147,0
Acquisitions	-	10,8	1,8	1,1	11,6	25,3
Cessions d'immobilisations	-	-	(0,2)	(0,9)	-	(1,1)
Variations de périmètre	-	0,1	-	-	-	0,1
Dotations aux amortissements	-	(3,8)	(6,8)	(2,9)	-	(13,5)
Actifs destinés à la vente	(3,1)	(13,5)	(26,1)	(3,8)	(12,8)	(59,3)
Réévaluation	-	3,6	-	-	-	3,6
Autres	-	0,3	0,6	2,2	(3,0)	0,1
Effets de change	(0,3)	(4,3)	4,3	0,4	(5,6)	(5,5)
31/12/2025	15,5	41,3	26,0	9,9	4,0	96,7

NOTE 13 Droits d'utilisation et dettes de location

13.1 Droits d'utilisation

Les droits d'utilisation des biens corporels ont les valeurs nettes suivantes :

(en millions d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques et Matériels industriels	Autres agencements, installations et équipements	Total
31/12/2023	1,2	26,1	3,4	2,8	33,5
Nouveaux contrats	-	10,4	0,8	0,3	11,5
Fin de contrats	-	0,5	(0,1)	(0,1)	0,3
Variations de périmètre	-	2,3	-	-	2,3
Dotations aux amortissements	-	(8,9)	(1,1)	(1,1)	(11,1)
Autres	(0,3)	(1,5)	0,1	(0,3)	(2,0)
Effets de change	-	1,0	-	(0,1)	0,9
31/12/2024	0,9	29,9	3,1	1,5	35,4
Nouveaux contrats	-	6,8	1,0	0,5	8,3
Fins de contrats	-	(0,2)	(0,1)	(0,4)	(0,7)
Variations de périmètre ⁽¹⁾	-	(1,8)	-	-	(1,8)
Dotations aux amortissements	-	(8,9)	(1,2)	(0,9)	(11,0)
Actifs destinés à la vente	-	(1,9)	(2,0)	(1,4)	(5,3)
Autres	-	0,5	0,5	0,3	1,3
Effets de change	-	(1,4)	-	-	(1,4)
31/12/2025	0,9	23,0	1,3	(0,4)	24,8

(1) Dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, le droit d'utilisation de Dyens a été totalement déprécié pour (1,9) millions d'euros. Dans le cadre de l'acquisition de Lord en juillet 2025, le Groupe a reconnu un droit d'utilisation pour 0,1 million d'euros.

13.2 Dettes de location

Les variations des dettes de location se détaillent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Dettes de location à l'ouverture publiée	39,0	35,5
Dettes de location à l'ouverture	39,0	35,5
Flux avec impact sur la trésorerie :		
Diminution	(11,2)	(10,1)
Flux sans impact sur la trésorerie :		
Nouveaux contrats	8,3	11,5
Fins de contrats	-	(1,3)
Variations de périmètre	0,2	2,3
Effets de change	(1,7)	1,2
Transférés en passifs liés aux actifs destinés à la vente	(5,2)	-
Autres	0,9	(0,1)
DETTES DE LOCATION À LA CLÔTURE	30,3	39,0

Le montant des intérêts sur la dette de location au titre de l'exercice 2025 est de 1,4 million d'euros.

Au 31 décembre 2025, les échéances de la dette de location s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
1 an ou moins	7,6	8,9
Plus d'1 an mais moins de 2 ans	6,5	8,9
Plus de 2 ans mais moins de 3 ans	4,4	5,7
Plus de 3 ans mais moins de 4 ans	3,6	4,1
Plus de 4 ans mais moins de 5 ans	3,2	3,5
Plus de 5 ans	5,0	7,9
TOTAL	30,3	39,0

NOTE 14 Participations dans les co-entreprises et les entreprises associées

14.1 Composition

Segment Museum Studio

Hypsos Leisure Asia Ltd est détenue à 50 % par Hypsos International BV.

Arte Book Collection & Distribution est détenue à 50 % par Compagnie Chargeurs Invest.

Segment Chargeurs PCC

Le segment Fashion Technologies comprend une société associée Weemeet Korea, détenue à 20 %.

Segment Luxury Fibers

Wool USA est détenue à 35 % par la société Chargeurs Wool USA.

CW Uruguay comprend Lanas Trinidad SA et ses filiales.

CW Argentina comprend Chargeurs Wool Argentina et sa filiale Peinadura Rio Chubut.

La variation des participations dans les co-entreprises et les sociétés associées s'analyse de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2024	Résultat	Effets de change	Autres	31/12/2025
CW Uruguay	5,0	0,1	(0,6)	-	4,5
CW Argentine	0,1	0,2	-	-	0,3
Total Chargeurs Luxury Fibers	5,1	0,3	(0,6)	-	4,8
Arte Book Collection & Distribution	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Total Chargeurs Museum Studio	-	(0,1)	-	-	(0,1)
Total des co-entreprises	5,1	0,2	(0,6)	-	4,7
Wool USA	-	-	0,2	-	0,2
Weemeet Korea	0,2	(0,1)	-	-	0,1
Total des entreprises associées	0,2	(0,1)	0,2	-	0,3
TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	5,3	0,1	(0,4)	-	5,0

(en millions d'euros)	31/12/2023	Résultat	Effets de change	Autres	31/12/2024
CW Uruguay	4,7	-	0,3	-	5,0
CW Argentine	0,2	-	-	(0,1)	0,1
Total Chargeurs Luxury Fibers	4,9	-	0,3	(0,1)	5,1
Total des co-entreprises	4,9	-	0,3	(0,1)	5,1
Weemeet Korea	0,7	(0,4)	-	(0,1)	0,2
Total des entreprises associées	0,7	(0,4)	-	(0,1)	0,2
TOTAL DES PARTICIPATIONS MISES EN ÉQUIVALENCE	5,6	(0,4)	0,3	(0,2)	5,3

14.2 Information financière relative aux principales sociétés mises en équivalence

Les informations financières des co-entreprises significatives sont présentées ci-après (sur une base 100 %) :

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024		
	Luxury Fibers			Luxury Fibers		
	CW Uruguay	CW Argentine	Total	CW Uruguay	CW Argentine	Total
Actifs non courants	2,9	1,7	4,6	3,4	1,8	5,2
Actifs courants	36,0	19,6	55,6	39,5	14,5	54,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,2	0,2	0,4	0,4	0,1	0,5
Passifs financiers non courants	5,7	-	5,7	9,1	-	9,1
Autres passifs non courants	0,1	-	0,1	0,1	-	0,1
Passifs financiers courants	17,6	6,8	24,4	17,9	7,3	25,2
Autres passifs courants	6,8	14,1	20,9	6,1	8,9	15,0
Total actif net	8,9	0,6	9,5	10,1	0,2	10,3
Pourcentage de détention	50 %	50 %	n.a.	50 %	50 %	n.a.
Quote-part de détention	4,5	0,3	4,8	5,0	0,1	5,1
VALEUR COMPTABLE	4,5	0,3	4,8	5,0	0,1	5,1

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre 2025			Exercice clos le 31 décembre 2024		
	Luxury Fibers			Luxury Fibers		
	CW Uruguay	CW Argentine	Total	CW Uruguay	CW Argentine	Total
Chiffre d'affaires	37,6	16,3	53,9	32,0	9,6	41,6
Dépréciations et amortissements	(0,3)	-	(0,3)	(0,3)	-	(0,3)
Produits (Charges) d'intérêts nets	(1,4)	(0,4)	(1,8)	(1,6)	(0,3)	(1,9)
Impôt sur le résultat	-	0,2	0,2	-	-	-
Résultat des activités poursuivies	0,1	0,4	0,5	-	-	-
Pourcentage de détention	50 %	50 %	n.a.	50 %	50 %	n.a.
QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET	0,1	0,2	0,3	-	-	-

14.3 Activité du Groupe avec les sociétés mises en équivalence

En 2025, les principales opérations réalisées par les sociétés du groupe Compagnie Chargeurs Invest avec les sociétés mises en équivalence (les sociétés Lanos Trinidad et Chargeurs Wool Argentina) sont les suivantes :

- achats enregistrés en coût des ventes à hauteur de 15,7 millions d'euros ;
- ventes clients pour 1,6 million d'euros ;
- créances clients pour 3,7 millions d'euros et dettes fournisseurs pour 6,6 millions d'euros.

NOTE 15 Actifs financiers non courants et courants

15.1 Actifs financiers non courants

Les actifs financiers non courants sont composés essentiellement de :

- dépôts et cautionnements pour 4,2 millions d'euros ;
- titres de sociétés cotées pour un montant de 2,7 millions d'euros ;
- prêts pour un montant de 13,6 millions d'euros ;

- participations non consolidées (détenues à moins de 20 %) pour un montant de 1,1 million d'euros.

15.2 Autres actifs financiers courants

Au 31 décembre 2025, les actifs financiers courants sont composés essentiellement de dépôts et cautionnements pour 1,9 million d'euros, de prêts pour 4,6 millions d'euros et d'un crédit vendeur pour 0,3 million d'euros.

NOTE 16 Besoin en fonds de roulement

16.1 Analyse de la variation du BFR

(en millions d'euros)	31/12/2024	Variation du BFR liée à l'activité	Variation de périmètre	Autres variations	Effets de change	Actifs destinés à la vente	31/12/2025
Stocks et en cours	141,3	(3,6)	-	(0,1)	(7,1)	(55,7)	74,8
Actifs sur contrats long terme	15,7	(1,8)	-	(3,1)	(1,1)	-	9,7
Clients et autres débiteurs	89,7	(1,5)	0,9	(0,7)	(7,0)	(6,1)	75,3
Instruments financiers dérivés	0,4	(0,5)	-	0,3	-	(0,2)	-
Autres créances	30,8	0,7	-	(2,5)	(0,1)	(6,2)	22,7
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	1,4	-	-	0,2	0,1	(0,1)	1,6
Actifs	279,3	(6,7)	0,9	(5,9)	(15,2)	(68,3)	184,1
Fournisseurs et comptes rattachés	142,0	2,4	0,5	(3,1)	(6,1)	(56,1)	79,6
Instruments financiers dérivés	1,7	3,2	-	(4,1)	-	(0,1)	0,7
Autres dettes	65,1	(1,8)	0,1	1,0	(2,3)	(19,6)	42,5
Passifs sur contrats long terme	13,7	8,4	0,1	-	(1,8)	-	20,4
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	2,6	-	-	0,8	(0,2)	(0,5)	2,7
Passifs	225,1	12,2	0,7	(5,4)	(10,4)	(76,3)	145,9
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	54,2	(18,9)	0,2	(0,5)	(4,8)	8,0	38,2

(en millions d'euros)	31/12/2023	Variation du BFR liée à l'activité	Variation de périmètre	Autres variations	Effets de change	Actifs destinés à la vente	31/12/2024
Stocks et en cours	136,7	(1,8)	3,6	0,7	2,1	-	141,3
Actifs sur contrats long terme	17,7	(2,5)	-	(0,2)	0,7	-	15,7
Clients et autres débiteurs	72,6	12,8	1,9	(0,5)	2,9	-	89,7
Instruments financiers dérivés	0,5	0,2	-	(0,3)	-	-	0,4
Autres créances	36,0	(9,2)	3,8	(0,3)	0,5	-	30,8
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	1,3	-	-	0,1	-	-	1,4
Actifs	264,8	(0,5)	9,3	(0,5)	6,2	-	279,3
Fournisseurs et comptes rattachés	117,9	21,2	2,5	(2,0)	2,4	-	142,0
Instruments financiers dérivés	0,9	(0,9)	-	1,7	-	-	1,7
Autres dettes	51,8	4,6	0,9	7,1	0,7	-	65,1
Passifs sur contrats long terme	8,1	3,4	-	1,5	0,7	-	13,7
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	1,2	-	-	1,4	-	-	2,6
Passifs	179,9	28,3	3,4	9,7	3,8	-	225,1
BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	84,9	(28,8)	5,9	(10,2)	2,4	-	54,2

16.2 Stocks et en cours

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeurs brutes		
Matières premières et fournitures	24,8	43,6
Produits finis et semi-ouvrés et encours	64,9	108,7
Autres stocks	0,6	0,7
Total valeur brute	90,3	153,0
Provisions pour dépréciation	(15,5)	(11,7)
VALEURS NETTES	74,8	141,3

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Provisions pour dépréciation à l'ouverture	11,7	15,8
Dotations aux provisions	1,6	3,2
Reprises de provisions utilisées	(1,1)	(1,2)
Reprises de provisions excédentaires	(0,7)	(6,9)
Effets de change	(0,2)	-
Variations de périmètre	-	0,8
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	(1,6)	-
Autres	5,8	-
PROVISIONS POUR DÉPRÉCIATION À LA CLÔTURE	15,5	11,7

Le Groupe n'a pas de stocks en nantissement.

16.3 Clients

(en millions d'euros)	31/12/2025	dont Non échues	dont Échues	31/12/2024	dont Non échues	dont Échues
Clients et comptes rattachés						
Valeurs brutes	80,1	53,8	26,3	96,0	62,7	33,3
Provisions pour dépréciation	(4,8)	-	(4,8)	(6,3)	(0,3)	(6,0)
VALEUR NETTE	75,3	53,8	21,5	89,7	62,4	27,3

ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES ÉCHUES

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Depuis moins d'un mois	6,8	8,5
Entre un et trois mois	6,7	13,2
Entre trois et six mois	2,9	2,1
Depuis plus de six mois	5,1	3,5
VALEUR NETTE	21,5	27,3

Les créances ci-dessus étant à court terme et ne portant pas intérêt, la variation des taux d'intérêt n'engendre pas de risque de taux significatif.

La juste valeur des créances ci-dessus peut être considérée comme voisine de leur valeur comptable eu égard à leur échéance.

Chargeurs a une gestion du risque clients locale et décentralisée. Le niveau de dépréciation des créances dont l'échéance est dépassée

est évalué de manière individuelle en tenant compte de la quote-part de la créance couverte par assurance-crédit, de la pratique du pays, de l'historique des relations avec le client et de son encours (cf. note 22).

Au 31 décembre 2025, les créances échues à plus de six mois sont pour une part, couvertes par des dettes envers les mêmes parties, et pour une autre part, relatives à des clients de premier rang ne présentant pas de risque de défaut.

16.4 Autres créances

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Créances d'impôts courants	1,6	1,4
Autres créances	24,3	32,4
Provisions pour dépréciation	(1,6)	(1,6)
VALEUR NETTE	24,3	32,2

Le poste « Autres créances » comprend notamment des crédits fiscaux, la part non financée des cessions de créances sans recours et des avances à des fournisseurs. La juste valeur de ces actifs est très proche de leur valeur comptable.

NOTE 17 Cession de créances

Compagnie Chargeurs Invest et certaines de ses filiales ont négocié auprès d'établissements bancaires des programmes de cessions de créances commerciales du Groupe en Europe, aux États-Unis, à Hong Kong et en Nouvelle-Zélande dans le cadre général du financement de ses activités.

Ces programmes prévoient une cession sans recours et avec transfert de la quasi-totalité des risques et avantages liés à l'encours

cédé. Seul le risque non significatif de dilution n'est pas transféré à l'acheteur. Par conséquent, les créances cédées ne sont plus inscrites au bilan.

Les créances cédées dans le cadre de ces programmes s'élèvent à 65,8 millions d'euros au 31 décembre 2025, contre 62 millions d'euros au 31 décembre 2024.

NOTE 18 Capital social et réserves

18.1 Capital social

Toutes les actions composant le capital de Compagnie Chargeurs Invest ont été appelées et sont entièrement libérées. Le nombre d'actions composant le capital de Compagnie Chargeurs a évolué comme suit au cours de l'exercice 2025 :

Nombre d'actions au 31/12/2024	24 862 314
Actions créées du fait du paiement en action du dividende au titre de l'exercice 2024	24 176
NOMBRE D' ACTIONS AU 31/12/2025	24 886 490

Sur la base d'une valeur nominale de 12 euros, le nombre total d'actions représente 298 637 880 euros au 31 décembre 2025.

Droits de vote double

Les statuts de Compagnie Chargeurs Invest prévoient l'attribution d'un droit de vote double pour toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire. En conséquence, conformément aux dispositions de l'article L.225-124 du Code de commerce, les actionnaires bénéficient de plein droit de ce droit de vote double au sein de Chargeurs SA. Au 31 décembre 2025, 6 785 080 actions entraient dans cette catégorie.

18.2 Versement de dividendes

L'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 a approuvé, au titre de l'exercice 2024, le versement d'un dividende en numéraire et en action de 0,13 euro par action, soit 3,2 millions d'euros, dont 2,9 millions d'euros en numéraire et 0,3 million d'euros en action. Les droits exercés en faveur d'émission d'actions nouvelles ont donné lieu à la création de 24 176 nouvelles actions au prix unitaire de 12 euros, portant ainsi le capital à 298 637 880 euros divisé en 24 886 490 actions ordinaires. La mise en paiement a été réalisée le 15 juillet 2025.

18.3 Actions propres

Les actions propres sont constituées d'actions Compagnie Chargeurs Invest détenues par le Groupe, incluant les actions

comprises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions et d'un contrat de liquidité.

Au 31 décembre 2025, le Groupe détenait 766 267 actions propres (753 967 au 31 décembre 2024), soit 9,3 millions d'euros.

18.4 Paiements fondés sur des actions

Les paiements fondés sur des actions acquittés en instruments de capitaux propres sont évalués à leur juste valeur à la date d'attribution des droits :

- selon le modèle de Black-Scholes pour les instruments concernés uniquement par les effets de conditions non liées au marché ; et
- selon les modèles de Black-Scholes et Monte Carlo pour les instruments concernés à la fois par les effets de conditions non liées au marché et liées au marché.

Les principaux paramètres retenus pour la détermination de la valeur des instruments financiers sont le cours de Bourse à la date d'attribution, la volatilité et la décote d'incessibilité.

Les plans sont assujettis à des conditions de performance et de présence pendant la période d'acquisition.

Le Groupe a comptabilisé une charge de (0,2) million d'euros sur l'exercice clos le 31 décembre 2025.

AGE du 30 avril 2024
Plan 2024 d'attribution gratuite d'actions
(CA du 11 octobre 2024)

Date d'octroi	01/12/2024
Date de fin d'acquisition	31/03/2026
Nombre initial d'actions attribuées	190 000,0
Nombre d'actions annulées depuis l'origine	-
Nombre d'actions restantes à attribuer au 31 décembre 2024	190 000,0
Juste valeur des actions	1 035 201,0

18.5 Réserves de conversion

L'évolution des principales devises au sein du Groupe entre le 31 décembre 2024 et le 31 décembre 2025 se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Réserves de conversion par devise au 31/12/2024	Variation	Réserves de conversion par devise au 31/12/2025
Dollar Us	24,7	(26,3)	(1,6)
Renminbi chinois	5,2	(2,0)	3,2
Peso argentin	(19,6)	(1,1)	(20,7)
Hong Kong Dollar	7,0	(7,0)	-
Autres	(2,2)	(6,6)	(8,8)
TOTAL	15,1	(43,0)	(27,9)

NOTE 19 Emprunts, dettes financières, trésorerie et équivalents de trésorerie

19.1 Dette nette

(en millions d'euros)	31/12/2024	Flux avec impact sur la trésorerie			Flux sans impact sur la trésorerie			31/12/2025
		Augmen- tation	Dimi- nution	Variations de périmètre	Effets de change	Actifs destinés à la vente	Autres	
Emprunts auprès des établissements financiers	381,0	184,3	(152,4)	0,4	-	(0,1)	1,3	414,5
Crédits court terme	0,5	-	(0,4)	-	(0,2)	-	0,2	0,1
Découverts bancaires	3,7	-	(1,6)	-	(0,5)	-	-	1,6
Total dette brute	385,2	184,3	(154,4)	0,4	(0,7)	(0,1)	1,5	416,2
Trésorerie et équivalents de trésorerie	121,9	1,4	(1,9)	0,3	(9,8)	-	(0,3)	111,6
• Dépôts à terme	4,7	1,4	-	0,1	(0,1)	-	(0,1)	6,0
• Soldes bancaires disponibles	117,2	-	(1,9)	0,2	(9,7)	-	(0,2)	105,6
Actifs financiers courants et non courants ⁽¹⁾	26,9	10,1	(4,3)	-	(1,8)	-	(3,8)	27,1
DETTE (+) NETTE/TRÉSORERIE (-)	236,4	172,8	(148,2)	0,1	10,9	(0,1)	5,6	277,5

(1) Placements de trésorerie en titres de sociétés cotées, prêts et dépôts et cautionnements.

Au 31 décembre 2025, Compagnie Chargeurs Invest n'a pas de trésorerie et équivalents de trésorerie non disponibles pour le Groupe.

Le Groupe a négocié en 2025 un crédit syndiqué et des financements bilatéraux d'un montant de 123,5 millions d'euros se décomposant en :

- un crédit syndiqué de 93,5 millions d'euros ;
- des lignes de crédit bilatérales pour un montant de 30 millions d'euros.

19.2 Variation de la dette nette

Les flux liés à Novacel sont inclus dans les montants présentés ci-après.

(en millions d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024
EBITDA des activités poursuivies et non poursuivies	52,3	65,0
Autres produits et charges opérationnels ⁽¹⁾	(6,3)	(11,4)
Coût de l'endettement net et intérêts sur dettes de location	(28,9)	(26,4)
Impôt sur le résultat payé	(7,0)	(5,4)
Autres ⁽²⁾	(7,4)	(7,2)
Marge brute d'autofinancement	2,7	14,8
Variation du BFR lié à l'activité	18,9	28,8
Flux de trésorerie opérationnels	21,6	43,6
Acquisition d'actifs corporels et incorporels net de cessions	(29,6)	(13,8)
Acquisition de filiales, nette de la trésorerie acquise	(2,5)	(10,3)
(Rachat d'actions propres)/vente d'actions propres	(0,1)	0,8
Dividendes versés en numéraire aux actionnaires de la Société	(2,9)	-
Remboursement de la dette de location	(11,2)	(10,1)
Variation des autres actifs financiers courants et non courants	-	1,7
Autres	(5,6)	1,0
VARIATION DE LA DETTE (-)/TRÉSORERIE (+) NETTE	(30,3)	12,9
Dettes (+)/Trésorerie (-) à l'ouverture	236,4	251,1
Transfert en Actifs destinés à la vente	(0,1)	-
Variation de change	10,9	(1,8)
DETTE (+)/TRÉSORERIE (-) NETTE À LA CLÔTURE	277,5	236,4

(1) Dont les éléments cash inclus dans les autres produits et charges opérationnels (cf. note 5).

(2) Dont (7,1) correspondant au montant de la division Novacel reclassée en activités non poursuivie conformément à IFRS 5 (cf. note 9).

19.3 Ratios d'endettement

Le financement bancaire négocié en décembre 2018 et en 2023, ainsi que les Euro PP (152,0 millions d'euros) ne sont assortis d'aucun covenant de levier. Ils sont en revanche soumis au respect d'un covenant de *gearing* $\leq 1,2x$, calculé semestriellement.

Les nouveaux financements négociés au cours de l'exercice 2025 ne sont eux aussi assortis d'aucun covenant de levier. Ils sont en revanche également soumis au respect d'un covenant de *gearing* $\leq 1,2x$, calculé semestriellement.

Au 31 décembre 2025, les ratios sont respectés.

19.4 Valeur nominale de la dette par échéance et par taux

19.4.1 Ventilation de la dette nominale par échéance et par nature de taux

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Total	Taux fixe	Taux variable	Total	Taux fixe	Taux variable
1 an ou moins	57,4	38,7	18,7	83,2	49,2	34,0
plus d'1 an mais moins de 2 ans	42,3	6,1	36,2	63,9	58,9	5,0
plus de 2 ans mais moins de 3 ans	158,9	126,0	32,9	32,0	6,9	25,1
plus de 3 ans mais moins de 4 ans	72,3	20,4	51,9	136,9	136,9	-
plus de 4 ans mais moins de 5 ans	80,0	3,0	77,0	21,3	21,3	-
plus de 5 ans	4,2	0,6	3,6	41,8	41,8	-
TOTAL	415,1	194,8	220,3	379,1	315,0	64,1

La valeur comptable des emprunts à taux fixe, après prise en compte des instruments de couverture, est de 194,8 millions d'euros. La part à taux fixe des emprunts s'est élevée en moyenne à 46,9 % pour l'année 2025, contre 83,1 % pour l'année 2024.

Les emprunts à taux variable ont une valeur au bilan voisine de leur juste valeur, compte tenu des taux pratiqués.

Le Groupe a mis en place des couvertures de taux d'intérêt sous la forme d'un cap 3,0 %, d'un montant de 60 millions d'euros, débutant le 19 décembre 2025, à échéance le 19 décembre 2029.

19.4.2 Maturité des lignes de financement confirmées du Groupe

La maturité des lignes de financement confirmées se présente de la façon suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	Maturité moyenne	31/12/2024	Maturité moyenne
Lignes de financement tirées	414,6	3,2	379,1	3,2
Lignes de financement non tirées	8,0	5,0	91,0	1,4
TOTAL RESSOURCES FINANCIÈRES DISPONIBLES	422,6	3,2	470,1	2,8

En 2025, le groupe Chargeurs a obtenu 123,5 millions d'euros de financements bancaires bilatéraux, dont 30 millions sous forme de lignes renouvelables et 63,5 millions de financements amortissables.

19.5 Ventilation de la dette brute par devise de remboursement

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Euro	404,6	381,4
Autres	11,6	3,8
TOTAL	416,2	385,2

NOTE 20 Engagements de retraites et avantages assimilés

ANALYSE PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DES ENGAGEMENTS DE RETRAITES ET AUTRES AVANTAGES

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autre	31/12/2025
Valeur actualisée de la dette des régimes financés	1,1	-	-	-	-	1,1
Juste valeur des actifs cantonnés	(0,3)	-	-	-	-	(0,3)
Valeur nette de la dette des régimes financés	0,8	-	-	-	-	0,8
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	1,2	0,4	0,7	-	0,7	3,0
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	2,0	0,4	0,7	-	0,7	3,8

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autre	31/12/2025
Actif comptabilisé au Bilan	-	-	-	-	-	-
Passif comptabilisé au Bilan	2,0	0,4	0,7	-	0,7	3,8
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	2,0	0,4	0,7	-	0,7	3,8

Les avantages au personnel de Novacel ont été reclassés en Actifs destinés à la vente pour 2,4 millions d'euros pour les régimes financés et en passifs liés aux actifs destinés à la vente pour 8,1 millions d'euros pour les régimes non financés.

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autre	31/12/2024
Valeur actualisée de la dette des régimes financés	1,1	11,6	-	-	-	12,7
Juste valeur des actifs cantonnés	(0,3)	(14,1)	-	-	-	(14,4)
Valeur nette de la dette des régimes financés	0,8	(2,5)	-	-	-	(1,7)
Valeur actualisée de la dette des régimes non financés	5,4	0,4	2,6	2,1	0,6	11,1
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	6,2	(2,1)	2,6	2,1	0,6	9,4

(en millions d'euros)	France	États-Unis	Italie	Allemagne	Autre	31/12/2024
Actif comptabilisé au Bilan	-	2,5	-	-	-	2,5
Passif comptabilisé au Bilan	6,2	0,4	2,6	2,1	0,6	11,9
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	6,2	(2,1)	2,6	2,1	0,6	9,4

ÉVOLUTION DES PROVISIONS

(en millions d'euros)	31/12/2024	Charge de la période	Paiements effectués	Contributions patronales	Écarts actuariels	Actifs et passifs liés aux actifs destinés à la vente	Variation de périmètre	Effets de change	31/12/2025
Régimes d'avantages post-emploi consentis au personnel	7,9	0,8	(0,6)	(0,1)	(0,6)	(4,3)	0,1	0,4	3,5
Régimes des frais médicaux post-emploi consentis au personnel	0,2	0,1	-	-	-	(0,2)	-	-	0,1
Régimes des autres avantages à long terme consentis au personnel	1,4	0,2	(0,2)	-	-	(1,2)	-	-	0,2
MONTANT NET COMPTABILISÉ AU BILAN	9,5	1,1	(0,8)	(0,1)	(0,6)	(5,7)	0,1	0,4	3,8

Les régimes d'avantages post-emploi à prestations définies consentis au personnel correspondent au régime d'indemnité de fin de carrière s'imposant aux entreprises françaises et à d'autres régimes de moindre ampleur ; les régimes des autres avantages à long terme consentis au personnel sont pour l'essentiel les primes de médailles du travail.

20.1.1 Régimes financés

Le montant de la dette des régimes financés a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actuarielle de l'engagement au 1^{er} janvier	12,7	13,2
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,1	0,1
Coût financier	0,6	0,6
Versement provenant des actifs du régime	(1,1)	(1,2)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	(0,1)	(0,6)
Différence de change	(1,3)	0,6
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	(9,8)	-
VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	1,1	12,7

Le montant des actifs cantonnés en couverture de la dette a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur des actifs au 1^{er} janvier	14,4	14,1
(Pertes)/gains actuariels dans l'année	0,2	(0,3)
Rendement attendu des actifs	0,7	0,7
Cotisations patronales	(0,1)	-
Versements réels	(1,0)	(1,2)
Différence de change	(1,7)	1,1
Actifs destinés à la vente	(12,2)	-
VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	0,3	14,4

COMPOSITION DES ACTIFS

	31/12/2025	31/12/2024
Monétaire	2 %	2 %
Actions	10 %	0 %
Obligations	80 %	98 %
Immobilier	8 %	0 %
TOTAL	100 %	100 %

20.1.2 Régimes non financés

Le montant de la dette des régimes non financés a évolué comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Valeur actuarielle de l'engagement au 1^{er} janvier	11,1	11,5
Coûts des services rendus au cours de l'exercice	0,7	0,6
Coût financier	0,3	0,3
Versement	(0,7)	(1,1)
Pertes/(gains) actuariels dans l'année	(0,3)	(0,2)
Variation de périmètre	0,1	-
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	(8,1)	-
VALEUR ACTUARIELLE DE L'ENGAGEMENT AU 31 DÉCEMBRE	3,0	11,1

20.2 Analyse de la charge au compte de résultat

La charge nette comptabilisée au compte de résultat au titre des autres régimes d'avantages post-emploi à prestations définies, et au titre des autres avantages à long terme, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Total des activités	Activités non poursuivies	Consolidé	Total des activités	Activités non poursuivies	Consolidé
Coût des services rendus au cours de l'exercice	0,9	(0,3)	0,6	0,7	(0,3)	0,4
Charges financières	0,2	(0,2)	-	-	-	-
CHARGE NETTE DE LA PÉRIODE	1,1	(0,5)	0,6	0,2	(0,1)	0,1

Le coût des services est comptabilisé par destination et se trouve réparti dans le coût des ventes, les charges commerciales et administratives et dans les frais de recherche et développement. La charge financière nette est comptabilisée dans le résultat financier.

20.3 Principales hypothèses actuarielles, sensibilité et flux futurs

	31/12/2025	31/12/2024
Pour l'Europe :		
Taux d'actualisation des engagements futurs ⁽¹⁾	3,53 %	3,39 %
Revalorisation salariale		
Cadres	2,45 %	2,50 %
Non cadres	2,27 %	2,00 %
Inflation long terme (sous-jacente)	2,15 %	2,01 %
Pour l'Amérique du Nord :		
Taux d'actualisation des engagements futurs ⁽¹⁾	5,04 %	5,43 %
Âge probable de départ à la retraite	62-65 ans	62-65 ans

(1) Les taux d'actualisation ont été déterminés à partir des taux de marché pour des obligations d'entreprises privées de première catégorie.

Pour les régimes de frais médicaux, l'augmentation ou la diminution absolue de 1 % du taux d'évolution de la consommation médicale n'a pas d'impact significatif sur la valeur de la dette actuarielle des régimes, sur le coût des services rendus et sur le coût de l'actualisation du régime.

Une augmentation de 1 % du taux d'actualisation et du taux d'inflation aurait un impact de 0,8 million d'euros sur le montant de l'engagement.

Au 31 décembre 2025, la durée des engagements se situe entre 6 et 27 ans.

Le Groupe verse des cotisations aux plans financés et des prestations aux bénéficiaires des plans non financés. Le montant estimé des prestations à verser au titre des régimes à prestations définies en 2026 s'élève à 0,9 million d'euros.

NOTE 21 Provisions pour autres passifs

(en millions d'euros)	Provision pour autres passifs non courants	Provision pour autres passifs courants	Total
31/12/2023	6,9	1,1	8,0
Dotations aux provisions	0,2	0,1	0,3
Reprises de provisions utilisées	(1,0)	-	(1,0)
Reprises de provisions excédentaires	(0,3)	(0,2)	(0,5)
Variations de périmètre	0,1	-	0,1
Autres	0,4	0,1	0,5
31/12/2024	6,3	1,1	7,4
Dotations aux provisions	0,6	0,1	0,7
Reprises de provisions	(0,6)	-	(0,6)
Reprises de provisions excédentaires	(2,8)	(0,9)	(3,7)
Transférés en passifs liés aux actifs destinés à la vente	-	(0,1)	(0,1)
Autres	0,1	0,1	0,2
31/12/2025	3,6	0,3	3,9
(en millions d'euros)		31/12/2025	31/12/2024
Risques divers		3,9	7,4
TOTAL		3,9	7,4

Les provisions pour risques divers incluent notamment des risques liés à des litiges fournisseurs (2,2 millions d'euros).

Des sorties de trésorerie liées aux passifs divers provisionnés sont susceptibles d'avoir lieu en 2026 pour 0,3 million d'euros, et après 2026, pour 3,6 millions d'euros.

NOTE 22 Gestion du risque financier

Du fait de ses activités et son empreinte mondiale, le Groupe est exposé à différentes natures de risques financiers :

- risques de marché (notamment risque de change, risque de variation des taux d'intérêt et risque de variation de prix de certaines matières premières) ;
- risque de crédit ; et
- risque de liquidité.

Le programme de gestion des risques du Groupe, qui est centré sur le caractère imprévisible des marchés financiers, cherche à en minimiser les effets potentiellement défavorables sur la performance financière du Groupe.

Des instruments financiers dérivés sont utilisés pour couvrir certaines expositions au risque. Ils sont classés en niveau 2 conformément à IFRS 13 et tel qu'indiqué en note 2.14.

La juste valeur des instruments financiers dérivés au bilan est la suivante :

(en millions d'euros)	31/12/2025	31/12/2024
Instruments dérivés à l'actif	-	0,4
Instruments dérivés au passif	(0,7)	(1,7)
NET	(0,7)	(1,3)
Dont inférieur à 6 mois	(0,4)	0,1
Dont au-delà de 6 mois	(0,3)	(1,4)

(en millions d'euros)	31/12/2025		31/12/2024	
	Juste valeur	Notionnel	Juste valeur	Notionnel
Net dérivés actifs moins dérivés passifs				
Couverture de juste valeur				
Change ⁽¹⁾	(0,3)	(28,0)	0,1	(36,3)
Couverture des flux de trésorerie				
Change ⁽¹⁾	(0,1)	(1,6)	(1,0)	(22,2)
Intérêts	(0,3)	60,0	(0,4)	100,0
TOTAL ACTIFS OU PASSIFS NETS	(0,7)	30,4	(1,3)	41,5

(1) Notionnel négatif = vente de devises pour dérivés de change.

22.1 Risques de marché

Les risques de marché sont suivis grâce à différents reportings internes qui mettent en rapport les expositions des entités aux risques identifiés et les relient à des indicateurs de valeurs de marchés. Ils couvrent aussi bien les devises que les valeurs des principales matières premières affectant directement ou indirectement la marche des affaires et la valeur des actifs.

22.1.1 Risque de change

Le Groupe exerce ses activités à l'international (cf. note 4) : plus de 93,3 % du chiffre d'affaires est réalisé hors de France et plus de 69,7 % est réalisé hors d'Europe. Les montants retraités de Novacel à la suite du reclassement de la division Novacel en activités non poursuivies conformément à IFRS 5 (cf. note 9). L'exposition aux risques de change porte principalement sur l'USD et le RMB, sur des transactions commerciales futures, des actifs et des passifs en devises enregistrés au bilan, ou encore des investissements nets dans des entités étrangères.

Risque de change lié aux transactions commerciales futures ainsi qu'aux actifs et passifs en devises enregistrés au bilan

Les entités du Groupe recourent essentiellement à des contrats de change à terme et, sur les devises les plus activement traitées (USD, RMB, GBP), à des achats d'options. Chaque segment désigne les contrats conclus avec les banques comme des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'investissements nets, selon le cas.

Au 31 décembre 2025, les couvertures de change, d'un montant notionnel de 29,6 millions d'euros, correspondent à la couverture de postes du bilan et d'engagements fermes par des filiales de Chargeurs, mais aussi de ventes nettes et d'achats nets principalement en USD et GBP et CHF.

NOTIONNELS NETS DES DÉRIVÉS DE CHANGE PAR DEVISE (NOTIONNEL NÉGATIF = VENTE)

(en millions d'euros)	31/12/2025			31/12/2024		
	Notionnel	Position bilancielle	Position prévisionnelle	Notionnel	Position bilancielle	Position prévisionnelle
Dollar Us	26,5	21,6	4,9	(29,1)	(10,0)	(19,0)
Renminbi chinois	(6,4)	-	(6,4)	(1,4)	(0,1)	(1,3)
Hong Kong Dollar	(0,2)	(0,2)	-	(0,1)	-	(0,1)
Livre Sterling	(43,1)	(43,1)	-	(27,9)	(27,0)	(0,9)
Euro	-	-	-	(1,0)	-	(1,0)
Dollar australien	-	-	-	1,0	1,0	-
Franc Suisse	(10,2)	(10,2)	-	(1,1)	(1,1)	-
Dollar Néo-Zélandais	3,8	3,9	(0,1)	0,1	-	0,1
Dollar Singapourien	-	-	-	1,0	1,0	-
TOTAL	(29,6)	(28,0)	(1,6)	(58,5)	(36,2)	(22,2)

Pour Chargeurs PCC, la politique est de couvrir, dans le cadre du processus budgétaire, une portion des transactions futures anticipées (des ventes et des achats) dans chaque devise importante au cours de l'année suivante, le pourcentage retenu étant déterminé pour répondre à la définition d'une transaction prévue hautement probable aux fins de la comptabilité de couverture.

Pour Luxury Fibers, les principales expositions induites par les transactions et la devise d'endettement sont vis-à-vis du dollar américain et du dollar néo-zélandais. Luxury Fibers utilise des contrats de change à terme.

Risque de change lié à des investissements nets dans des entités étrangères

Pour se prémunir d'une façon durable contre les effets de change dus à l'USD et aux monnaies asiatiques, Compagnie Chargeurs Invest a localisé ses moyens de production dans la zone Asie et en zone USD ; plus de 50 % des actifs sont situés hors d'Europe.

22.1.2 Risque de taux d'intérêt

La gestion du risque de taux d'intérêt du Groupe vise à réduire son exposition à la variation des taux d'intérêt. Le Groupe utilise des contrats de swap de taux d'intérêt payeurs de taux fixe et des options de taux d'intérêt pour couvrir une partie de sa dette à taux variable. Ces instruments permettent ainsi de gérer et réduire la volatilité des flux futurs liés aux paiements d'intérêts relatifs aux emprunts.

Le Groupe a mis en place des couvertures de taux d'intérêt sous la forme de cap décrits dans la note 19.4.1.

Sur la base d'un Euribor 3 mois à 2,03 %, une hausse des taux d'intérêt de 1 % (inversement une baisse de 1 %) sur la dette nette non couverte contre le risque de taux aurait un impact négatif d'environ 1,5 million d'euros (positif de 2,1 millions d'euros) sur le résultat financier du Groupe.

22.1.3 Risque de variation de prix matière

Le Groupe est exposé au risque de prix sur certaines marchandises essentielles pour ses productions.

Le segment Novacel est exposé à certains produits dérivés du pétrole et gère ce risque via des contrats avec ses fournisseurs et sa politique de prix de vente. Il est également exposé à la variation des cours des matières premières chimiques entrant dans son processus de fabrication et gère cette exposition par l'homologation de plusieurs fournisseurs afin de diversifier le risque sur ces produits stratégiques.

Le segment Chargeurs PCC est exposé aux prix des fibres entrant dans la composition de leurs produits et gère cette exposition par la mise en concurrence de leurs fournisseurs et par leur politique de prix de vente.

Le segment Luxury Fibers adosse systématiquement ses engagements de vente à prix fixé à des engagements d'achat de même nature.

22.2 Risque de crédit

22.2.1 Risque sur les créances commerciales

Le Groupe n'a pas de concentration importante de risque de crédit (cf. note 4.2.1). Par ailleurs, le Groupe protège ses encours commerciaux par de l'assurance-crédit ou des lettres de crédit aussi souvent que cela est possible.

Le risque de non-recouvrement des créances clients est revu lors de chaque clôture mensuelle. Les actifs sont dépréciés selon deux cas :

- client avéré comme douteux : clients faisant l'objet de procédures auprès des tribunaux. Les créances associées sont dépréciées à 100 % de leur valeur hors taxe, nettes des remboursements des assurances crédits ;
- client en retard de paiement : créances échues en retard de paiement pour lesquelles le Groupe n'a pas de litige avec ces clients, et n'a pas encore obtenu le(s) règlement(s) attendu(s) malgré plusieurs relances. Le montant des dépréciations est fonction des flux de règlements constatés ou prévus, et du changement de la situation juridique et financière des clients.

Au 31 décembre 2025, le montant des créances échues s'élève à 21,5 millions d'euros (cf. note 16.3).

22.2.2 Risque pays

La diversification des débouchés en termes géographiques permet au Groupe de ne pas avoir d'exposition substantielle au risque politique.

L'analyse des notes de crédit des principaux pays clients du Groupe fait apparaître une note de crédit au moins égale à A pour quatre des cinq principaux pays clients, selon la méthodologie élaborée par l'agence de notation Standard & Poor's pour évaluer le risque des États.

Le tableau ci-après présente les notes de crédit Standard & Poor's des principaux pays clients en regard du pourcentage de chiffre d'affaires réalisé avec l'ensemble des clients localisés dans chacun de ces pays :

Pays	Pourcentage du chiffre d'affaires total	Note de crédit ⁽¹⁾
États-Unis	29,28 %	AA+
Italie	8,08 %	BBB+
Chine continentale et Hong Kong	8,43 %	À+ (Chine) et AA+ (Hong Kong)
Allemagne	3,69 %	AAA
France	6,67 %	AA-
Royaume-Uni	4,38 %	AA
Autres pays	39,46 %	-

(1) Notation Standard & Poor's.

22.2.3 Risque lié aux contreparties bancaires

Pour les instruments dérivés, les transactions se dénouant en trésorerie, et les dépôts de trésorerie, les contreparties sont limitées à des institutions financières de grande qualité.

22.2.4 Risque lié aux compagnies d'assurance

Chargeurs, dans le cadre de sa politique de gestion des risques, a recours à des polices d'assurance couvrant divers types de risques (risque d'insolvabilité des clients, risque transport, risque dommages et pertes d'exploitation, risque responsabilité civile). Ces risques sont souscrits auprès de différentes compagnies, dont aucune n'avait au 31 décembre 2025 une note inférieure à « A » selon l'échelle utilisée par les agences de notation Standard & Poor's et Fitch pour évaluer le risque de ces sociétés.

Risques assurés	Note de crédit ⁽¹⁾
Crédit commercial	AA-
Transport	A+
Dommages	AA-
Responsabilité civile	A+

(1) Notation standard & Poor's sauf Crédit commercial notation Fitch.

22.3 Risque de liquidité

Le Groupe gère son risque de liquidité à travers quatre grandes politiques.

22.3.1 Souscription de lignes de crédit

Le Groupe dispose de lignes de financement confirmées tirées et non tirées (cf. note 19.4.2).

22.3.2 Maintien d'un excédent d'actifs court terme par rapport aux passifs court terme

31 DÉCEMBRE 2025

(en millions d'euros)	Total	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance au-delà de cinq ans
ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS				
Trésorerie équivalent de trésorerie	111,6	111,6	-	-
Autres actifs financiers courants	27,1	4,9	22,2	-
Emprunts à moyen et long terme	(354,7)	-	(354,7)	-
Part courante des emprunts	(59,8)	(59,8)	-	-
Crédits court terme et découverts bancaires	(1,7)	(1,7)	-	-
Trésorerie nette (+)/Dette (-)	(277,5)	55,0	(332,5)	-
Instruments financiers dérivés actifs	-	-	-	-
Dépôts et cautionnement	-	-	-	-
Instruments financiers dérivés passifs	(0,7)	(0,7)	-	-
Autres actifs et passifs financiers	(0,7)	(0,7)	-	-
Solde financier	(278,2)	54,3	(332,5)	-
Actifs sur contrats long terme	9,7	9,7	-	-
Clients et autres débiteurs	75,3	75,3	-	-
Autres créances	22,7	22,7	-	-
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	1,6	1,6	-	-
Stocks	74,8	74,8	-	-
Fournisseurs	(79,6)	(79,6)	-	-
Passifs sur contrat long terme	(20,4)	(20,4)	-	-
Autres dettes	(42,5)	(42,5)	-	-
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	(2,7)	(2,7)	-	-
Solde opérationnel	38,9	38,9	-	-
SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)	(239,3)	93,2	(332,5)	-

31 DÉCEMBRE 2024

(en millions d'euros)	Total	Échéance à moins d'un an	Échéance de un à cinq ans	Échéance au-delà de cinq ans
ACTIF ET PASSIFS FINANCIERS				
Trésorerie équivalent de trésorerie	121,9	121,9	-	-
Autres actifs financiers courants	26,9	1,9	25,0	-
Emprunts à moyen et long terme	(294,8)	-	(294,8)	-
Part courante des emprunts	(86,2)	(86,2)	-	-
Crédits court terme et découverts bancaires	(4,2)	(4,2)	-	-
Trésorerie nette (+)/Dette (-)	(236,4)	33,4	(269,8)	-
Instruments financiers dérivés actifs	0,4	0,4	-	-
Instruments financiers dérivés passifs	(1,7)	(1,7)	-	-
Autres actifs et passifs financiers	(1,3)	(1,3)	-	-
Solde financier	(237,7)	32,1	(269,8)	-
Actif sur contrats long terme	15,7	15,7	-	-
Clients et autres débiteurs	89,7	89,7	-	-
Autres créances	30,8	30,8	-	-
Créances courantes d'impôt sur les bénéfices	1,4	1,4	-	-
Stocks	141,3	141,3	-	-
Fournisseurs	(142,0)	(142,0)	-	-
Passifs sur contrat long terme	(13,7)	(13,7)	-	-
Autres dettes	(65,1)	(65,1)	-	-
Dettes courantes d'impôt sur les bénéfices	(2,6)	(2,6)	-	-
Solde opérationnel	55,5	55,5	-	-
SOLDE TOTAL (FINANCIER + OPÉRATIONNEL)	(182,2)	87,6	(269,8)	-

22.3.3 Recherche permanente d'un équilibre entre partenariat et diversification avec ses bailleurs de fonds

Le Groupe diversifie régulièrement ses sources de financement, via des ressources long terme (Euro PP, Crédits Syndiqués, Lignes bilatérales bancaires) et court terme (découverts, affacturage, programme de Neu CP).

Plus de 20 établissements financiers de premier rang ou sociétés financières fournissent des financements au Groupe. Aucun de ces établissements de fonds ne représente plus de 10 % des financements totaux.

Le Groupe est particulièrement vigilant, lors de la mise en place de financements, à la négociation d'une documentation minimisant le risque de liquidité. Cette vigilance est concrétisée par l'existence de normes de négociation et d'une validation à plusieurs niveaux des documentations négociées dans le cadre de financements significatifs.

NOTE 23 Opérations avec parties liées

Le Groupe a identifié les parties liées suivantes :

- les coentreprises et sociétés associées (cf. note 14) ;
- les principaux dirigeants.

RÉMUNÉRATION BRUTE DES DIRIGEANTS :

(en milliers d'euros)	Exercice clos le 31 décembre	
	2025	2024
Rémunérations allouées aux organes d'administration	513,0	519,5
Rémunérations allouées aux dirigeants mandataires	2 239,0	2 271,0
Avantages à court terme	2 752,0	2 790,5
TOTAL ALLOUÉ SUR LA PÉRIODE	2 752,0	2 790,5

NOTE 24 Honoraires des Commissaires aux Comptes

(en millions d'euros)	Ernst & Young		Grant Thornton		2025		Ernst & Young		Grant Thornton		2024	
	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%	Montant (HT)	%
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés												
• Émetteur	0,2		0,2		0,4		0,2		0,2		0,4	
• Filiales intégrées globalement	0,4		0,2		0,6		0,5		0,3		0,8	
Sous-total	0,6	86 %	0,4	67 %	1,0	77 %	0,7	100 %	0,5	100 %	1,2	100 %
Services autres que la certification des comptes ⁽¹⁾												
• Émetteur	0,1		0,2 ⁽²⁾		0,3		-		-		-	
• Filiales intégrées globalement	-		-		-		-		-		-	
Sous-total	0,1	14 %	0,2	33 %	0,3	23 %	-	0 %	-	-	-	0 %
TOTAL	0,7		0,6		1,3		0,7		0,5		1,2	

(1) Les Services Autres que la Certification des Comptes (SACC) comprennent principalement des missions requises par les textes légaux et réglementaires, des prestations rendues lors d'acquisitions ou de cessions d'entités et des consultations techniques en comptabilité, fiscalité ou sur tout autre sujet en lien avec l'audit.

(2) Ce montant correspond aux honoraires afférents à la certitude des informations en matière de durabilité.

NOTE 25 Engagements hors bilan et risques éventuels

25.1 Engagements commerciaux

Au 31 décembre 2025, Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales sont engagés par des commandes fermes pour l'acquisition d'actifs industriels d'un montant total de 3,3 millions d'euros.

25.2 Garanties données à des tiers

Dans le cadre des financements du Groupe et de son activité, Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales se sont portées caution pour un montant total de 50,1 millions d'euros.

25.3 Sûretés réelles

Au 31 décembre 2025, Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales ne concèdent pas de sûretés réelles.

NOTE 26 Événements postérieurs à la clôture

Il n'est survenu aucun événement postérieurement à la clôture.

NOTE 27 Liste des principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2025, 107 sociétés ont été intégrées dans les comptes consolidés (103 en 2024) et 11 mises en équivalence (11 en 2024).

Société Mère		Compagnie Chargeurs Invest
France		Chargeurs Boissy SARL/Chargeurs Textiles SAS/Chargeurs Cloud
Allemagne		Chargeurs Deutschland GmbH/Leipziger Wollkämmerei AG
Suisse		Chargeurs Développement International/Chargeurs Diversification SA
Amérique du Nord		Chargeurs USA Holding/Dyens & Co LLC
Museum Studio		
Holding du segment		Museum Studio
France		Skira France/Grand Palais Immersif (GPI)/Arte Book Collection & Distribution (50 %)
Italie		Skira Italia
Pays-Bas		Hypsos Holding BV/Hypsos National BV/Hypsos International BV/Hypsos BV/Retailis Detail BV (50 %)
Royaume-Uni		A.H Leach & Company Limited/Leach Colour Limited/Design PM Limited/Design PM (International) Limited/MET London Studio Desing Ltd/MET Studio Design Ltd HK/Hypsos London Ltd/Event Communications Ltd
Asie		Hypsos Leisure Asia LTD (50 %) (Hong Kong)/Knowliom Museum Studio (Arabie Saoudite)/Chargeurs Museum Solutions Interior Design Works LLC (Émirats arabes unis)/Lord cultural Resources Private Limited (Inde)
Amérique du Nord		D&P Incorporated/Museum Studio Canada Inc (Canada)/Lord International Inc (Canada)/Lord Cultural Resources Planning & Management Inc (Canada)/Lord Cultural Resources Planning & Management Inc (USA)
Chargeurs PCC		
Holding du segment		Chargeurs PCC Corporate
France		Lainière de Picardie BC SAS/Intissel/Senfa
Italie		Chargeurs PCC Italy S.p.A./Chargeurs PCC Services
Allemagne		Chargeurs PCC Germany GmbH
Royaume-Uni		Chargeurs PCC United Kingdom Limited
Portugal		Chargeurs PCC Portugal Lda
Espagne		Chargeurs PCC Spain

Roumanie	Chargeurs PCC Romania S.R.L.
Suisse	Senfa Cilander Switzerland AG/Alumo AG
Amérique du Nord	Chargeurs PCC North America, Inc./Lainière Health Inc
Amérique du Sud	Chargeurs PCC Brasil Textil Ltda. (Brésil)/Chargeurs PCC Argentina SA (Argentine)/Lainière de Picardie DHJ Chile SA (Chili)
Afrique	ADT Chargeurs Entoilage Tunisie SARL (Tunisie)/Chargeurs Fashion Technologies Ethiopia (Ethiopie)
Asie	CI Hong Kong (Hong Kong)/CFT PCC Hong Kong (Hong Kong)/Chargeurs PCC China Manufacturing (Chine)/Chargeurs PCC Korea Ltd. (Corée du Sud)/Etacol Bangladesh Ltd (Bangladesh)/Precision Interlinings Ltd (PIL BD) (Bangladesh)/Chargeurs PCC SINGAPORE PTE. LTD. (Singapour)/Intissel Lanka PVT Ltd (Sri Lanka)/Lantor Lanka (Sri Lanka)/PCC Asia LLC (Chine)/Intissel China LTD (Chine)/Weemeet Korea (20 %) (Corée du Sud)/Silver Glory Trading Limited (Chine)/Garden State International Limited (Chine)/Chargeurs PCC Vietnam Company Limited (Vietnam)/PCC Asia Ltd (Chine)/Chargeurs PCC (Guangzhou) Trading Company Limited (Chine)/Chargeurs PCC India Private Ltd (Inde)/Precision Interlinings Pvt Ltd Pipl (Inde)/Chargeurs PCC (Thailand) Co Ltd (Thaïlande)/PT Chargeurs PC Indonesia (Indonésie)
Luxury Fibers	
Holding du segment	Chargeurs Wool Holding GmbH
France	Chargeurs Wool Eurasia SAS
Italie	Chargeurs Wool Sales (Europe) S.r.l.
Nouvelle-Zélande	Chargeurs Wool NZ Limited
Amérique du Nord	Chargeurs Wool USA Inc./USA Wool (35 %)
Amérique du Sud	Alvisay (Uruguay)/Nuovalane (Uruguay)/Lanas Trinidad SA (50 %) (Uruguay)/Lanera Santa Maria (50 %) et sa filiale Hart Newco SA (50 %)/Chargeurs Wool (Argentine) SA (50 %), et sa filiale Peinaduria Rio Chubut (25 %)
Personal Goods	
France	Fournival Altesse/Chargetex 39/Cambridge Satchel France
Royaume-Uni	The Cambridge Satchel Company/Rayne Shoes Ltd/Swaine Adeney & Co (London) Limited/Swaine/ British Cambridge Bag Limited (HK).
Amérique du Nord	The Cambridge Satchel Inc.
Novacel	
Holding du segment	Chargeurs Films de Protection SAS
France	Novacel SAS/Walco SAS
Italie	Novacel SPA./Novacel Tapes S.r.l./Novacel Italia S.r.l./Omma S.r.l
Allemagne	Novacel GmbH
Royaume-Uni	Novacel UK Ltd
Espagne	Novacel Iberica SAU
Belgique	SA Novacel Belgium N.V
Amérique du Nord	Novacel Inc. (USA)/Novacel Americas, Inc. (USA)/Novacel Performance Coatings, Inc (USA)/Walco Inc (USA)
Amérique Centrale	Novacel CPF de Mexico S.a de C.v (Mexique)
Asie	Novacel Shanghai Co. Ltd. (Chine)
Australie	Novacel Australia

Les pourcentages indiqués sont les pourcentages de contrôle de Chargeurs au 31 décembre 2025, lorsque ceux-ci ne sont pas très proches ou égaux à 100 %.

5.1.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société Compagnie Chargeurs Invest,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Compagnie Chargeurs Invest 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 cidessus 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 – Points clés 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 face 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 ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Evaluation de la valeur recouvrable des écarts d'acquisition

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2025, la valeur nette comptable des écarts d'acquisition s'élève à 136,2 m€. Comme décrit dans les notes 2.11.1 « Goodwill » et 11.1 « Ecarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés, ces écarts d'acquisition (ou <i>goodwill</i>) représentent l'excédent du coût d'une acquisition sur la juste valeur de la quote-part du Groupe dans les actifs nets identifiables de la société acquise, à la date d'acquisition. Ils sont affectés aux regroupements d'unités génératrices de trésorerie (UGT) de l'activité à laquelle cette société acquise se rattache. Conformément à la norme IAS 36, les écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation, dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au moins une fois par an, qui vise à s'assurer que la valeur comptable de ces actifs n'est pas supérieure à leur valeur recouvrable, déterminée à partir de projection de flux de trésorerie futurs d'exploitation. Les principales hypothèses prises en compte dans l'évaluation de la valeur recouvrable comprennent l'évolution du chiffre d'affaires et de la marge, le taux de croissance à l'infini et le taux d'actualisation. Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable de ces actifs est un point clé de notre audit en raison de leur valeur significative dans les comptes du Groupe, et parce que la détermination des paramètres d'évaluation nécessite de recourir au jugement de la direction.	Nous avons examiné la méthode d'évaluation utilisée par la direction pour déterminer la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT, afin d'apprécier sa conformité avec la norme IAS 36. Avec l'appui de nos experts en évaluation, nous avons apprécié la cohérence : - des projections de flux de trésorerie au regard du plan d'affaires élaboré par la Direction et des performances passées du Groupe ; - des taux de croissance retenus avec les données historiques et le cas échéant les analyses de performance du marché ; - des paramètres composant les taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie projetés avec des références externes. Nous nous sommes entretenus avec la Direction afin : - d'identifier d'éventuels indices de perte de valeur ; - d'analyser les principales hypothèses utilisées dans le plan d'affaires. Nous avons examiné les analyses de sensibilité de la valeur recouvrable de ces actifs par rapport aux principales hypothèses retenues. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 2.11.1 « Goodwill » et 11.1 « Ecarts d'acquisition » de l'annexe aux comptes consolidés.

Comptabilisation et présentation de l'activité Novacel en application de la norme IFRS 5

Risque identifié	Notre réponse
Comme indiqué dans la note 1.2 « Plan de cession de la division Novacel » de l'annexe aux comptes consolidés, le Groupe a annoncé le 26 janvier 2026 avoir signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel. Tel qu'indiqué dans la note 9 de l'annexe aux comptes consolidés, la Direction considère qu'au 31 décembre 2025 la vente était hautement probable et que les conditions d'application de la norme IFRS 5 étaient remplies, compte tenu de l'opération de cession envisagée au cours du premier semestre 2026. Les impacts de cette opération de cession au 31 décembre 2025 sont présentés dans la note 9 « Résultat des activités non poursuivies et actifs détenus en vue de la vente ». Ainsi, les actifs de cette activité ainsi que les passifs associés sont présentés dans l'état de la situation financière consolidée séparément des autres actifs et passifs du Groupe. 218,7 m€ d'actifs figurent en « Actifs destinés à la vente » et 98,1 m€ de passifs figurent en « Passifs liés aux actifs destinés à la vente ». De plus, comme l'activité Novacel constitue un secteur opérationnel et répond à la définition d'une activité abandonnée selon la norme IFRS 5, le résultat de cette activité (profit de 6,3 m€) est présenté dans une ligne séparée du compte de résultat consolidé intitulée « Résultat net des activités non poursuivies ». Nous avons considéré la comptabilisation et la présentation de cette activité en application de la norme IFRS 5 comme un point clé de l'audit, compte tenu : - de l'importance de l'opération qui porte sur la totalité d'un secteur opérationnel du Groupe ; - de l'impact significatif sur la présentation des comptes consolidés et de leurs notes annexes.	Nos travaux ont principalement consisté à : - apprécier les éléments justifiant le classement des actifs et passifs de l'activité Novacel en actifs destinés à la vente et passifs liés conformément à la norme IFRS 5, par l'analyse de l'état d'avancement du projet de cession, des entretiens avec la direction financière du Groupe, ainsi que l'appréciation des hypothèses sur lesquelles se fondent ce classement comptable ; - apprécier l'identification et la valorisation des actifs destinés à la vente et passifs liés de l'activité Novacel au bilan au 31 décembre 2025, ainsi que les opérations reclassées en résultat net des activités non poursuivies pour les exercices 2025 et 2024 ; - comparer l'actif net comptable destiné à être cédé à sa juste valeur nette des coûts de distribution ; - apprécier le caractère approprié des informations fournies dans les notes 1.2 et 9 de l'annexe aux comptes consolidés.

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 conseil d'administration.

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-directeur général. 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 Compagnie Chargeurs Invest par votre assemblée générale du 26 avril 2023.

Au 31 décembre 2025, nos cabinets étaient dans la troisième année de leur mission sans interruption.

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 conseil d'administration.

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 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. 82127 à L. 82134 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 31 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Olivier Bochet

ERNST & YOUNG Audit
François-Guillaume Postel

5.2 Comptes annuels 2025

5.2.1 COMPTES ANNUELS 2025

Bilan, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024

ACTIF

(en milliers d'euros)	Note	2025			2024
		Brut	Amortissements et dépréciations (à déduire)	Net	Net
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES :	3.1 et 3.2				
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, solutions informatiques, droits et valeurs similaires		2 825	1 739	1 086	1 368
IMMOBILISATIONS CORPORELLES :	3.1 et 3.2				
Terrains		-	-	-	-
Constructions		-	-	-	-
Autres		3 165	898	2 267	2 216
Immobilisations corporelles en cours, avances et acomptes		-	-	-	-
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES ⁽¹⁾ :					
Participations	3.1 et 4	623 077	141 028	482 049	623 230
Créances rattachées à des participations	3.1 et 5	105 424	-	105 424	100 840
Autres titres immobilisés	3.1	10 741	1 916	8 825	8 402
Prêts	3.1 et 5	106 814	-	106 814	92 160
Autres immobilisations financières		840	-	840	269
Total de l'actif immobilisé (I)		852 886	145 581	707 305	828 486
CRÉANCES ⁽²⁾ :					
Clients et comptes rattachés	5	5 956	190	5 766	4 826
Autres créances	5	103 860	-	103 860	207 965
Charges constatées d'avance	5	455	-	455	267
VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT :					
Autres titres	6.1	4 694	2 524	2 170	2 313
Instruments financiers à terme et jetons détenus	6.2	-	-	-	-
Disponibilités		10 412		10 412	11 938
Total de l'actif circulant (II)		125 377	2 714	122 663	227 309
Frais d'émission des emprunts (III)	7	2 401	-	2 401	1 805
Écarts de conversion et différences d'évaluation – Actif (IV)		3 709	-	3 709	-
TOTAL GÉNÉRAL DE L'ACTIF (I + II + III + IV)		984 373	148 295	836 078	1 057 600
(1) Dont à moins d'un an		206 179	-	206 179	179 190
(2) Dont à plus d'un an		-	-	-	-

PASSIF

(en milliers d'euros)	Note	2025	2024
Capital social	10.1	298 638	3 978
Primes d'émission, de fusion, d'apport		-	101 461
Écarts de réévaluation		-	-
RÉSERVES :			
• réserve légale		400	400
• réserves réglementées		-	-
• autres réserves		2 395	147 892
Report à nouveau		97 195	143 199
Résultat de l'exercice bénéfice ou (perte)		(139 403)	4 580
Provisions réglementées		-	-
Total des capitaux propres (I)	10.3	259 225	401 510
Provisions pour risques	11	1 629	24
Total des provisions (II)		1 629	24
Autres emprunts obligataires	5 et 12	120 159	161 370
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	5 et 12	289 720	225 233
Emprunts et dettes financières divers	5 et 13	156 438	263 455
Instrument de trésorerie à terme	6.2	268	44
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5	1 248	1 252
Dettes fiscales et sociales	5	2 500	2 861
Autres dettes	5	2 789	1 851
Produits constatés d'avance		-	-
Total des dettes ⁽¹⁾ (III)		573 122	656 066
Écarts de conversion et différences d'évaluation – Passif (IV)		2 102	-
TOTAL DU GÉNÉRAL DU PASSIF (I + II + III + IV)		836 078	1 057 600
(1) Dont à moins d'un an		220 894	360 841

Compte de résultat, société mère

Pour les exercices clos les 31 décembre 2025 et 2024

(en milliers d'euros)

	Note	2025	2024
PRODUITS D'EXPLOITATIONS :			
Montant net du chiffre d'affaires		6 005	8 002
Autres Produits		167	91
Total des produits d'exploitation (I)	14	6 172	8 093
CHARGES D'EXPLOITATION :			
Autres achats et charges externes		(10 252)	(11 367)
Impôts, taxes et versements assimilés		(545)	(373)
Salaires		(2 751)	(3 243)
Cotisations sociales		(802)	(1 072)
Dotations aux amortissements et aux dépréciations :			
• dotations aux amortissements sur immobilisations		(429)	(1 217)
Autres charges		(731)	(645)
Total des charges d'exploitation (II)		(15 510)	(17 917)
1- Résultat d'exploitation (I+II)		(9 338)	(9 826)
PRODUITS FINANCIERS :			
De participation ⁽¹⁾		32 813	23 626
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾		614	30
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾		2 203	582
Reprises sur dépréciations et provisions	15.2	5 534	14 514
Différences positives de change		3 171	2 921
Produits des cessions d'immobilisation financières		18 350	-
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		-	28
Total des produits financiers (III)		62 685	41 702
CHARGES FINANCIÈRES :			
Dotations aux amortissements, aux dépréciations et aux provisions	15.1	(140 065)	(3 464)
Intérêts et charges assimilés ⁽²⁾		(27 499)	(22 181)
Différences négatives de change		(1 561)	(2 815)
Valeurs comptables des immobilisations financières cédées		(19 261)	-
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement et d'instruments de trésorerie		(4 843)	(748)
Total des charges financières (IV)		(193 229)	(29 208)
2- Résultat financier (III+IV)		(130 544)	12 494
3- Résultat courant avant impôts (I+II+III+IV)		(139 882)	2 668
Produits exceptionnels (V)	16	22	2 123
Charges exceptionnelles (VI)	16	(3)	(1 627)
4- Résultat exceptionnel (V+VI)		19	497
Impôts sur les bénéfices (VII)	17	460	1 415
Total des produits (I+III+V+VII)		69 339	53 333
Total des charges (II+IV+VI)		(208 742)	(48 752)
BÉNÉFICE OU PERTE		(139 403)	4 580
(1) Dont produits concernant les entreprises liées		34 933	23 764
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées		(3 645)	(1 083)

ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

Compagnie Chargeurs Invest SA dont le siège social est situé au 7 rue Kepler 75116 Paris (SIRET 390 474 898 00074), est la société mère de Groupe consolidé Compagnie Chargeurs Invest.

Note 1	Faits marquants de l'exercice	223	Note 15	Résultat financier	229
Note 2	Règles et méthodes comptables	224	Note 16	Résultat exceptionnel	229
Note 3	Actif immobilisé	225	Note 17	Impôts sur les bénéfices	229
Note 4	Dépréciations	225	Note 18	Engagements financiers donnés avals et cautions	230
Note 5	Échéances des créances et des dettes	226	Note 19	Situation fiscale latente	230
Note 6	Valeurs mobilières de placement	226	Note 20	Rémunération des dirigeants	230
Note 7	Frais d'émission des emprunts	227	Note 21	Effectif moyen	230
Note 8	Détail des produits à recevoir	227	Note 22	Engagements envers le personnel	230
Note 9	Détail des charges à payer	227	Note 23	Honoraires des Commissaires aux Comptes	231
Note 10	Capitaux propres	227	Note 24	Plan d'attribution gratuite d'actions	231
Note 11	Tableaux des provisions pour risques et charges	228	Note 25	Événements postérieurs à la clôture	231
Note 12	Emprunts obligataires et dettes auprès des établissements de crédit	228	Note 26	Compte de résultat 2024 publié, société mère	231
Note 13	Emprunts et dettes financières diverses	228	Note 27	Renseignements concernant les filiales et participations	233
Note 14	Produit d'exploitation	228			

NOTE 1 Faits marquants de l'exercice

1.1 Changement de dénomination social

L'Assemblée Générale du 9 avril 2025 a approuvé le changement de nom de Chargeurs SA qui devient Compagnie Chargeurs Invest SA.

Le Groupe affirme, ainsi, son rôle d'opérateur et de développeur de champions mondiaux dans le domaine de l'industrie et des services, et sa culture de gestion active de son portefeuille de métiers à forte valeur ajoutée. Le nouveau nom exprime sa double vocation industrielle et financière.

1.2 Augmentation de capital social

L'Assemblée Générale du 9 avril 2025 a approuvé l'augmentation du capital social de la Société d'un montant total de 294 369 797,76 euros par incorporation d'un montant de 192 908 497,62 euros prélevé sur le compte « Autres Réserves » et d'un montant de 101 461 300,14 euros prélevé sur le compte « Primes d'émission, de fusion, d'apport », portant ainsi le capital social de la Société d'un montant de 3 977 970,24 euros à un montant de 298 347 768 euros. Cette augmentation de capital est réalisée par voie d'élévation de la valeur nominale des actions ordinaires de la Société de 0,16 euro à 12 euros par action ordinaire existante.

1.3 Plan de cession de la division Novacel

Le 26 janvier 2026, Compagnie Chargeurs Invest a annoncé avoir signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners.

La transaction, d'un montant de 230,0 millions d'euros, exclusivement en numéraire, pourrait être finalisée au cours du premier semestre 2026.

Compagnie Chargeurs Invest réinvestirait environ 30,0 millions d'euros dans la nouvelle entité qui détiendra l'activité Novacel, afin de détenir une participation minoritaire de 25 %. Ce projet s'inscrit pleinement dans la stratégie de long terme d'investisseur et d'opérateur déployée par le Groupe.

Cet événement a eu comme conséquence la dépréciation des titres Chargeurs Film de Protection (holding de la division Novacel) à hauteur de 136,5 millions d'euros

1.4 Nouveaux financements

Compagnie Chargeurs Invest a levé 123,5 millions d'euros de nouveaux financements :

- un financement syndiqué, assorti de conditions financières compétitives, auprès de quatre institutions financières de premier rang : le Groupe BPCE (Caisse d'Épargne Ile-de-France, Natixis, Banque Palatine), HSBC Continental Europe, La Banque Postale et AG2R La Mondiale ;
ce financement bancaire bénéficie d'une maturité longue – fin 2029 à fin 2030 – et d'une documentation flexible. Il n'est assorti d'aucun covenant de levier et est soumis au respect d'un *gearing* $\leq 1,2x$, le tout avec une grille de marges compétitives. Il est également *sustainability-linked*, sur la base d'objectifs annuels qui seront définis avec les partenaires financiers dans les prochains mois, démontrant l'engagement fort et constant de Compagnie Chargeurs Invest en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale (RSE) ;
- des financements bilatéraux renouvelables auprès d'Arkéa Banque et de Bpifrance.

1.5 Changement de méthode comptable

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31/12/2025 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des Normes Comptes n°2014-03 du 5 juin 2014, modifié par le règlement n°2022-06 du 4 novembre 2022, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

La première application du règlement ANC n°2022-06 constitue un changement de méthode comptable prospectif applicable à partir du 1^{er} janvier 2025.

Les principales nouvelles dispositions du règlement sont les suivantes :

- La modification de la définition du résultat exceptionnel : dorénavant sont comptabilisés en résultat exceptionnel les produits et les charges directement liés à un événement majeur et inhabituel.
- La suppression des transferts de charges.
- Des nouveaux modèles de bilan et de compte de résultat.
- Des nouveaux tableaux obligatoires dans l'annexe comptable.

1.6 Première application prospective du Règlement ANC 2022-06 : impacts sur les principaux postes 2025 du bilan et du compte de résultat

L'application de ce nouveau règlement n'implique pas de retraitement des comptes 2024 mais présente les principaux impacts suivants sur les comptes :

Au 31 décembre 2024, les produits de cession des immobilisations corporelles figurent au poste « produits exceptionnels » pour 830 milliers d'euros, et les valeurs nettes comptables de ces immobilisations en « charges exceptionnelles » pour 858 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2025, les produits de cession d'immobilisations financières figurent au poste « produits de cession d'immobilisations financières » pour 18 350 milliers d'euros et les valeurs nettes comptables de ces immobilisations au poste « valeur comptable d'immobilisations financières cédées » pour 19 261 milliers d'euros. Au 31 décembre 2024, les produits de cession et valeurs comptables d'immobilisations financières cédées figurent en résultat exceptionnel pour respectivement 274 milliers d'euros et 83 milliers d'euros.

Au 31 décembre 2025, la dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunts est présentée en résultat financier pour 749 milliers d'euros. Au 31 décembre 2024, la dotation aux amortissements des frais d'émission d'emprunts est présentée en résultat d'exploitation pour 751 milliers d'euros.

À la suite de la suppression des transferts de charges, les frais d'émission d'emprunts 2025 ont été comptabilisés directement à l'actif du bilan pour 1 322 milliers d'euros. Au 31 décembre 2024, les transferts de charges inscrits parmi les produits d'exploitations s'élèvent à 1 158 milliers d'euros.

Le compte de résultat 2024 tel que publié est présenté en note 26.

1.7 Conflit entre l'Ukraine et la Russie

Le groupe Compagnie Chargeurs Invest suit très attentivement les événements concernant l'Ukraine et la Russie. L'exposition des activités du Groupe à ce conflit est très limitée, inférieure à 0,3 % du chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2025.

NOTE 2 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de l'exercice clos au 31 décembre 2025 ont été établis conformément au règlement de l'Autorité des Normes Comptables n° 2014-03 du 5 juin 2014 modifié par le règlement n°2022-06 du 4 novembre 2022, applicable aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2025.

Les conventions ci-après ont été appliquées dans le respect du principe de prudence, conformément aux règles de base suivantes :

- continuité de l'exploitation ;
- indépendance des exercices ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre, à l'exception du changement de méthode comptable mentionné au point 1.5.

2.1 Immobilisations incorporelles

Logiciels et solutions informatiques

Les coûts liés à l'acquisition de licences de logiciels ou de production de solutions informatiques sont inscrits à l'actif sur la base des coûts encourus pour les acquérir/produire et les mettre en service. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilité estimée des logiciels.

2.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent pour leur coût d'acquisition, hors intérêts intercalaires, ou pour leur valeur d'apport.

L'amortissement des immobilisations corporelles non décomposables est calculé suivant la méthode linéaire fondée sur la durée d'utilisation estimée des diverses catégories d'immobilisations.

2.3 Immobilisations financières

- Les participations figurent pour leur prix d'acquisition. En 2005, Compagnie Chargeurs Invest a opté pour la comptabilisation des frais accessoires directement en charges et depuis 2007, elle les réintègre fiscalement pour les étaler sur cinq ans.

Les titres de participation figurent pour leur prix d'acquisition, hors frais accessoires, ou pour leur valeur d'apport. Lorsque la

valeur d'inventaire individuelle de ces participations devient inférieure à la valeur brute en compte, une dépréciation est constituée pour le montant de la différence. La valeur d'inventaire est estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, ou en tenant compte de l'existence de plus ou moins-values latentes, de la rentabilité et des perspectives de la filiale.

- Les autres titres immobilisés figurent pour leur prix d'acquisition, hors frais accessoires, ou pour leur valeur d'apport.

Lorsque la valeur d'inventaire individuelle de ces participations devient inférieure à la valeur brute en compte, une dépréciation est constituée pour le montant de la différence. La valeur d'inventaire est estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, ou en tenant compte de l'existence de plus ou moins-values latentes ou en fonction de critères de rentabilité. S'il s'agit de titres cotés, la valeur d'inventaire correspond au cours moyen des titres du mois précédant la clôture.

Les titres Compagnie Chargeurs Invest rachetés dans le cadre des programmes d'achat d'actions propres sont classés dans cette rubrique.

2.4 Titres de placement

Les titres de placement sont évalués au plus bas de leur prix de revient ou de leur valeur de marché, celle-ci étant établie sur la base de la moyenne des cours du dernier mois précédant la clôture de l'exercice.

2.5 Conversion des opérations en devises

Les transactions en devises sont enregistrées aux cours en vigueur à la date de ces transactions. En fin d'exercice, les actifs et passifs en devises sont convertis aux taux de clôture ; les différences de conversion qui en résultent sont portées en écart de conversion, et les pertes latentes font l'objet d'une provision pour risques prélevée sur le résultat, sauf possibilité de compensation pour les opérations faisant l'objet d'une couverture.

Ces opérations se compensent au compte de résultat et au bilan, comme montré ci-dessous :

(en millions d'euros)

Écart de conversion – actif	3,7
Écart de conversion – passif	(2,1)
Provision pour risque de change	(1,6)
AU 31/12/2025	0

2.6 Opérations de change à terme

Les pertes ou gains sur contrats fermes de change conclus en dehors de toute opération de couverture, sont pris en compte dans le résultat de l'exercice, dans la mesure où ces contrats sont dénoués, par une opération inverse, dans le courant de ce même exercice, quelle qu'en soit l'échéance finale.

Les principes comptables applicables aux instruments financiers à terme et aux opérations de couverture ont été modifiés par le règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015. Ce dernier impose une classification comptable homogène de l'instrument de couverture et de son sous-jacent.

En 2025 Compagnie Chargeurs Invest a utilisé des instruments de couverture (type achat, vente à terme) pour couvrir ses dettes et créances financières en monnaie étrangère, USD, GBP, CHF, HKD et NZD.

NOTE 3 Actif immobilisé

3.1 Actif immobilisé brut

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Augmentations		Diminutions	Au 31/12/2025
		Acquisitions	Créations	Cessions	
Immobilisations incorporelles brutes	2,7	0,1	-	-	2,8
Immobilisations corporelles brutes	3,1	0,1	-	-	3,2
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES BRUTES					
Titres de participation ⁽¹⁾	627,4	1,2	13,7	(19,2)	623,1
Créances rattachées à des participations ⁽²⁾	100,8	25,0	-	(20,4)	105,4
Prêts ⁽²⁾	92,2	27,3	-	(12,7)	106,8
Autres titres immobilisés ⁽³⁾	10,3	2,0	-	(1,6)	10,7
Autres immobilisations financières ⁽⁴⁾	0,3	0,6	-	(0,1)	0,8
TOTAL GÉNÉRAL BRUT	836,8	56,3	13,7	(54,0)	852,8

(1) L'augmentation correspond principalement à l'acquisition intra groupe de la société Hypsos et à la capitalisation d'une holding Française. La diminution s'explique par la cession intra groupe de la société Leach et à la sortie de périmètre d'une holding.

(2) La variation de ces postes s'explique par des prêts octroyés à certaines filiales du groupe Compagnie Chargeurs Invest, en remplacement de leurs financements locaux, ainsi que les remboursements partiels de ces derniers.

(3) Ce poste comprend 766 267 actions Compagnie Chargeurs Invest détenues, dans le cadre du programme de rachat d'actions. Les mouvements de l'année 2025 concernent exclusivement les opérations d'achat et de vente de titres Compagnie Chargeurs Invest dans le cadre du contrat de liquidité.

(4) Ce poste comprend des dépôts de garantie concernant des locaux pris en location, notamment pour le siège social du 7 rue Kepler et des bureaux du 9 rue Kepler.

3.2 Amortissements

(en millions d'euros)	Durée d'utilisation	Mode d'amortissement	Au 31/12/2024	Augmentations sur éléments amortis selon mode linéaire	Diminutions	Au 31/12/2025
Immobilisations incorporelles	3 et 5 ans	Linéaire	1,3	0,4	-	1,7
Immobilisations corporelles	3 et 5 ans	Linéaire	0,9	-	-	0,9
TOTAL			2,2	0,4	-	2,6

NOTE 4 Dépréciations

(en millions d'euros)	Au 31/12/2024	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Au 31/12/2025
Immobilisations financières	6,1	137,7	0,8	143,0
Autres créances	0,2	-	-	0,2
TOTAL GÉNÉRAL	6,3	137,7	0,8	143,2

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Elles peuvent être dépréciées en fonction du risque de non-recouvrement à la clôture de l'exercice.

NOTE 5 Échéances des créances et des dettes

Le montant des créances figurant à l'actif du bilan, se ventilent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Montant brut	Un an au plus	Plus d'un an
CRÉANCES DE L'ACTIF IMMOBILISÉ			
Créances rattachées à des participations	105,4	7,8	97,6
Prêts	106,8	6,2	100,6
CRÉANCES DE L'ACTIF CIRCULANT			
Clients et comptes rattachés	6,0	6,0	-
Autres créances	103,6	103,6	-
Charges constatées d'avance	0,5	-	0,5
TOTAL	322,3	123,7	198,6

Les dettes de la Société se décomposent selon les échéances suivantes :

(en millions d'euros)	Montant brut	Un an au plus	De un an à cinq ans	Plus de cinq ans
Emprunts obligataires	120,2	0,2	120,0	-
Emprunts auprès des établissements de crédit	289,7	57,6	231,8	0,3
Dettes financières	156,4	156,4	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	1,2	1,2	-	-
Autres avoirs – clients	1,3	1,3	-	-
Dettes fiscales et sociales	2,3	2,3	-	-
Autres dettes	1,5	1,5	-	-
Instrument de trésorerie	0,3	0,3	-	-
TOTAL	572,9	220,8	351,8	0,3

NOTE 6 Valeurs mobilières de placement

6.1 Autres titres

Le montant net des valeurs mobilières de placement figurant à l'actif du bilan de 2,2 millions d'euros. Ce poste est essentiellement composé d'actions.

6.2 Instrument de trésorerie

En 2025 Compagnie Chargeurs Invest a utilisé des instruments de couverture (type achat, vente à terme) pour couvrir ses dettes et créances financières en monnaie étrangère, USD, GBP, CHF, SGD, HKD et NZD.

Au 31 décembre 2025, la position des contrats en cours était la suivante (en millions d'euros) :

Devise couverte	Achat/vente à terme	Notionnel du contrat	Juste Valeur
GBP	Vente	43,6	-0,39
USD	Achat	21,7	0,02
CHF	Vente	10,1	0,09
NZD	Achat	3,9	0,02
HKD	Vente	0,2	-

NOTE 7 Frais d'émission des emprunts

Le montant des frais d'émission des emprunts est de 2,4 millions d'euros à fin 2025 (1,8 million d'euros en 2024). Il correspond aux frais de mise en place des financements bancaires. Ces frais sont étalés sur la durée des emprunts concernés.

NOTE 8 Détail des produits à recevoir

Le montant des produits à recevoir, constaté en 2025 s'établit à 1,7 million d'euros. Il s'agit principalement de crédits d'impôt et à encaisser en 2026.

NOTE 9 Détail des charges à payer

Le montant des charges à payer de 3,9 millions d'euros correspond essentiellement à des honoraires, prestations de services et de diverses charges de personnel.

NOTE 10 Capitaux propres

10.1 Évolution de la composition du capital social

	Nombre	Valeur Nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	24 862 314	0,16 euro
Augmentations de capital selon l'A.G.M du 9 avril 2025 par incorporation des « autres réserves » et « prime d'émission, de fusion, d'apport »	24 862 314	11,84 euros
Distribution de dividende en action selon l'A.G.M du 9 avril 2025	24 176	12 euros
Actions composant le capital social en fin d'exercice	24 886 490	12 euros

Toutes les actions composant le capital de Compagnie Chargeurs Invest ont été appelées et sont entièrement libérées.

10.2 Actions par catégorie

Les statuts de Compagnie Chargeurs Invest prévoient l'attribution d'un droit de vote double pour toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins,

au nom du même actionnaire. En conséquence, conformément aux dispositions de l'article L.225-124 du Code de commerce, les actionnaires répondant à ce critère en bénéficient de plein droit.

Au 31 décembre 2025 les différentes catégories de titres étaient les suivantes :

	Nombre	Valeur Nominale
Actions à droit de vote simple	18 101 410	12 euros
Actions à droit de vote double	6 785 080	12 euros
TOTAL	24 886 490	12 EUROS

10.3 Variation des capitaux propres de l'exercice

(en millions d'euros)	2025
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2025 (avant répartition)	396,9
Imputation du résultat bénéficiaire 2024 selon l'A.G.M du 9 avril 2025	4,6
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2025 (après répartition)	401,5
Distribution du dividende en numéraire selon l'A.G.M du 9 avril 2025	(2,9)
Résultat de l'exercice	(139,4)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2025 (AVANT RÉPARTITION)	259,2

NOTE 11 Tableaux des provisions pour risques et charges

Conformément au règlement n° 2014-03 de l'Autorité des normes comptables, une provision est enregistrée pour couvrir les risques et charges que des événements en cours ou survenus rendent probables, nettement précises quant à leur objet mais dont la réalisation et l'échéance ou le montant sont incertains.

(en millions d'euros)	
Au 31/12/2024	0,1
Dotation de l'exercice	1,6
Reprise de l'exercice utilisées	-
Reprise de l'exercice non utilisées	0,1
AU 31/12/2025	1,6

La dotation de l'exercice de 1,6 million d'euros correspond à une provision pour risque de change compensant les écarts de conversion actif et passif de change. La reprise de provision de 0,1 million d'euros concerne le risque de reversement d'impôt aux filiales de l'intégration fiscale Française. Cette provision est devenue sans objet.

NOTE 12 Emprunts obligataires et dettes auprès des établissements de crédit

Le Groupe a négocié en 2025 un crédit syndiqué et des financements bilatéraux d'un montant de 123,5 millions d'euros se décomposant en :

- un crédit syndiqué de 93,5 millions d'euros ;
- des lignes de crédit bilatérales pour un montant de 30 millions d'euros.

Les frais liés à la mise en place d'un nouveau financement bancaire sont étalés sur la durée de l'emprunt concerné. Ces frais ont des natures de commissions, ou d'honoraires directement liés au financement. En 2025 l'étalement de ces frais a eu un impact de -0,7 million d'euros sur le résultat financier de la Société (-0,8 million d'euros en 2024, classé en résultat d'exploitation).

NOTE 13 Emprunts et dettes financières diverses

Le montant de 156,4 millions d'euros comprend, pour 27,5 millions d'euros, des emprunts court et moyen terme auprès de filiales du Groupe, pour 129,0 millions d'euros, les soldes créditeurs de la centralisation de trésorerie Groupe.

NOTE 14 Produit d'exploitation

Le produit d'exploitation de Compagnie Chargeurs Invest SA se ventile de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025
France	6,1
Export	0,1
TOTAL	6,2

NOTE 15 Résultat financier

15.1 Dotations aux amortissements et aux provisions

(en millions d'euros)	2025
Pour risque de change	1,6
Sur frais d'émission des emprunts	0,8
Sur titres Intra-Groupe	137,7
TOTAL	140,1

15.2 Reprise des amortissements et provisions

(en millions d'euros)	2025
Sur titres Intra-Groupe	0,8
Sur valeurs mobilières de placement	4,7
Sur titres auto détenus	-
TOTAL	5,5

NOTE 16 Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2025	
	Charges	Produits
Reversement d'impôt aux filiales	-	0,02
TOTAL	-	0,02

NOTE 17 Impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2025	2024
Produit d'intégration fiscale	1,8	1,4
Précompte	(1,3)	-
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	0,5	1,4

Depuis le 1^{er} janvier 1996, Compagnie Chargeurs Invest SA a opté pour le régime fiscal des groupes de sociétés pour la plupart de ses filiales françaises contrôlées directement ou indirectement à 95 % au moins. Ce régime permet d'imputer les résultats déficitaires de filiales sur les résultats taxables des filiales bénéficiaires, Compagnie Chargeurs Invest SA étant redevable de l'impôt du Groupe, dès lors que les filiales taxables se soient acquittées auprès d'elle de leur impôt.

La provision pour risques de reversement d'impôt à certaines de ses filiales étant susceptibles d'être bénéficiaires a été entièrement reprise à pour 22,25 milliers d'euros.

L'imputation par Compagnie Chargeurs Invest SA des résultats déficitaires de certaines sociétés du Groupe sur des résultats taxables a permis de réduire l'impôt courant de 1,8 million d'euros, constituant ainsi un avantage de trésorerie.

Le montant global des dépenses à caractère somptuaire (CGI 223 quater et 39-4) engagées au cours de l'exercice 2025 s'élève à 45,7 milliers d'euros, étant précisé qu'aucun impôt n'a été supporté en raison de ces charges.

NOTE 18 Engagements financiers donnés avals et cautions

Les avals, cautions et sûretés réelles concernent :

- les filiales et les entreprises liées pour : 15,9 millions d'euros ;
- les autres engagements hors groupe pour : 0,0 million d'euros.

NOTE 19 Situation fiscale latente

Au 31 décembre 2025, dans le cadre du régime fiscal des groupes pour lequel Compagnie Chargeurs Invest a opté, le déficit fiscal indéfiniment reportable de Compagnie Chargeurs Invest se monte à 239,8 millions d'euros.

Les décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable de certains produits ou charges sont non significatifs à fin 2025.

NOTE 20 Rémunération des dirigeants

Les montants des rémunérations allouées au cours de l'exercice aux membres des organes d'administration et de direction s'élèvent respectivement à 513 000 euros et 2 239 000 euros (y compris jetons de présence des filiales).

NOTE 21 Effectif moyen

DÉTAIL DES EFFECTIFS MOYENS PAR CATÉGORIE D'EMPLOI :

	2025	2024
Mandataire social	1	1
Cadre	5	7,3
TOTAL	6	8,3

NOTE 22 Engagements envers le personnel

22.1 Indemnités de fin de carrière

Les obligations liées aux indemnités légales ou conventionnelles de départ à la retraite ont été évaluées à la date du 31 décembre 2025.

La méthode de valorisation des Indemnités de fin de carrière est celle préconisée par l'ANC (ANC n° 2013-02).

La valeur actuelle probable (VAP) des engagements totaux est déterminée en calculant :

- le montant des prestations qui seront versées à une date déterminée (date de départ à la retraite pour les indemnités de départ à la retraite, date anniversaire pour les médailles du travail) à l'aide d'une projection des salaires et de l'ancienneté ;

- les probabilités de verser ces prestations (probabilité de survie et de présence dans l'entreprise) ;
- le facteur d'actualisation.

Ces indemnités ne sont pas significatives et ne font pas l'objet d'une comptabilisation. L'engagement est évalué à 45,8 milliers d'euros en 2025 (40,8 milliers d'euros en 2024).

Le montant de ces engagements est déterminé à la clôture de l'exercice en tenant compte de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date départ en retraite.

Les hypothèses actuarielles à fin 2025 sont les suivantes :

Taux d'actualisation des engagements futurs :	3,75 %
Revalorisation salariale, cadre :	2,50 %
Revalorisation salariale, non cadre :	2,00 %
Inflation à long terme :	2,00 %

22.2 Compte personnel de formation

Compagnie Chargeurs Invest contribue au compte personnel de formation de ses salariés dans le respect de la réglementation en vigueur.

NOTE 23 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Les honoraires des Commissaires aux Comptes pris en charge au titre du contrôle des comptes de l'exercice 2025 se décomposent ainsi :

(en millions d'euros)	Ernst & Young	Grant Thornton
Honoraires afférent à la certification des comptes	0,2	0,2
Honoraires afférents aux services autres que la certification des comptes	0,1	0,2
TOTAL	0,3	0,4

NOTE 24 Plan d'attribution gratuite d'actions

L'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société en date du 30 avril 2024 a autorisé, aux termes de sa 25^e résolution, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce, le Conseil d'Administration de la Société à la mise en place de plans d'actions gratuites par l'attribution d'actions ordinaires ne pouvant dépasser 1 % du capital social (à la date de l'AG), au profit de certains cadres dirigeants de la société ou des sociétés ou groupement qui lui sont liés. Conformément aux dispositions de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce, aucune action ne pourra être attribuée à un bénéficiaire détenant plus de 10 % du capital social de la Société à la date d'attribution, ou pour lequel l'attribution à son profit aurait pour effet de porter sa participation au-delà de 10 % du capital social de la société à la suite de l'acquisition des actions.

Dans le cadre de cette autorisation,

le Conseil d'Administration du 11 octobre 2024 a décidé une attribution d'un volume total de 190 000 actions réparties au bénéfice de cadres dirigeants. Lesdites actions font l'objet d'une période d'acquisition, qui court du 1^{er} décembre 2024 au 31 mars 2026. Le plan était assujéti à des conditions de performance et de présence pendant la période d'acquisition.

Au 31 décembre 2025, une provision de 102 725 euros a été comptabilisée au regard des engagements en cours (12 940 euros en 2024).

NOTE 25 Événements postérieurs à la clôture

Aucun événement significatif non déjà mentionné, n'est intervenu postérieurement à la clôture du 31 décembre 2025.

NOTE 26 Compte de resultat 2024 publié, société mère

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2024 (en milliers d'euros)

	2024
PRODUITS D'EXPLOITATION	8 093
CHARGES D'EXPLOITATION :	
Achats non stockés et charges externes	(11 367)
Impôts, taxes et versements assimilés	(373)
Salaires et traitements	(3 243)
Charges sociales	(1 072)
Dotations aux amortissements :	
• dotations aux amortissements sur immobilisations	(466)
• dotations aux provisions pour risques et charges	-
• dotations aux frais d'émission d'emprunts	(751)
Autres charges	(645)
Résultat d'exploitation	(9 826)

2024

PRODUITS FINANCIERS :	
de participation ⁽¹⁾ :	
• titres	14 597
• créances rattachées	9 029
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé ⁽¹⁾	30
Autres intérêts et produits assimilés ⁽¹⁾	582
Reprises sur provisions et transferts de charges	14 514
Différences positives de change	2 921
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	28
Total produits financiers	41 702
Charges financières :	
Dotations aux amortissements et aux provisions	(3 464)
Intérêts et charges assimilés ⁽²⁾	(22 181)
Autres charges financières	-
Différences négatives de change	(2 815)
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	(748)
Total charges financières	(29 208)
Résultat financier	12 494
Résultat courant avant impôts	2 668
Produits exceptionnels :	
Sur opérations de gestion	175
Sur opérations en capital :	
• produits des cessions d'éléments d'actif	1 103
• autres	-
Reprises sur provisions et transferts de charges	845
Total produits exceptionnels	2 123
CHARGES EXCEPTIONNELLES :	
Sur opérations de gestion	(595)
Sur opérations en capital :	
• valeurs comptables des éléments immobilisés et financiers cédés	-
• autres	(940)
Dotations aux amortissements et aux provisions :	
• aux amortissements	(92)
• aux provisions réglementées	-
• aux autres provisions	-
Total charges exceptionnelles	(1 627)
Résultat exceptionnel	497
Résultat avant impôts	3 165
Impôts sur les bénéfices	1 415
RÉSULTAT NET	4 580
(1) Dont produits concernant les entreprises liées	23 764
(2) Dont intérêts concernant les entreprises liées	(1 083)

NOTE 27 Renseignements concernant les filiales et participations

Au 31 décembre 2025 (en milliers d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux propres autres que le capital	% du capital détenu	Valeur brute en compte des titres détenus	Valeur nette en compte des titres détenus	Chiffre d'affaires hors taxes de l'exercice 2025 ⁽¹⁾	Bénéfice net ou (perte) de l'exercice 2025 inclus en capitaux propres	Dividendes bruts encaissés par la société au cours de l'exercice 2025
A. RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL DE CHARGEURS.								
1. Filiales <i>(50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)</i>								
Chargeurs Textiles	31 085	10 059	100	69 480	69 480	-	2 964	3 120
Chargeurs Film de Protection	139 617	112 405	100	286 266	149 804	-	2 083	3 937
Chargeurs USA Holding	188 819	10 278	100	104 749	104 749	-	3 137	9 380
Chargeurs PCC Corporate	5 544	84 372	100	65 224	65 224	-	3 760	4 800
Chargeurs Museum Studio	37 064	(15 358)	100	37 064	37 064	2 847	(9 910)	-
Senfa Cilander France	3 172	2 278	100	46 487	46 487	8 543	(4 023)	-
Chargetex 39	5 000	733	100	6 367	6 367	-	1	-
Autres entités holdings	3 513	(4 078)	70-100	4 533	2 180	333	69	0
2. Participations <i>(de 10 à 50 % au moins du capital détenu par Chargeurs)</i>								
Françaises	10	(247)	50	5	5	0	(242)	-
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS								
1. Filiales non reprises au paragraphe A								
Françaises	150	10	-	76	18	-	399	0
Étrangères	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Participations non reprises au paragraphe A								
Dans les sociétés françaises	-	-	-	-	-	-	-	-
Dans les sociétés étrangères	296	22 295	-	671	671	90 869	2 637	0

(1) Certaines des sociétés détenues par Compagnie Chargeurs Invest SA sont constituées de sociétés holdings ayant une activité financière pure.

5.2.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société Compagnie Chargeurs Invest,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Compagnie Chargeurs Invest 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 cidessus 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 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les incidences de la première application du règlement ANC n° 2022-06 exposées dans l'annexe des comptes annuels.

Justification des appréciations – Points clés 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 annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

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 ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié	Notre réponse
Les titres de participation, figurant au bilan au 31 décembre 2025 pour un montant net de 482,0 millions d'euros, représentent 57,7 % du total bilan.	Nous avons examiné la méthodologie retenue par la Direction pour évaluer la valeur d'inventaire des titres de participation.
Comme indiqué dans la note 2.3 de l'annexe aux comptes annuels, ils sont comptabilisés à leur date d'entrée à leur coût d'acquisition ou leur valeur d'apport. Une dépréciation est constituée si la valeur d'inventaire d'une participation détenue devient inférieure à sa valeur d'entrée. La valeur d'inventaire est généralement estimée d'après la quote-part d'actif net comptable des participations concernées, en tenant compte éventuellement de l'existence de plus ou moins-values latentes, de la rentabilité et des perspectives d'avenir de la filiale.	Pour les évaluations reposant sur des éléments prévisionnels, nous avons examiné les prévisions de la Direction. Nous avons apprécié la pertinence des hypothèses clés retenues pour déterminer les flux futurs de trésorerie attendus, notamment au regard des performances passées et du contexte économique dans lesquels ces sociétés opèrent. Nous avons rapproché les principales données utilisées dans le test de dépréciation de celles issues des prévisions de la Direction et des comptes de votre société, et examiné les tests de dépréciation ainsi réalisés pour chacun des titres significatifs détenus.
L'estimation de la valeur d'inventaire de ces titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques, ou à des éléments prévisionnels.	Pour les évaluations reposant sur des éléments historiques, nous avons examiné la concordance des capitaux propres retenus avec les comptes des filiales et vérifié que les ajustements opérés, le cas échéant, sur ces capitaux propres sont fondés sur une documentation probante.
Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur d'inventaire des titres de participation constitue un point clé de l'audit du fait de l'importance de leur valeur au bilan et des incertitudes inhérentes à certains éléments entrant dans l'évaluation de la valeur d'inventaire, notamment des éléments prévisionnels.	Enfin nous avons apprécié que les notes 2.3, 3.1 et 4 de l'annexe aux comptes annuels donnent 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 conseil d'administration 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.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 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 ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. 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-directeur général.

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 Compagnie Chargeurs Invest par votre assemblée générale du 26 avril 2023.

Au 31 décembre 2025, nos cabinets étaient dans la troisième année de leur mission sans interruption.

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 conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires 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. 82155 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 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. 82127 à L. 82134 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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 31 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Olivier Bochet

ERNST & YOUNG Audit
François-Guillaume Postel

5.3 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025

A l'Assemblée Générale de la société Compagnie Chargeurs Invest,

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. 225-31 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. 225-31 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 À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

En application de l'article L. 225-40 du code de commerce, nous avons été avisés des conventions suivantes conclues au cours de l'exercice écoulé qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Contrat de bail entre votre société et la société Compagnie Immobilière Transcontinentale 2

Personne concernée :

Monsieur Michael Fribourg qui, d'une part, est président-directeur général de votre société et, d'autre part, contrôle la société Compagnie Immobilière Transcontinentale 2.

Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 27 juin 2025 a autorisé la conclusion d'un contrat de bail pour la location de bureaux dans l'immeuble situés au 9, rue Kepler à Paris (75116) par la société Compagnie Immobilière Transcontinentale 2.

Modalités :

Ce contrat a été conclu pour une durée de 9 ans à compter du 1^{er} juillet 2025 avec la faculté, pour votre société, d'y mettre fin unilatéralement à l'expiration de la deuxième période triennale. Il prévoit (i) un loyer annuel de 412 634 euros hors taxes, assorti d'une révision annuelle indexée sur la variation de l'Indice du Coût de la Construction (ICC) et (ii) la refacturation de l'ensemble des charges communes ou locatives et impôts locaux par le propriétaire au preneur.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, votre société a supporté une charge de 216 317 euros au titre de cette convention.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société :

Votre conseil a motivé cette convention de la façon suivante :

Ces bureaux – situés au 9 rue Kepler à Paris – sont destinés à accueillir principalement les équipes parisiennes du métier Museum Studio du Groupe. Ces locaux qui seront reliés au « 7 Kepler », par leur surface et leur disposition, permettraient ainsi de réunir en un seul lieu l'ensemble du personnel de la maison-mère et les salariés du métier Museum Studio, voire d'autres métiers du Groupe, qui, pour les besoins de leur activité, sont basés à Paris.

Il est précisé que Museum Studio, loue actuellement des espaces de coworking pour un montant annuel de 266 280 € HT pour seulement 21 postes de travail. Compte tenu du développement des activités du métier, la configuration des bureaux du « 9 Kepler » s'avère beaucoup plus adaptée d'un point de vue fonctionnel (proximité avec la maison-mère, enjeux de confidentialité, surface disponible, etc.), mais constitue également une solution plus pérenne et plus avantageuse financièrement à périmètre et prestation identique.

Conventions déjà approuvées par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que 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 bail entre la société Chargeurs USA LLC et la société Chelsea Real Estate US Inc.

Personne concernée :

Monsieur Michael Fribourg qui, d'une part, est président-directeur général de votre société, associée unique de la société Chargeurs USA LLC et, d'autre part, contrôle la société Foncière Transcontinentale, associée unique de la société Chelsea Real Estate US Inc.

Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 4 mars 2020 a autorisé la conclusion d'un contrat de bail pour la location des bureaux situés dans la Chelsea Arts Tower à New York par la société Foncière Transcontinentale au profit de la société Chargeurs USA LLC. Le contrat de bail a finalement été conclu par la société Chelsea Real Estate US Inc. au profit de la société Chargeurs USA LLC (absorbée en 2022 par la société Chargeurs USA Holding).

Modalités :

Ce contrat a été conclu pour une durée ferme de 7 ans et prévoit (i) un loyer annuel de 298 000 dollars américains, assorti d'une révision annuelle de 3 % et (ii) la refacturation de l'ensemble des charges communes et impôts locaux par le propriétaire au locataire.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, la société Chargeurs USA Holding a supporté une charge de 453 719 dollars américains au titre de cette convention.

Contrat de bail entre votre société et la société Foncière Transcontinentale

Personne concernée :

Monsieur Michael Fribourg qui, d'une part, est président-directeur général de votre société et, d'autre part, contrôle la société Foncière Transcontinentale.

Nature et objet :

Votre conseil d'administration du 10 novembre 2020 a autorisé la conclusion d'un contrat de bail pour la location des bureaux dans l'immeuble sis 7, rue Kepler à Paris (75116) par la société Foncière Transcontinentale au profit de votre société.

Modalités :

Ce contrat a été conclu pour une durée de 9 ans avec la faculté, pour votre société, d'y mettre fin unilatéralement à l'expiration de la seconde période triennale. Il prévoit (i) un loyer annuel de 551 618 euros hors taxes, assorti d'une révision annuelle indexée sur la variation de l'Indice du Coût de la Construction (ICC), avec un loyer minimum garanti de 551 618 euros hors taxes et (ii) la refacturation de l'ensemble des charges communes et impôts locaux par le propriétaire au locataire.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025, votre société a supporté une charge de 810 482 euros au titre de cette convention.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 31 mars 2026

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Olivier Bochet
Associé

ERNST & YOUNG Audit
François-Guillaume Postel
Associé

5.4 Autres informations financières et comptables

5.4.1 TABLEAU DES RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Résultats de la Société

Au cours des cinq derniers exercices (en milliers euros)

Nature des indications	2025	2024	2023	2022	2021
I – CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social	298 638	3 978	3 978	3 987	3 933
Nombre d'actions	24 886 490	24 862 314	24 862 314	24 919 130	24 583 964
Nombre d'obligations convertibles en actions	-	-	-	-	-
II – OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE					
Chiffre d'affaires, revenus du portefeuille, produits financiers et, produits accessoires (hors taxes)	41 634	32 210	25 263	23 694	47 533
Résultat avant impôts, amortissements et provisions	(4 926)	(7 513)	9 814	1 176	15 697
Impôts sur les bénéfices	460	1 415	431	2 521	7 007
Résultat après impôts, amortissements et provisions	(139 403)	4 580	1 529	2 140	35 879
Dividende net distribué	-	3 232	-	18 939	30 484
III – RÉSULTATS PAR ACTION					
Résultat après impôts, mais avant amortissements et provisions	(0,18)	(0,25)	(0,38)	0,15	0,92
Résultat après impôts, amortissements et provisions	(5,60)	0,18	0,06	0,09	1,46
Dividende net attribué à chaque action	-	0,13	-	0,76	1,24
IV- PERSONNEL					
Nombre de salariés	6	8	10	10	11
Montant de la masse salariale de l'exercice	2 751	3 243	2 624	1 895	3 282
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.)	802	1 072	543	650	1 314

5.5 Information financière pro forma non auditée relative à la cession de Novacel

5.5.1 INFORMATION FINANCIÈRE PRO FORMA NON AUDITÉE

Introduction

Conformément à l'annexe 20 du Règlement délégué no 2019/980, complétant le Règlement no 2017/1129 de l'Union européenne, aux recommandations émises par l'ESMA (ESMA32-382-1138 du 4 mars 2021) et à la position-recommandation AMF DOC-2021-02 de l'Autorité des marchés financiers (AMF), Compagnie Chargeurs Invest a préparé un bilan consolidé pro forma non audité au 31 décembre 2025 et un compte de résultat consolidé pro forma non audité pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, ainsi que des notes explicatives afférentes (ensemble, « Information financière pro forma non auditée »).

L'information financière pro forma non auditée est présentée à titre illustratif et reflète une situation par nature hypothétique. Elle n'est pas représentative de ce qu'aurait été le compte de résultat consolidé de Compagnie Chargeurs Invest pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 si la cession de Novacel avait été effective à compter du 1er janvier 2025. Elle ne constitue pas non plus une indication des résultats futurs du groupe Compagnie Chargeurs Invest.

Pour une description de la cession de Novacel, se reporter à la note 1.2 de l'annexe aux états financiers consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 du chapitre 5 du présent Rapport annuel – Document d'enregistrement universel.

Présentation de l'opération

Le 26 janvier 2026, Compagnie Chargeurs Invest a annoncé avoir signé une promesse d'achat irrévocable en vue de la cession de Novacel à KPS Capital Partners.

La transaction, d'un montant d'environ 230,0 millions d'euros, exclusivement en numéraire, sera finalisée au cours du premier semestre 2026.

Compagnie Chargeurs Invest réinvestira environ 30,0 millions d'euros dans la nouvelle entité qui détiendra l'activité Novacel, afin de détenir une participation minoritaire de 25 %. Ce projet s'inscrit

pleinement dans la stratégie de long terme d'investisseur et d'opérateur déployée par le groupe.

Considérant que les conditions d'application de la norme IFRS 5 étaient réunies, Compagnie Chargeurs Invest a comptabilisé dans les comptes consolidés du Groupe au 31 décembre 2025, les actifs et les passifs de Novacel en Actifs destinés à la vente et Passifs relatifs aux actifs destinés à la vente.

De même, le résultat de cette activité est présenté sur la ligne Résultat des activités non poursuivies au compte de résultat. Cette présentation s'applique pour l'exercice 2025, ainsi qu'à la période comparative 2024 qui a été retraitée en conséquence (cf. note 9 du chapitre 5.1.1).

La transaction envisagée reste soumise à la finalisation des procédures de consultation des instances représentatives du personnel, à la signature des accords définitifs et aux autorisations réglementaires usuelles en la matière. La finalisation de la transaction est prévue pour le deuxième trimestre 2026.

Base de préparation de l'information financière

L'information financière pro forma non auditée a été établie à partir des états financiers consolidés audités de Compagnie Chargeurs Invest pour l'exercice clos le 31 décembre 2025, établis selon les normes IFRS telles qu'adoptées par l'Union européenne.

L'information financière pro forma non auditée du Groupe vise à présenter le compte de résultat consolidé pour l'exercice clos le 31 décembre 2025 comme si la cession de Novacel était intervenue à compter du 1er janvier 2025 et le bilan consolidé pro forma au 31 décembre 2025 comme si la cession de Novacel était intervenue au 31 décembre 2025.

L'information financière pro forma comprend un bilan consolidé pro forma, un compte de résultat consolidé pro forma, ainsi que des notes explicatives. Elle est présentée en millions d'euros.

Tous les ajustements pro forma sont limités à ceux directement imputables à la cession de Novacel et reposent sur des éléments factuels qui peuvent être estimés de manière fiable. Les ajustements sont détaillés dans les notes explicatives.

Compte de résultat pro forma pour l'exercice clos au 31 décembre 2025

	Exercice clos le 31 décembre 2025			
	Publié	Annulation du reclassement de Novacel en activités non poursuivies	Cession Novacel	Retraité
Chiffre d'affaires	419,7			419,7
Coûts des ventes	(295,4)			(295,4)
Marge brute	124,3	-	-	124,3
Charges commerciales	(58,2)			(58,2)
Charges administratives	(56,9)	(4,0)		(60,9)
Frais de recherche et de développement	(2,1)			(2,1)
Résultat opérationnel des activités	7,1	(4,0)	-	3,1
Amortissements des actifs incorporels liés aux regroupements d'entreprises	(3,0)			(3,0)
Autres produits opérationnels	-			-
Autres charges opérationnelles	(7,3)			(7,3)
Résultat d'exploitation	(3,2)	(4,0)	-	(7,2)
Coût de l'endettement net	(21,0)	(2,8)		(23,8)
Autres produits financiers	0,7			0,7
Autres charges financières	(3,3)			(3,3)
Résultat financier	(23,6)	(2,8)	-	(26,4)
Résultat avant impôt sur le résultat	(26,8)	(6,8)	-	(33,6)
Quote-part dans le résultat des entreprises associées	0,1			0,1
Impôt sur le résultat	(4,0)	(1,7)		(5,7)
Résultat net des activités poursuivies	(30,7)	(8,5)	-	(39,2)
Résultat net des activités non poursuivies	6,3	(2,0)	55,0	59,3
Résultat net des activités non poursuivies	6,3	(2,0)	55,0	59,3
Résultat net	(24,4)	(10,5)	55,0	20,1
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	(24,0)	(10,5)	55,0	20,5
Résultat net – Part des intérêts ne donnant pas le contrôle	(0,4)			(0,4)

Résultat des activités non poursuivies

Dans le compte de résultat consolidé de l'exercice clos le 31 décembre 2025, conformément à la norme IFRS 5, Compagnie Chargeurs Invest a reclassé les produits et les charges afférents à Novacel sur la ligne « Activités non poursuivies » pour un montant de (10,5 millions d'euros).

Dans le compte de résultat consolidé pro forma, le « Résultat des activités non poursuivies » relatif à Novacel a été annulé, considérant l'opération de cession au 1^{er} janvier 2025.

En conséquence de l'application d'IFRS 5, dans les comptes consolidés du Groupe :

- les refacturations de frais de Groupe sont classées en résultat d'exploitation, alors que les charges de frais de Groupe encourues par les filiales concernées par la cession ont été classées sur la ligne « Résultat des activités non poursuivies » ;
- les produits d'intérêts nets comptabilisés sur les prêts intragroupes sont classés dans le résultat financier, en minoration

du coût du financement du Groupe, alors que les charges d'intérêts nettes encourues par les entités emprunteuses sont classées sur la ligne « Résultat des activités non poursuivies » ;

- le boni d'intégration fiscale généré par la charge d'impôt de Novacel est classé en impôt courant, alors que l'impôt courant de Novacel est classé sur la ligne « Résultat des activités non poursuivies ».

Dans le compte de résultat consolidé, s'agissant de charges et de produits afférents à des opérations intragroupes, cette asymétrie s'élimine dans le résultat net.

Dans le compte de résultat pro forma, compte tenu de l'élimination du « Résultat des activités non poursuivies », les refacturations de frais de groupe, les produits d'intérêts nets et le produit d'intégration fiscale enregistrés par Compagnie Chargeurs Invest ont été symétriquement retraités, respectivement pour (4,0) millions d'euros, (2,8) millions d'euros et (1,7) millions d'euros.

5. Informations financières et comptables

Information financière pro forma non auditée relative à la cession de Novacel

Opération de cession de Novacel

Le Groupe a reflété dans le compte de résultat pro forma le résultat de cession sur la base de l'actif net comptable de Novacel au 31 décembre 2025.

Les réserves de conversion de Novacel ont été recyclées au compte de résultat pro forma, générant une charge de (10,1) millions d'euros.

Sur la base d'un prix de cession de 228,6 millions d'euros et des hypothèses retenues dans le cadre de la réalisation du compte de résultat pro forma, le résultat de cession s'élève à 55,0 millions d'euros, y inclus (10,1) millions d'euros de réserves de conversion. L'opération ne devrait pas avoir d'impacts fiscaux.

Il est à noter que le prix de cession pourrait différer en fonction de la date de closing de l'opération.

Bilan Pro Forma au 31 décembre 2025

Actif	Exercice clos le 31 décembre 2025						31/12/2025 Pro forma
	31/12/2025 Publié	Annulation du reclassement de Novacel en actifs destinés à la vente	Variation des réserves de conversion de CUSAH et autres mères	Cession Novacel	Investissement 25 % dans la nouvelle holding	Divers	
Immobilisations incorporelles	224,6						224,6
Immobilisations corporelles	96,7						96,7
Droits d'utilisation relatifs aux contrats de location	24,8						24,8
Participations dans des sociétés associées et des co-entreprises	5,0						5,0
Impôts différés	68,5						68,5
Actifs financiers non courants	21,6			(1,8)	30,0		49,8
Autres actifs non courants	0,7						0,7
Total actif non courant	441,9	-	-	(1,8)	30,0	-	470,1
Stocks et en cours	74,8						74,8
Actifs sur contrats long terme	9,7						9,7
Clients et autres débiteurs	75,3						75,3
Instruments financiers dérivés	-						-
Autres créances	22,7						22,7
Créances courantes d'impôt	1,6						1,7
Actifs financiers courants	6,8			(0,5)			6,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	111,6			184,6	(30,0)		266,2
Total actif courant	302,5	-	-	184,1	(30,0)	-	456,6
Actifs destinés à la vente	218,7	(218,7)					-
TOTAL DE L'ACTIF	963,1	(218,7)	-	182,3			926,7

Capitaux propres et Passif	Exercice clos le 31 décembre 2025						31/12/2025 Pro forma
	31/12/2025 Publié	Annulation du reclassement de Novacel en actifs destinés à la vente	Variation des réserves de conversion de CUSAH et autres mères	Cession Novacel	Investissement 25 % dans la nouvelle holding	Divers	
Capital et réserves revenant aux actionnaires de la société mère	267,1		4,3	10,1		2,8	284,3
Résultat part du Groupe	(24,0)	(10,5)		55,0			20,5
Participations ne donnant pas le contrôle	2,1						2,1
Total des capitaux propres	245,2	(10,5)	4,3	65,1	-	2,8	306,9
Emprunts à long et moyen terme	354,7						354,7
Dettes de location à long et moyen terme	22,7						22,7
Impôts différés	17,6						17,6
Engagements de retraite et avantages assimilés	3,8						3,8
Provisions pour autres passifs	3,6						3,6
Autres passifs non courants	2,1						2,1
Total passif non courant	404,5	-	-	-	-	-	404,5
Part courante des emprunts	59,8						59,8
Part courante des dettes de location	7,6						7,6
Part courante provisions pour autres passifs	0,3						0,3
Fournisseurs et comptes rattachés	79,6						79,6
Passifs sur contrats long terme	20,4						20,4
Autres dettes	42,5						42,5
Dettes courantes d'impôt	2,7						2,7
Instruments financiers dérivés	0,7						0,7
Crédits court terme et découverts bancaires	1,7						1,7
Total passif courant	215,3	-	-	-	-	-	215,3
Passifs liés aux actifs destinés à la vente	98,1	(98,1)					-
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	963,1	(108,6)	4,3	65,1		2,8	926,7

Actifs destinés à la vente et passifs liés aux actifs destinés à la vente

Dans les comptes pro forma, l'opération de cession est considérée comme réalisée au 1er janvier 2025, en conséquence, les actifs destinés à la vente et les passifs liés sont annulés.

Opération de cession de Novacel

Les réserves de conversion des entités en devise étrangère détenant des titres cédés ont été mouvementées, compte tenu de la sortie des titres détenus.

Comme indiqué ci-dessus, les réserves de conversion de Novacel ont été recyclées au compte de résultat pro forma pour un montant de (10,1) millions d'euros.

Le résultat de cession dans le cadre de réalisation des comptes pro forma, s'élève à 55,0 millions d'euros, y inclus (10,1) millions d'euros de réserves de conversion. Le résultat de cession définitif au moment du closing pourra différer du montant présenté.

Dans le cadre des comptes pro forma, il n'a pas été constaté de résultat financier relatif à la trésorerie reçue.

Réinvestissement dans le nouveau Novacel

A l'issue de la cession, Compagnie Chargeurs Invest réinvestit, aux côtés de KPS Capital, dans le nouveau Novacel, à hauteur de 25% pour un montant de 30,0 millions d'euros.

La qualification comptable de la participation, constatée en actif financier non courant dans les comptes pro forma, sera finalisée à l'issue de l'opération de cession. Aucune variation de juste valeur n'a été constatée dans les comptes pro formas.

5. Informations financières et comptables

Information financière pro forma non auditée relative à la cession de Novacel

5.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES INFORMATIONS FINANCIÈRES PRO FORMA RELATIVES À L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2025

Au Président-Directeur Général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du règlement (UE) n° 2017/1129 complété par le règlement délégué (UE) n° 2019/980, nous avons établi le présent rapport sur les informations financières pro forma de la société Compagnie Chargeurs Invest relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2025 incluses dans la partie 5 du document d'enregistrement universel.

Ces Informations financières pro forma ont été préparées aux seules fins d'illustrer l'effet que la cession de Novacel aurait pu avoir sur le bilan consolidé et le compte de résultat consolidé de l'exercice clos au 31 décembre 2025 de la Société si l'opération avait pris effet au 31 décembre 2025 pour le bilan consolidé et au 1^{er} janvier 2025 pour le compte de résultat consolidé. De par leur nature même, elles décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'événement était intervenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle ou envisagée.

Ces Informations financières pro forma ont été établies sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (UE) n° 2017/1129 et des orientations de l'ESMA relatives aux informations financières pro forma.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe 20, section 3, du règlement délégué (UE) n° 2019/980, sur le caractère correct de l'établissement des Informations financières pro forma sur la base indiquée.

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 comportent ni audit ni examen limité des informations financières sous-jacentes à l'établissement des Informations financières pro forma, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces Informations financières pro forma ont été établies concordent avec les documents source tels que décrits dans les notes explicatives aux Informations financières pro forma, à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la direction de la Société pour collecter les informations et les explications que nous avons estimé nécessaires.

A notre avis :

- les Informations financières pro forma ont été établies correctement sur la base indiquée ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables appliquées par la Société.

Ce rapport est émis aux seules fins :

- du dépôt du document d'enregistrement universel auprès de l'AMF ;
- de l'admission aux négociations sur un marché réglementé, et/ou d'une offre au public, de titres financiers de la Société en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels le prospectus approuvé par l'AMF, serait notifié,

et ne peut pas être utilisé dans un autre contexte.

Paris-La Défense, le 07 avril 2026

Les Commissaires aux Comptes

GRANT THORNTON
Membre français de Grant Thornton International
Olivier Bochet

ERNST & YOUNG Audit
François-Guillaume Postel

6.

Capital et Actionnariat

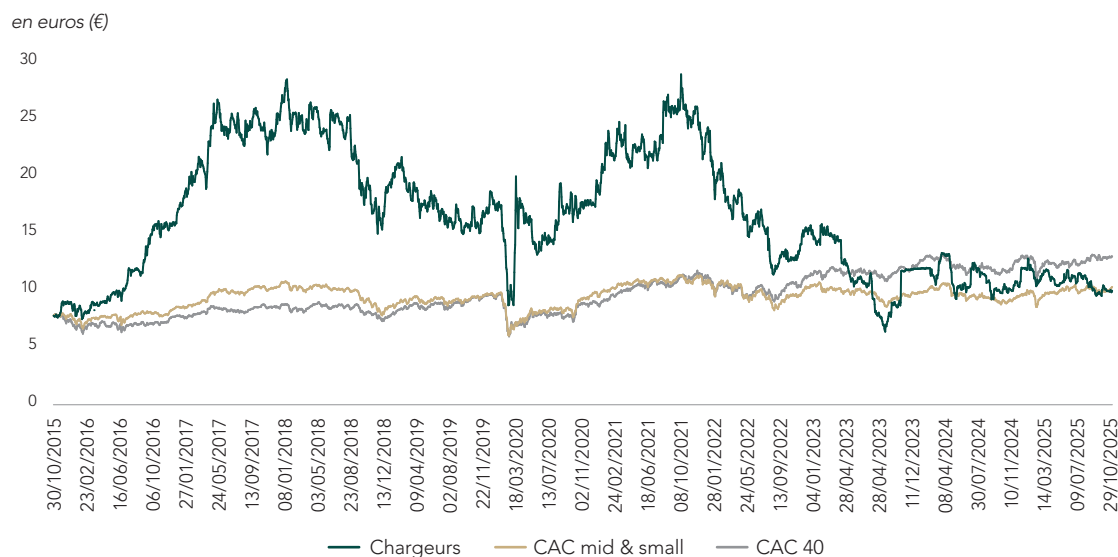
6.1	Données boursières	246	6.4	Informations complémentaires concernant le capital	249
6.1.1	Évolution du cours de l'action Compagnie Chargeurs Invest	246	6.4.1	Répartition du capital social et des droits de vote	249
6.1.2	Informations sur l'action	247	6.4.2	Programme de rachat d'actions	250
6.1.3	Couverture du titre par les analystes	247	6.4.3	État des autorisations financières sur le capital	251
6.2	Dividendes distribués	248	6.4.4	Éléments susceptibles d'avoir une influence en cas d'offre publique	256
6.3	Actionnariat	248	6.4.5	Autres informations sur le capital	256
6.3.1	Évolution du capital	248			
6.3.2	Programme d'attribution d'actions gratuites	249			

6.1 Données boursières

6.1.1 ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION COMPAGNIE CHARGEURS INVEST

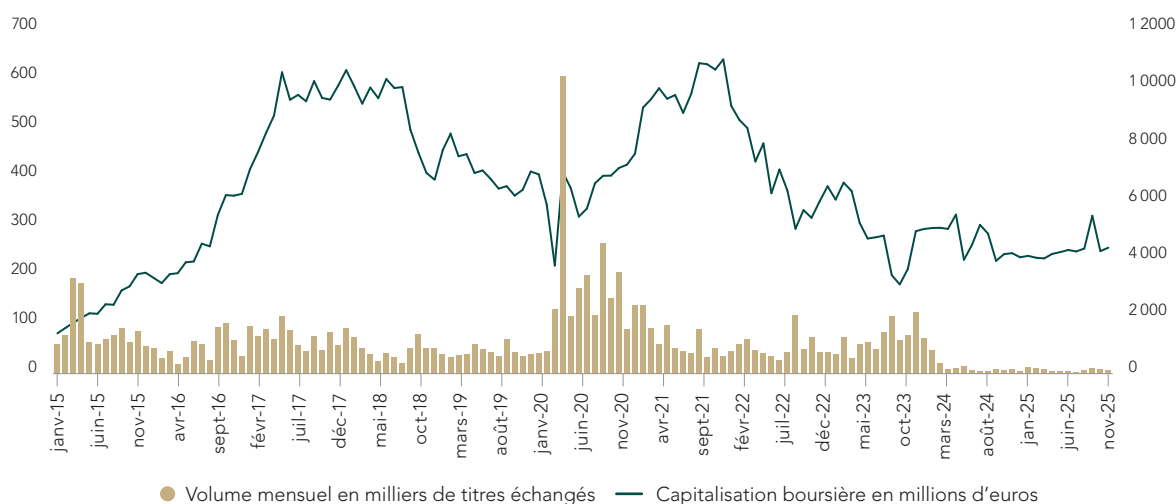
COURS DE L'ACTION EN 2025 COMPARÉ À L'INDICE CAC 40 ET CAC MID & SMALL ⁽¹⁾

Malgré une appréciation du cours de l'action lors de l'offre publique d'achat menée par le Groupe Familial Fribourg et ses partenaires sur Compagnie Chargeurs Invest au printemps 2024, l'année 2025 a continué d'être marquée par un environnement économique défavorable, notamment pour les petites et moyennes entreprises.



Source : Euronext.

COMPAGNIE CHARGEURS INVEST – VOLUME MENSUEL DES TITRES ÉCHANGÉS SUR EURONEXT ET CAPITALISATION BOUSIÈRE DEPUIS 2015



Source : Euronext

1) Base Chargeurs au 30 octobre 2015 : 7,8 euros

6.1.2 INFORMATIONS SUR L'ACTION

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Cours au 31 décembre	15,96 €	25,31 €	16,80 €	17,28 €	17,60 €	26,06 €	14,08 €	11,68 €	9,88 €	9,99 €
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	22 955 692	23 156 635	23 349 984	22 882 210	22 851 146	23 586 167	24 096 274	24 197 291	24 076 195	24 111 299
Dividende total (brut)	0,55 €	0,60 €	0,67 €	0,40 €	1,32 €	1,24 €	0,76 €	0,00 €	0,13 €	0,00 €
Résultat net part du Groupe (en millions d'euros)	25,0	25,2	26,6	15,1	41,0	30,6	22,1	-0,7	7,3	-24,0
Bénéfice net par action	1,09 €	1,09 €	1,14 €	0,66 €	1,79 €	1,30 €	0,92 €	-0,03 €	0,30	-1,00 €
Taux de distribution du dividende ⁽¹⁾	50 %	55 %	59 %	61 %	74 %	95 %	83 %	N/A	43 %	N/A

(1) Dividende/Bénéfice net par action.

Cotation



Marché des titres

Marché : Euronext/Compartiment B.

ISIN : FR0000130692 – CRI.

Indice : Euronext PEA-PME

SRD : éligible au segment Long-seulement (SRD Long only).

6.1.3 COUVERTURE DU TITRE PAR LES ANALYSTES

Market Solutions

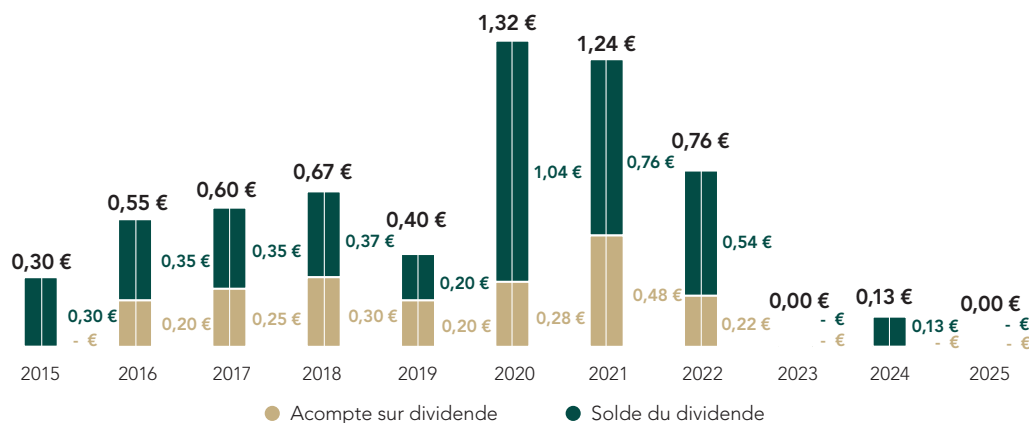
ODDO BHF

Kepler Cheuvreux

6.

6.2 Dividendes distribués

En 2025, Compagnie Chargeurs Invest a versé à ses actionnaires 0,13 € de dividende par action, correspondant au dividende dû au titre de l'exercice 2024.



6.3 Actionnariat

6.3.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL

	Nombre d'actions	Montant du capital (en euros) ⁽¹⁾
Situation au 31 décembre 2023	24 919 130	3 987 061
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en actions	337 184 ⁽²⁾	53 949
Actions créées du fait des actions gratuites	106 000	16 960
Actions autodétenues annulées	(500 000)	(80 000)
Situation au 31 décembre 2024	24 862 314	3 977 970
Actions nouvelles émises en paiement du dividende en actions	24 176 ⁽³⁾	290 112
SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2025	24 886 490	298 637 880

(1) Valeur nominale de l'action : 0,16 euro au 31 décembre 2023 et 2024, 12 euros au 31 décembre 2025

(2) 337 184 actions émises au cours de l'exercice 2023 en paiement du solde du dividende versé au titre de l'exercice 2022.

(3) 24 176 actions émises au cours de l'exercice 2025 en paiement du dividende versé au titre de l'exercice 2024.

Au 31 décembre 2025, le capital de Compagnie Chargeurs Invest s'élève à 298 637 880 euros, divisé en 24 886 490 actions de 12 euros chacune.

Instruments financiers donnant accès au capital de la Société

Il n'existe à la date du présent Document d'Enregistrement Universel aucun instrument financier donnant accès au capital de Compagnie Chargeurs Invest.

Actionariat

Nombre d'actions avec droit de vote double

Au 28 février 2026, le nombre total d'actions avec droit de vote double s'élève à 3 459 392 sur un total de droits de vote de 28 345 882.

Opérations sur titres réalisées par les dirigeants ou membres du Conseil d'Administration au cours de l'exercice 2025

	Titres	Nature	Date de l'opération	Prix unitaire	Nombre de titres
Nicolas Urbain ⁽¹⁾	Compagnie Chargeurs Invest SA	Vente	3 mars 2025	11,96 €	828
Nicolas Urbain ⁽¹⁾	Compagnie Chargeurs Invest SA	Vente	7 mars 2025	11,96 €	1741
Nicolas Urbain ⁽¹⁾	Compagnie Chargeurs Invest SA	Vente	10 mars 2025	12,24 €	529
Nicolas Urbain ⁽¹⁾	Compagnie Chargeurs Invest SA	Vente	11 mars 2025	12,76 €	1500

(1) Cession des actions via la société H.R.P. (RCS Paris 434 012 217) dont le gérant est M. Nicolas Urbain.

6.3.2 PROGRAMME D'ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

Aucun nouveau programme d'attribution d'actions gratuites n'a été mis en place au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Le détail des plans d'attribution d'actions gratuites passés et/ou en cours figure au chapitre 4 « Gouvernement d'Entreprise » du présent Document d'Enregistrement Universel, à la section 4.4.3 / Programme d'attribution gratuite d'actions.

6.4 Informations complémentaires concernant le capital

6.4.1 RÉPARTITION DU CAPITAL SOCIAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital et des droits de vote est la suivante au 31 décembre 2023, au 31 décembre 2024 et au 28 février 2026. La Société ne dispose pas de clause statutaire écartant les droits de vote double pour toute action entièrement libérée pour laquelle il est justifié d'une inscription au nominatif continue depuis au moins deux ans au nom d'un même actionnaire.

	28 février 2026			31 décembre 2024			31 décembre 2023		
	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾	Nombre d'actions	% d'actions	% droits de vote ⁽¹⁾
Groupe Familial Fribourg ⁽²⁾	15 978 358	64,2 %	67,9 %	15 978 358	64,3 %	65,4 %	6 590 305	26,5 %	29,5 %
Sycomore Asset Management	-	-	-	-	-	-	1 254 600	5,1 %	4,8 %
DNCA Finance	-	-	-	-	-	-	704 700	2,8 %	2,7 %
Candriam ⁽³⁾	-	-	-	-	-	-	557 400	2,2 %	2,1 %
Amundi Asset Management	-	-	-	-	-	-	549 500	2,2 %	2,1 %
Generali Investments Partners	-	-	-	-	-	-	497 900	2,0 %	1,9 %
Actions propres	770 149	3,1 %	2,7 %	753 967	3,0 %	2,9 %	824 460	3,3 %	3,1 %
Autres actionnaires	8 137 983	32,7 %	29,4 %	8 129 989	32,7 %	31,7 %	13 883 449	55,8 %	53,7 %
TOTAL	24 886 490	100,0 %	100,0 %	24 862 314	100,0 %	100,0 %	24 862 314	100,0 %	100,0 %

(1) Sur la base des droits de vote bruts.

(2) Participation détenue conjointement via les sociétés Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS ; cette dernière à compter du 9 avril 2024.

(3) Entités Belgique et France.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire que ceux mentionnés ci-dessus détenant plus de 2 % du capital ou des droits de vote à la date du présent Document d'Enregistrement Universel.

Informations concernant Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS

Compagnie Chargeurs Invest est, aux termes du résultat de l'OPA achevée le 9 avril 2024, contrôlé par les compagnies familiales d'investissement Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS, agissant de concert (ensemble le « Groupe Colombus »). Les deux entités sont animées par un Comité stratégique commun.

Le Groupe Colombus, contrôlé au plus haut niveau par M. Michaël Fribourg et sa famille, réunit, aux côtés de la famille Fribourg, des partenaires familiaux et institutionnels de premier rang – notamment la famille Habert-Dassault, BNP Paribas Développement, Groupama, MACSF et la CARAC.

Déclaration de franchissement de seuils légaux et réglementaires depuis le 1^{er} janvier 2024

Nom de l'actionnaire	Date de déclaration	Date du franchissement	Seuil franchi	Sens du franchissement	Nombre d'actions/droits de vote après franchissement	% capital après franchissement	% droits de vote après franchissement
Sycomore Asset Management	19 mars 2024	19 mars 2024	5 % en termes d'actions	Baisse	470 000 droits de vote	1,89 %	1,79 %
Amundi Asset Management	25 mars 2024	20 mars 2024	2 % en termes d'actions et de droits de vote	Baisse	274 968 droits de vote	1,10 %	1,04 %
DNCA Finance	27 mars 2024	5 mars 2024	2 % en termes d'actions et de droits de vote	Baisse	0	0,00 %	0,00 %
Colombus Holding SAS et Colombus Holding 2 SAS	10 avril 2024	10 avril 2024	⅓ du capital et des droits de vote	Hausse	16 802 818 actions et 17 954 318 droits de vote	67,58 %	68,46 %

Contrat de liquidité

Compagnie Chargeurs Invest a signé un contrat de liquidité avec Rothschild & Banque entré en vigueur le 25 février 2019, à la suite des évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité. Au 31 décembre 2025, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 12 300 titres ;
- 1 636 590 euros.

6.4.2 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Rachat par la Société de ses propres actions au cours de l'exercice 2025

Au cours de l'exercice 2025, la Société n'a pas procédé au rachat de ses actions propres.

Actions autodétenues

Au 31 décembre 2025, la Société détenait 766 267 actions propres (753 967 au 31 décembre 2024), pour une valeur totale de 9,2 millions d'euros.

Renouvellement par l'Assemblée Générale de l'autorisation donnée au Conseil d'opérer sur les actions de la Société

Il est proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026 de renouveler l'autorisation d'opérer sur les actions de la Société dans les conditions prévues dans la quatorzième résolution soumise à l'Assemblée et figurant au Chapitre 7 du présent Document d'Enregistrement Universel.

6.4.3 ÉTAT DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES SUR LE CAPITAL

TABEAU RÉCAPITULATIF DES AUTORISATIONS FINANCIÈRES SUR LE CAPITAL

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation (2025)	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Programme de rachat d'actions (résolution n° 14 de l'AGM du 9 avril 2025)	18 mois 9 octobre 2026	30 € par action, dans la limite d'un plafond de 1 732 264 actions sur la base du capital au 31/12/2024 ; la Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital social	Non utilisée	N/A
Émissions avec DPS Émission de toutes valeurs mobilières confondues et par incorporation de primes, réserves, bénéfices ou autres (résolution n° 17 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	1,9 million d'euros (nominal) s'agissant des titres de capital (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le plafond global de 1,9 million d'euros fixé à la 27 ^{ème} résolution de l'AGM du 30 avril 2024 (ci-après le « Plafond Global »)) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (ci-après le « Plafond Global des Titres de Créances »)	Non utilisée Pour rappel, aux termes de la 16 ^{ème} résolution, l'Assemblée Générale Mixte du 9 avril 2025 a décidé de l'augmentation du capital social de la Société d'un montant total de 294 369 797,76 euros par incorporation d'un montant de 192 908 497,62 euros prélevé sur le compte « Autres Réserves » et d'un montant de 101 461 300,14 euros prélevé sur le compte « Prime d'émission, de fusion, d'apport », portant ainsi le capital social d'un montant de 3 977 970,24 euros à un montant de 298 347 768 euros (l'« Augmentation de Capital »). L'Augmentation de Capital a été réalisée par élévation de la valeur nominale des actions existantes de 0,16 euro à 12 euros par action ordinaire existante.	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.

6. Capital et Actionnariat

Informations complémentaires concernant le capital

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation (2025)	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Émissions sans DPS Émission par offre(s) au public, autres que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, de toutes valeurs mobilières confondues (résolution n° 18 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	380 000 € (nominal) (ci-après le « Sous-Plafond Global des Titres de Capital ») (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	(i) Le prix d'émission des actions nouvelles à émettre sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % conformément aux dispositions des articles L.22-10-52°alinéa 1 et R.22-10-32 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. (ii) Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation (2025)	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Émissions sans DPS Émission par offre au public visée à l'article L. 411-2,1° du Code monétaire et financier (anciennement dénommée placement privé) (résolution n° 19 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	380 000 € (nominal) (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Sous-Plafond Global des Titres de Capital et sur le Plafond Global) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	(i) Le prix d'émission des actions nouvelles à émettre sera au moins égal au montant minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de la décision d'émission (soit, à ce jour, la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse, sur le marché Euronext Paris, précédant la date de fixation de ce prix, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 10 % conformément aux dispositions des articles L.22-10-52 alinéa 1 et R.22-10-32 du Code de commerce), après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. (ii) Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent, après correction, s'il y a lieu, de ce montant pour tenir compte de la différence de date de jouissance. Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment le prix d'émission des titres à émettre.
Émissions sans DPS Émissions d'actions ordinaires et de valeurs mobilières au profit de catégorie de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce (résolution n° 20 de l'AGM du 30 avril 2024)	18 mois 30 octobre 2025	380 000 € (nominal) (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Sous-Plafond Global des Titres de Capital et sur le Plafond Global) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	Le prix de souscription des titres émis sera déterminé par le Conseil d'Administration conformément aux conditions suivantes : • La somme revenant, ou devant revenir, à la Société pour chacune des actions émises ne pourra être inférieure, au choix du Conseil d'Administration : (i) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des vingt (20) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission ; (ii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action des dix (10) séances de bourse précédant la fixation du prix d'émission ; (iii) soit au prix moyen pondéré par le volume de l'action de la séance de bourse précédant la fixation du prix d'émission, dans tous les cas éventuellement diminué d'une décote maximale de cinq pour cent (5 %) et sous la limite que les sommes à percevoir pour chaque action soient au moins égales à la valeur nominale.

6. Capital et Actionnariat

Informations complémentaires concernant le capital

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation (2025)	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Augmentation du nombre de titres en cas d'augmentation de capital avec ou sans DPS (pour les émissions décidées en application des 17 ^{ème} , 18 ^{ème} , 19 ^{ème} et 20 ^{ème} résolutions de l'AGM du 7 avril 2022) (résolution n° 21 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	Extension de 15 % maximum d'une augmentation de capital avec ou sans DPS (l'émission supplémentaire s'imputant sur le plafond de la résolution avec ou sans DPS concernée, sur le Sous-Plafond Global des Titres de Capital ou sur le Plafond Global des Titres de Créances et sur le Plafond Global)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est autorisé, pour chacune des émissions décidées en application des 17 ^{ème} , 18 ^{ème} , 19 ^{ème} et 20 ^{ème} résolutions susvisées, à augmenter le nombre de titres à émettre, et ce au même prix que celui fixé pour l'émission initiale.
Fixation du prix d'émission, dans la limite de 10 % du capital, en cas d'augmentation de capital avec DPS (pour les émissions décidées en application des 18 ^{ème} et 19 ^{ème} résolutions de l'AGM du 30 avril 2024) (résolution n° 22 de l'AGM du 7 avril 2022)	26 mois 30 juin 2026		Non utilisée	Le Conseil d'Administration est autorisé, pour chacune des émissions décidées en application des 18 ^{ème} et 19 ^{ème} résolutions susvisées, à fixer le prix d'émission dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois et dans le Sous-Plafond Global des Titres de Capital de 380 000€. Le prix d'émission est au moins égal (i) au prix moyen pondéré par le volume de l'actions des 20 ou 10 dernières séances de bourse, (ii) au prix moyen pondéré par le volume de l'action de la dernière séance de bourse, dans tous les cas, diminué d'une décote maximale de 5 %.
Émissions d'actions ordinaires et de valeurs mobilières en rémunération de titres apportés dans le cadre d'une OPE initiée par la Société (résolution n° 23 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	380 000 € (nominal) (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Sous-Plafond Global des Titres de Capital) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des titres apportés à la Société, et notamment leur prix d'émission.
Émission de valeurs mobilières en rémunération d'apports en nature (résolution n° 24 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	10 % du capital social à la date d'émission (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Sous-Plafond Global des Titres de Capital) et 300 millions d'euros s'agissant des titres de créances (l'utilisation de cette délégation s'imputant sur le Plafond Global des Titres de Créance)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des apports, et notamment leur prix d'émission.

Opérations/titres concernés	Durée de l'autorisation à compter de l'Assemblée et expiration	Plafond d'utilisation	Utilisation faite de la délégation (2025)	Modalités de fixation du prix d'émission des actions
Attribution gratuite d'actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants, sans DPS (résolution n° 25 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	1 % du capital social au jour de l'AGM du 30 avril 2024	Non utilisée	N/A
Augmentation de capital réservée aux salariés (résolution n° 26 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	200 000 € (nominal) (l'utilisation s'imputant sur le Plafond Global de 1 900 000 euros fixé à la 27 ^{ème} résolution de l'AGM du 30 avril 2024)	Non utilisée	Le Conseil d'Administration est compétent pour arrêter le prix d'émission des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L.3332-19 du Code du Travail. Le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L.3332-19 du Code du Travail, de cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale a autorisé expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant
Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des 17^{ème} à 24^{ème} résolutions et de la 26^{ème} résolution (résolution n° 27 de l'AGM du 30 avril 2024)	N/A	Le montant nominal total des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées aux termes des 17 ^{ème} à 24 ^{ème} résolutions et de la 26 ^{ème} résolution ne peut excéder un Plafond Global de 1 900 000 euros	Non utilisée	N/A
Annulation des actions auto-détenues (résolution n° 16 de l'AGM du 30 avril 2024)	26 mois 30 juin 2026	10 % des actions composant le capital par période de 24 mois	Non utilisée	N/A

6.4.4 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INFLUENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

En application de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sur les titres de la Société sont exposés ci-après :

- la structure du capital de la Société, mentionnée dans le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires et mise en ligne sur le site web de la Société ;
- les prises de participation directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12, mentionnées dans le rapport du Conseil d'Administration à l'Assemblée Générale des actionnaires et mises en ligne sur le site web de la Société ;

- les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'Administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société, mentionnées aux articles 9, 10 et 21 des statuts ;
- les pouvoirs des membres du Conseil d'Administration, définis par l'article 13 des statuts ;
- les délégations de pouvoir dont bénéficie le Conseil d'Administration concernant l'émission et le rachat d'actions sont listés en section 6.4.3 du Document d'Enregistrement Universel.

6.4.5 AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

Changement de contrôle

À la date du présent document et à la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

Options ou accords conditionnels ou inconditionnels sur le capital de tout membre du Groupe

À la date du présent document, il n'existe pas d'options sur le capital des membres du Groupe, ni d'accords conditionnels ou inconditionnels prévoyant de le placer sous option.

Franchissement de seuils (extrait de l'article 6 des statuts)

« Outre le respect de l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, agissant seule ou de concert, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit directement ou indirectement, une fraction égale à 2 % du capital ou des droits de vote ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social ou par tout moyen équivalent pour les actionnaires ou porteurs de titres résidents hors de France dans un délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et de droits de vote qu'elle détient mais aussi, du nombre d'actions ou de droits de votes assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés par cette personne en vertu de l'article L. 233-9 du Code de commerce.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donnent accès à terme au capital, ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

En cas de non-respect des stipulations ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 2 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration. »

Affectation et répartition du bénéfice (article 26 des statuts)

« Sur le bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de 5 % au moins, affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « Réserve légale » ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque la Réserve légale atteint le dixième du capital social.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts et augmenté du report bénéficiaire.

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé les sommes que l'Assemblée Générale fixe pour la constitution ou la dotation de tous fonds de réserve ou pour être reportées à nouveau.

L'excédent de bénéfice est réparti aux actions, à titre de dividende.

L'Assemblée Générale peut toujours décider le report à l'exercice suivant de la totalité ou d'une fraction quelconque du bénéfice distribuable d'un exercice ; elle peut aussi décider la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition. »

Paiement des intérêts et dividendes (article 27 des statuts)

« Les modalités de mise en paiement des intérêts et dividendes sont fixées par l'Assemblée ou, à défaut, par le Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement en numéraire ou en actions. La demande de paiement du dividende en actions doit intervenir dans un délai fixé par l'Assemblée Générale, sans que ce délai puisse être supérieur à trois mois à compter de la date de celle-ci. Ce délai peut être suspendu, pour une durée ne pouvant excéder trois mois, par décision du Conseil d'Administration, dans les conditions légales et réglementaires. »

Nantissement sur le capital

La Société n'a pas, à sa connaissance, de nantissement portant sur une part significative de son capital.

7.

Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

7.1	Ordre du jour	258	7.3	Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026	269
	À titre ordinaire	258		Résolutions à caractère ordinaire	269
	À titre extraordinaire	258		Résolutions à caractère extraordinaire	271
7.2	Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026	259			
	Résolutions à caractère ordinaire	259			
	Résolutions à caractère extraordinaire	262			

7.1 Ordre du jour

À TITRE ORDINAIRE

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ;
3. Affectation du résultat de l'exercice 2025 ;
4. Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2026 en actions ;
5. Approbation des conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce ;
6. Ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice ;
7. Renouvellement du mandat de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice ;
8. Nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant ;
9. Renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante ;
10. Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société ;
11. Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société ;
12. Approbation des informations visées à l'article L. 22-10-9-I du Code de commerce ;
13. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président-Directeur Général en raison de son mandat ;
14. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;
19. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier ;
20. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société au profit de catégories de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce ;
21. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s) conformément aux articles L. 225-138 et L. 22-10-52-1 du Code de commerce ;
22. Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société ;
23. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société ;

À TITRE EXTRAORDINAIRE

15. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions ;
16. Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10% du capital ;
17. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres ;
18. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier ;
24. Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés ;
25. Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription ;
26. Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations du capital social réservées aux salariés ;
27. Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des dix-septième à vingt-quatrième et de la vingt-sixième résolutions soumises à l'Assemblée Générale ;
28. Pouvoirs en vue des formalités.

7.2 Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

La première résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux de l'exercice 2025.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2025)

La troisième résolution a pour objet de déterminer l'affectation du résultat. Le Conseil d'Administration vous propose ainsi d'affecter l'intégralité de la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2025, soit 139 403 215,46 euros, au compte « Report à nouveau ».

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que la Société a distribué au titre des trois derniers exercices les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Montant total des sommes distribuées ⁽²⁾ (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2022	24 919 130 ⁽³⁾	18 938 539	0,76
2023	-	-	-
2024	24 862 314 ⁽³⁾	3 232 100	0,13

(1) En données historiques au 31/12 de chaque année.

(2) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31/12 de chaque année.

(3) Nombre total d'actions composant le capital de la Société, incluant les actions auto-détenues.

Le montant total des sommes distribuées au titre des exercices 2022 et 2024 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Quatrième résolution

(Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2026 en actions)

Nous vous proposons par la quatrième résolution, le capital social étant entièrement libéré, dans le cas où le Conseil d'Administration déciderait de la répartition d'un ou plusieurs acomptes sur dividendes au titre de l'exercice 2026, d'accorder pour chacun de ces acomptes une option entre le paiement, au choix de l'actionnaire, soit en numéraire, soit en actions nouvelles, conformément à l'article 27 des statuts de la Société et aux articles L. 232-12, L. 232-13 et L. 232-18 et suivants du Code de commerce.

Pour chaque acompte sur dividende qui serait décidé, chaque actionnaire pourrait opter pour le paiement en numéraire ou pour le paiement en actions conformément à la résolution, mais cette option s'appliquerait de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Par délégation de l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration fixerait le prix d'émission des actions nouvelles qui seraient remises en paiement du ou des acompte(s) sur dividende et, conformément à l'article L. 232-19 du Code de commerce, ce prix devrait être égal au minimum à 90 % de la moyenne des cours cotés aux vingt séances de Bourse précédant le jour de la décision de mise en distribution de l'acompte sur dividende par le Conseil d'Administration diminuée du montant net de l'acompte sur dividendes.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025)

La deuxième résolution a pour objet d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2025.

Au résultat de ce qui précède, le montant du compte « Report à nouveau » serait ainsi porté d'un solde créditeur de 97 195 581,88 euros à un solde débiteur de 42 207 633,58 euros.

Le Conseil d'Administration fixerait le délai pendant lequel, à compter de sa décision de mise en distribution d'un acompte sur dividende, les actionnaires pourraient demander le paiement de cet acompte en actions. Ce délai ne pourrait toutefois être supérieur à trois mois.

Les nouvelles actions émises porteraient jouissance immédiate et donneraient ainsi droit à toute distribution décidée à compter de leur date d'émission.

Si le montant du solde du dividende pour lequel l'option est exercée ne correspondait pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevraient le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

Le Conseil d'Administration aurait tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre de la résolution, et notamment, pour :

- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la résolution, faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Cinquième résolution

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

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'Administration vous propose d'adopter les conclusions du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tel que figurant au sous-chapitre 5.3 du Document d'Enregistrement Universel.

Au cours de l'exercice 2025, une nouvelle convention réglementée a été conclue. Elle a été autorisée par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 27 juin 2025 et concerne un contrat de bail signé le 1er juillet 2025 entre Compagnie Chargeurs Invest S.A. (locataire) et Compagnie Immobilière Transcontinentale 2 (bailleur), société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg. Cette convention porte sur des locaux à usage de bureaux situés à Paris (16e), 9 rue Képler. Les caractéristiques de cette convention sont présentées dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités et ses modalités financières sont détaillées dans le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Par ailleurs, il est rappelé que deux conventions réglementées au titre de l'exercice 2020, dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice 2025, ont été soumises au vote de l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 avril 2020 et du 8 avril 2021 et approuvées respectivement à 96,45 % et 96,39 % des voix.

Ces deux conventions, dont les conditions financières sont rappelées dans le Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, concernent :

- le contrat de location signé le 18 juin 2020 entre Chelsea Real Estate US, Inc. filiale à 100 % de la société Foncière Transcontinentale, société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg (Bailleur), et Chargeurs USA, LLC (Locataire) portant sur des bureaux situés à New York (États-Unis) dans lesquels est situé le siège social de Chargeurs USA, LLC ;
- le contrat de location signé le 4 décembre 2020 entre Compagnie Immobilière Transcontinentale, société contrôlée par Monsieur Michaël Fribourg (Bailleur), et Chargeurs SA (Locataire) portant sur des bureaux situés 7, rue Kepler à Paris (16e), dans lesquels est situé le siège social de Chargeurs SA.

Conformément à l'article L. 225-40-1 du Code de commerce, le Conseil d'Administration a, lors de sa séance du 18 mars 2026, réexaminé ces deux conventions et confirmé qu'elles étaient conformes à l'intérêt social de la Société, seuls les Administrateurs indépendants ayant pris part à cet examen.

Sixième résolution

(Ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice)

Il vous est proposé de ratifier la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice, décidée par le Conseil d'Administration dans sa réunion du 25 juillet 2025, pour la durée du mandat restant à courir de Monsieur Nicolas Urbain, démissionnaire, soit jusqu'à l'issue de la présente Assemblée Générale.

Les informations relatives à Madame Carla Bruni-Sarkozy, ainsi que du cadre de gouvernance dans lequel s'inscrit l'exercice de son mandat, figurent dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », respectivement au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités et à la section 4.3.2 / Présentation des membres du Conseil et des Comités.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice)

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administratrice de Madame Carla Bruni-Sarkozy, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Madame Carla Bruni-Sarkozy a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappée d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	Comité Stratégie Durable
Madame Carla Bruni-Sarkozy	Administratrice	CA 25/07/2025 (par cooptation)	AG 2026	N/A	N/A	N/A

TAUX D'ASSIDUITÉ

	2023	2024	2025
Conseil d'Administration	N/A	N/A	75 %

Les informations relatives à Madame Carla Bruni-Sarkozy, ainsi que du cadre de gouvernance dans lequel s'inscrit l'exercice de ce mandat, figurent dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », respectivement au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités et à la section 4.3.2 / Présentation des membres du Conseil et des Comités.

Huitième résolution

(Nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant)

Il vous est proposé de nommer Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Monsieur Pierre Rambaldi a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappé d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	Comité Stratégie Durable
Monsieur Pierre Rambaldi	Censeur	AG 9/04/2025	AG 2028	N/A	N/A	N/A

TAUX D'ASSIDUITÉ

	2023	2024	2025
Conseil d'Administration	N/A	N/A	84 %

Les informations relatives à Monsieur Pierre Rambaldi, ainsi que du cadre de gouvernance dans lequel s'inscrit l'exercice de ce mandat, figurent dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », respectivement au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités et à la section 4.3.2 / Présentation des membres du Conseil et des Comités.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante)

Il vous est proposé de renouveler, pour une durée de trois ans, le mandat d'Administratrice indépendante de Madame Alexandra Rocca, lequel prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Madame Alexandra Rocca a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappée d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Nom	Fonction actuelle au sein de la Société	Première nomination	Échéance du mandat	Comité d'Audit	Comité de Gouvernance et des Rémunérations	Comité Stratégie Durable
Madame Alexandra Rocca	Administratrice indépendante	AG 26/04/2023	AG 2026	Membre (depuis le 9 avril 2025)	Membre (jusqu'au 9 avril 2025)	Membre (depuis le 8 septembre 2025)

TAUX D'ASSIDUITÉ

	2023	2024	2025
Conseil d'Administration	100 %	100 %	100 %
Comité d'Audit	-	-	100 %
Comité de Gouvernance et des Rémunérations	100 %	100 %	100 %
Comité Stratégie Durable	-	-	100 %

Les informations relatives à Madame Alexandra Rocca, ainsi que du cadre de gouvernance dans lequel s'inscrit l'exercice de ce mandat, figurent dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », respectivement au sous-chapitre 4.2 / Structure de gouvernance et Comités et à la section 4.3.2 / Présentation des membres du Conseil et des Comités.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Dixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la dixième résolution a pour objet de soumettre à votre approbation la politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026 établie par le Conseil d'Administration (vote ex ante).

Ces informations sont présentées dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.1.3 / Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante).

Onzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société)

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver dans la onzième résolution la politique de rémunération des Administrateurs établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2026 (vote ex ante), telle que décrite dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.2.1 / Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante).

Douzième et treizième résolutions

(Approbation des informations visées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce et approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)

Conformément aux dispositions du Code de commerce, il vous est proposé d'approuver respectivement dans les douzième et treizième résolutions (i) les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 du Code de commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux, à savoir du Président-Directeur Général et des Administrateurs, au titre de l'exercice 2025 (vote ex post premier volet) et (ii) les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 en raison de son mandat (vote ex post second volet).

L'ensemble de ces éléments figure dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'Entreprise », sous-section 4.4.1.2 / Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2024 et section 4.4.1.1 / Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex post).

Quatorzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

Par la quatorzième résolution, nous vous proposons de conférer une nouvelle autorisation au Conseil d'Administration à intervenir sur les actions de la Société afin que la Société dispose à tout moment, sauf en périodes d'offres publiques sur le capital, de la capacité de racheter ses actions, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social.

Cette limite de 10 % s'appliquerait à un montant du capital de la Société qui serait, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à l'Assemblée Générale, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales indirectes, plus de 10 % du capital social.

Le prix maximum d'achat serait de 30 euros par action, le Conseil d'Administration disposant de la faculté d'ajuster ce montant en cas d'opérations sur le capital de la Société.

Au 31 décembre 2025, parmi les 24 886 490 actions composant son capital social, la Société détenait, directement 766 267 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élèverait à 1 722 382 actions.

Les opérations pourraient être réalisées à tout moment, sauf en périodes d'offres publiques sur le capital de la Société, et par tous moyens, dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l'utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d'achat.

Les objectifs du programme de rachat seraient les mêmes que ceux du programme précédent. Ainsi, les actions pourraient être acquises et conservées, dans le respect des conditions légales et réglementaires applicables, en vue : (a) d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement, (b) de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange dans le cadre d'opérations de croissance externe, (c) de réduire le capital de la Société par voie d'annulation d'actions, (d) de les remettre ou de les échanger lors de l'exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit à l'attribution d'actions de la Société, (e) de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société ou de tout plan similaire, (f) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé), (g) d'attribuer gratuitement des actions et/ou (h) de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre l'autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par le Conseil d'Administration dans le cadre de l'autorisation.

Cette autorisation d'opérer sur les actions de la Société serait donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de l'Assemblée Générale, laquelle remplacerait et priverait d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, l'autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Quinzième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions)

Nous vous proposons, conformément aux dispositions des articles L. 225-204 et suivants du Code de commerce, de déléguer au Conseil d'Administration la compétence de procéder, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à une réduction du capital social de la Société non motivée par des pertes, pour un montant total maximum de 100 000 000 euros.

La réduction du capital s'effectuerait par voie de diminution de la valeur nominale des actions ordinaires de la Société, laquelle pourrait être ramenée de 12 euros à un montant qui ne pourra être inférieur à 0,20 euro.

Le montant correspondant à l'écart entre l'ancienne et la nouvelle valeur nominale des actions existantes serait affecté à un compte « Autres réserves », dont la Société aura la libre disposition.

Le nombre d'actions composant le capital social resterait inchangé en cas de mise en oeuvre de la présente délégation par le Conseil d'Administration.

Tous pouvoirs seraient donnés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, pour procéder à une ou plusieurs réductions de capital dans les conditions décidées par l'Assemblée Générale.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de dix-huit mois.

Seizième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10% du capital)

Nous vous proposons, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, de renouveler pour une période de 26 mois l'autorisation donnée au Conseil d'Administration le 30 avril 2024 en vue de réduire, en une ou plusieurs fois, le capital par annulation d'actions déjà détenues par la Société et/ou qu'elle viendrait à détenir dans le cadre d'un rachat d'actions propres.

Conformément à la loi, la réduction ne pourrait porter sur plus de 10 % du capital de la Société par période de 24 mois.

La différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal serait imputée sur tous postes de réserves ou de primes.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdéléguer, pour procéder, s'il y a lieu, à une ou plusieurs réductions de capital en conséquence de l'annulation des actions précitées et en particulier modifier les statuts, effectuer toutes formalités de publicité et prendre toutes dispositions pour permettre directement ou indirectement la réalisation de cette ou ces réductions de capital.

Cette autorisation se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres)

Nous vous proposons que le Conseil d'Administration puisse disposer de la faculté d'augmenter le capital social avec maintien du droit préférentiel de souscription pour financer son développement, soit par émission d'actions (à l'exclusion d'actions de préférence), soit par émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Est également offerte au Conseil d'Administration dans le cadre de cette résolution, la possibilité d'augmenter le capital social par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées (en une ou plusieurs fois, soit immédiatement, soit à terme, dans le cas d'une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital) dans le cadre de cette résolution ne pourra être supérieur à 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration.

Le montant de ce plafond s'imputera sur le plafond global précisé dans la vingt-septième résolution (tel que prévu à l'article

L. 225-129-2 du Code de commerce), sous réserve de son adoption par l'Assemblée Générale, lequel ne pourra être supérieur à 50 % du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution serait fixé à un montant nominal maximum de 300 millions d'euros. Ce montant constitue le plafond nominal maximal global applicable à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions soumises à l'Assemblée Générale, le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant par conséquent sur le plafond ci-dessus.

Dans le cadre de cette délégation de compétence, de même que dans les dix-huitième et dix-neuvième résolutions, il est prévu la possibilité d'utiliser tous les instruments financiers donnant accès au capital aussi bien pour préserver une flexibilité dans la réalisation d'opérations de croissance ou de financement que pour procéder à des opérations d'optimisation de la structure du bilan de la Société.

Cette résolution et certaines résolutions présentées à cette Assemblée permettraient à votre Conseil de décider l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, soit par émission d'actions nouvelles telles que des obligations convertibles remboursables en actions ou des obligations assorties de bons de souscription d'actions, soit par remise d'actions existantes ; ces valeurs mobilières pourraient soit prendre la forme de titres de créance comme dans les exemples précités, soit de titres de capital par exemple des actions assorties de bons de souscription d'actions.

Conformément à la loi, les délégations consenties par votre Assemblée à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportent renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier)

Cette délégation permettrait au Conseil d'Administration de réaliser des opérations de croissance ou de financement, par émission, sans droit préférentiel de souscription (« DPS »), sur les marchés en France et/ou à l'étranger, par offre au public, autres que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution de titres de créance.

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé de supprimer le DPS. En contrepartie de la suppression du DPS, votre Conseil pourra instaurer, s'il le juge opportun, un délai de priorité au profit des actionnaires sur tout ou partie de l'émission et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Le montant nominal maximum des augmentations de capital sans DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation ne pourra excéder 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration.

Ces émissions s'imputeront sur le plafond global (tel que prévu par l'article L. 225-129-2 du Code de commerce) précisé dans la vingt-septième résolution, sous réserve de son adoption par l'Assemblée Générale. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution serait fixé à un montant nominal maximum de 300 millions d'euros.

Le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce.

Conformément à la loi, les délégations consenties par votre Assemblée à l'effet d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportent en outre renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières donnent droit.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier)

Il vous est demandé, par cette dix-neuvième résolution, d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à des offres au public visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier (anciennement offres dites par « placement privé »), donnant lieu à des augmentations de capital ou des offres de valeurs mobilières composées sans droit préférentiel de souscription s'adressant exclusivement (i) à un cercle restreint d'investisseurs agissant pour compte propre et/ou (ii) à des investisseurs qualifiés.

Cette délégation permettrait d'optimiser l'accès aux capitaux pour la Société et de bénéficier des meilleures conditions de marché, ce mode de financement étant plus rapide et plus simple qu'une augmentation de capital par offre au public, non visée à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier. Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription (« DPS ») pour permettre au Conseil d'Administration de réaliser, selon des modalités simplifiées, des opérations de financement auprès d'un cercle restreint d'investisseurs et/ou d'investisseurs qualifiés, par émission sur les marchés en France et/ou à l'étranger, d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société (à l'exclusion d'actions de préférence ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de préférence).

Il est précisé que cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le montant nominal des augmentations de capital sans DPS susceptibles d'être réalisées immédiatement ou à terme en vertu de cette délégation, hors montant additionnel éventuellement émis pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital, n'excédera pas 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration.

En outre, ces augmentations de capital ne pourront excéder 10 % du capital social par an (étant précisé que la limite légale prévue à l'article L. 225-136-2° du Code de commerce est de 30 % du capital). Enfin, elles s'imputeront sur (i) le plafond global (tel que prévu par l'article L. 225-129-2 du Code de commerce), lequel ne pourra être supérieur à 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, conformément à la vingt-septième résolution, sous réserve de son adoption, et sur (ii) le sous-plafond global d'augmentation de capital, lequel ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration conformément au point 5 de la dix-huitième résolution, sous réserve de son adoption.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourrait excéder et s'imputerait sur le plafond nominal maximum de 300 millions d'euros prévu au point 5 de la dix-septième résolution, sous réserve de son adoption.

Le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce.

Tous pouvoirs seraient conférés au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la délégation.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société au profit de catégories de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce)

Nous vous proposons par cette résolution de déléguer au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :

- (a) d'actions de la Société ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société ; et/ou
- (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances.

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :

- (a) le montant s'imputerait sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale ; et
- (b) aux montants visés ci-dessus s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale.

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires de la Société, aux valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre dans le cadre de la présente résolution serait supprimé au profit des catégories de personnes suivantes :

- toutes personnes physiques ou morales, en ce compris des sociétés, trusts ou fonds d'investissement ou autres véhicules de placement quelle que soit leur forme, de droit français ou étranger, investissant à titre habituel dans des sociétés de croissance dites small cap ou mid-cap (dont la capitalisation boursière n'excède pas 1 milliard d'euros), ou ayant investi plus de 2,5 millions d'euros au cours des 36 mois précédant l'émission considérée, dans les secteurs d'activité de la Société ;
- tout investisseur qualifié au sens de la réglementation française ou européenne, ainsi que toute personne physique ou morale (en ce compris, sans limitation, tout fonds d'investissement ou sociétés de capital-risque, notamment tout FPCI, FCPI ou FIP) investissant à titre habituel ou ayant investi au cours des 36 derniers mois plus de 500 000 euros dans les secteurs d'activité de la Société ;
- tout créancier détenant une créance liquide et exigible sur la Société ayant exprimé le souhait de voir sa créance convertie en titres de la Société et pour lesquels le Conseil d'Administration jugerait opportun de payer la créance concernée par compensation avec la remise de titres de la Société.

Le prix d'émission des actions ou valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce.

Le Conseil d'Administration aurait le soin de fixer la liste des bénéficiaires au sein de ces catégories et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux.

En cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporterait, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme.

Tous pouvoirs serait conféré au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- (a) procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières et/ou titres financiers susvisés conduisant à l'augmentation de capital ;
- (b) arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, avec ou sans prime, et en particulier :
 - fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, leur mode de libération, ainsi que, le cas échéant, la durée et le prix d'exercice des bons ou les modalités d'échange, de conversion, de remboursement, ou d'attribution de toute autre manière de titres de capital ou donnant accès au capital dans les limites prévues par la présente résolution,
 - déterminer, dans les conditions légales, les modalités d'ajustement des conditions d'accès à terme au capital des valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre,
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et/ou titres financiers pendant un délai maximum de trois mois ;

- (c) procéder à toutes imputations sur les primes et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
- (d) assurer la préservation des droits des titulaires de titres financiers et/ou valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- (e) conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
- (f) constater la réalisation des augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en application de la présente délégation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
- (g) prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour la cotation des actions et/ou valeurs mobilières ainsi émises.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale et remplacerait et priverait d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-et-unième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s) conformément aux articles L. 225-138 et L. 22-10-52-1 du Code de commerce)

Nous vous proposons par cette résolution de déléguer au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :

- (a) d'actions de la Société ; et/ou
- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société ; et/ou
- (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances.

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourrait être supérieur à 10% du capital social, étant précisé que :

- (a) ce montant s'imputerait sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale ; et
- (b) aux montants visés ci-dessus s'ajouterait, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires de la Société, aux valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre dans le cadre de la présente résolution serait supprimé en faveur d'une ou plusieurs personnes nommément désignées conformément à l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce ; étant précisé que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs afin de désigner la ou les personne(s) au profit de laquelle ou lesquelles l'émission sera réservée et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux.

Le prix d'émission des actions ordinaires émises par la Société sera fixé par le Conseil d'Administration, étant précisé que ce prix sera au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du Conseil d'Administration d'user de la présente délégation, diminué d'une décote maximale de 10 %, conformément aux dispositions légales et réglementaires du Code de commerce.

Le prix de souscription des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum des actions ordinaires défini au paragraphe précédent.

En cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporterait, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme.

Tous pouvoirs serait conféré au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :

- (a) procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières et/ou titres financiers susvisés conduisant à l'augmentation de capital ;
- (b) arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, avec ou sans prime, et en particulier :
 - fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, leur mode de libération, ainsi que, le cas échéant, la durée et le prix d'exercice des bons ou les modalités d'échange, de conversion, de remboursement, ou d'attribution de toute autre manière de titres de capital ou donnant accès au capital dans les limites prévues par la présente résolution,
 - déterminer, dans les conditions légales, les modalités d'ajustement des conditions d'accès à terme au capital des valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre,
 - suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et/ou titres financiers pendant un délai maximum de trois mois ;

- (c) procéder à toutes imputations sur les primes et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions ;
- (d) assurer la préservation des droits des titulaires de titres financiers et/ou valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- (e) conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
- (f) constater la réalisation des augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en application de la présente délégation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
- (g) prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour la cotation des actions et/ou valeurs mobilières ainsi émises.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

Vingt-deuxième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société)

Nous vous proposons par cette résolution, sous réserve de l'approbation des dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-et-unième résolutions (dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans DPS) et en cas de demande excédentaire de souscription, d'autoriser le Conseil d'Administration, pour chacune des émissions de titres de capital ou de valeurs mobilières décidées en application des dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-et-unième résolutions, à augmenter le nombre de titres à émettre au même prix que celui de l'émission initiale, dans les délais et limites posées par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale soit, à titre indicatif, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale en application des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce.

Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la résolution s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la dix-huitième résolution de l'Assemblée Générale en ce qui concerne les émissions sans droit préférentiel de souscription, et s'imputera sur le plafond d'augmentation de capital fixé par la vingt-septième résolution de l'Assemblée Générale en ce qui concerne les émissions avec droit préférentiel de souscription.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale et priverait d'effet toute délégation antérieure ayant le même objet.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société)

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder à l'émission, d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société en France ou à l'étranger, sur les titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce.

L'émission d'actions ordinaires ou de valeurs mobilières correspondantes serait réalisée sans droit préférentiel de souscription des actionnaires.

Cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, et s'imputerait sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la dix-huitième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par l'Assemblée Générale. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourra excéder et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions en valeurs mobilières représentatives de créance fixé à 300 000 000 euros par le point 5 de la dix-septième résolution soumise à l'Assemblée Générale.

Le Conseil d'Administration aurait en particulier à déterminer la nature et les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, le montant de l'augmentation de capital dépendant du résultat de l'offre et du nombre de titres de la société cible présentés à l'échange, compte tenu des parités arrêtées et des actions ou des valeurs mobilières émises donnant accès au capital.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés)

Il vous est demandé de consentir au Conseil d'Administration la faculté de procéder à des opérations de croissance externe financées par des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société en rémunération d'apports en nature en faveur de la Société portant sur des titres de capital ou des valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés. Il vous est donc demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription pour donner au Conseil d'Administration la souplesse nécessaire afin de saisir des opportunités de croissance externe qui pourraient se présenter.

Cette délégation pourrait être utilisée, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques que le Conseil d'Administration appréciera, sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société.

Le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la délégation ne pourrait excéder 10 % du capital social de la Société, cette limite s'appréciant à la date d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital émises par la Société et s'imputerait sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital, lequel ne pourra excéder 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration conformément au point 5 de la dix-huitième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par l'Assemblée Générale. À ces plafonds s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Le montant nominal maximum des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances susceptibles d'être réalisées dans le cadre de cette résolution ne pourra excéder et s'imputera sur le montant du plafond nominal global d'émissions en valeurs mobilières représentatives de créance fixé à 300 000 000 euros par le point 5 de la dix-septième résolution soumise à l'Assemblée Générale.

Cette délégation permettrait au Conseil en particulier de fixer les conditions de l'émission, la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte à verser en espèces.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Présentation des résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Vingt-cinquième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription)

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser le Conseil d'Administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés.

Dans le cadre de cette résolution, le Conseil d'Administration pourrait déterminer l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions. Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourrait dépasser 1 % du capital social au jour de l'Assemblée Générale.

En outre, en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, l'autorisation emportera, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et emportera, le cas échéant à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes au profit des bénéficiaires desdites actions attribuées gratuitement et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée.

Cette délégation serait donnée pour une durée de vingt-six mois à compter de la date de l'Assemblée Générale, laquelle remplacerait et priverait d'effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, l'autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

La politique menée par la Société en la matière, ainsi que le détail des programmes d'actions mis en œuvre, figurent au chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 4.4.3 / Programme d'attribution gratuite d'actions Document d'Enregistrement Universel.

Vingt-sixième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations du capital social réservées aux salariés)

Dans le cadre de cette résolution, il vous est demandé d'autoriser la délégation au Conseil d'Administration de la compétence de décider une ou plusieurs augmentations du capital de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères, qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail.

À ce titre :

- les actions de préférence seraient expressément exclues de la délégation ;
- le montant total des augmentations de capital social qui seraient susceptibles d'être réalisées en vertu de la délégation ne pourrait

excéder un montant nominal maximal de deux cent mille (200 000) euros, étant précisé que ce montant s'imputerait sur le plafond global, lequel ne pourra être supérieur à 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, tel que prévu dans la vingt-septième résolution soumise à l'Assemblée Générale ;

- le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la délégation serait supprimé ;
- le prix de souscription ne pourrait être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, des cours cotés de l'action de la Société des 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autoriserait expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
- le Conseil d'Administration pourrait, si la résolution venait à être adoptée, prévoir l'attribution aux bénéficiaires, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail.

Cette délégation de compétence serait consentie pour une durée de vingt-six mois et se substituerait à celle donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2024 pour la partie non utilisée et la période non écoulée.

Vingt-septième résolution

(Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des dix-septième à vingt-quatrième et de la vingt-sixième résolutions soumises à l'Assemblée Générale)

La vingt-septième résolution a pour objet de fixer, à 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, le montant global des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme, en vertu de l'ensemble des délégations et autorisations conférées par les dix-septième à vingt-quatrième résolutions et la vingt-sixième résolution.

À ce plafond s'ajoutera également, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre dans le cadre d'opérations financières nouvelles, pour préserver les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Vingt-huitième résolution

(Pouvoirs en vue des formalités)

Le Conseil d'Administration vous propose de donner tous pouvoirs afin de réaliser les formalités liées aux résolutions susvisées.

Nous vous remercions par avance de la confiance que vous voudrez bien manifester à Compagnie Chargeurs Invest en votant les résolutions recommandées par le Conseil d'Administration.

Le Conseil d'Administration

7.3 Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 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 d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par une perte de 139 403 215,46 euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale constate que les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 font état de charges non déductibles des bénéfices assujettis à l'impôt sur les sociétés visées à l'article 39-4 du Code général des impôts pour un montant de 45 668,46 euros et de l'absence de frais généraux visés à l'article 39-5 du même Code.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice 2025)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide d'affecter l'intégralité de la perte de l'exercice clos le 31 décembre 2025, soit 139 403 215,46 euros, au compte « Report à nouveau ».

Au résultat de ce qui précède, le montant du compte « Report à

Elle donne, en conséquence, quitus entier et sans réserve aux Administrateurs de la Société pour leur gestion pendant l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 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 d'Administration et du rapport des Commissaires aux Comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui ont été présentés, se soldant par une perte de 24 millions d'euros, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

nouveau » est ainsi porté d'un solde créditeur de 97 195 581,88 euros à un solde débiteur de 42 207 633,58 euros.

Conformément aux dispositions de l'article 243 bis du Code Général des Impôts, il est rappelé que la Société a distribué au titre des trois derniers exercices les dividendes suivants :

Exercice	Nombre d'actions ⁽¹⁾	Montant total des sommes distribuées ⁽²⁾ (en euros)	Dividende distribué par action (en euros)
2022	24 919 130 ⁽³⁾	18 938 539	0,76
2023	-	-	-
2024	24 862 314 ⁽³⁾	3 232 100	0,13

(1) En données historiques au 31/12 de chaque année.

(2) Valeurs théoriques calculées sur la base du nombre d'actions au 31/12 de chaque année.

(3) Nombre total d'actions composant le capital de la Société, incluant les actions auto-détenues

Le montant total des sommes distribuées au titre des exercices 2021 et 2022 était éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts.

Quatrième résolution

(Option pour le paiement d'acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2026 en actions)

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 d'Administration et après avoir constaté que le capital social est entièrement libéré, pour le cas où le Conseil d'Administration déciderait de la répartition d'un ou plusieurs acomptes sur dividende au titre de l'exercice 2026, décide d'accorder pour chacun de ces acomptes une option entre le paiement, au choix de l'actionnaire, soit en numéraire, soit en actions nouvelles, conformément à l'article 27 des statuts de la Société et aux articles L.232-12, L.232-13 et L.232-18 et suivants du Code de commerce.

Pour chaque acompte sur dividende qui pourrait être décidé, chaque actionnaire pourra opter pour le paiement en numéraire ou pour le paiement en actions conformément à la présente résolution, mais cette option s'appliquera de la même manière à toutes les actions qu'il détient.

Par délégation de l'Assemblée Générale, le prix d'émission de chaque action remise en paiement du solde du ou des acompte(s) sur dividende sera fixé par le Conseil d'Administration et, conformément à l'article L.232-19 du Code de commerce, devra être égal au minimum à un prix correspondant à 90 % de la moyenne des cours cotés sur Euronext Paris lors des 20 séances de bourse ayant précédé le jour de la décision de mise en distribution de l'acompte sur dividende par le Conseil d'Administration, diminuée du montant net de l'acompte sur dividende.

Le Conseil d'Administration fixera le délai pendant lequel, à compter de sa décision de mise en distribution d'un acompte sur dividende, les actionnaires pourront demander le paiement de cet acompte en actions. Ce délai ne pourra toutefois pas être supérieur à trois mois.

Les nouvelles actions émises porteront jouissance immédiate et donneront ainsi droit à toute distribution décidée à compter de leur date d'émission.

Si le montant de l'acompte sur dividende pour lequel l'option est exercée ne correspond pas à un nombre entier d'actions, les actionnaires recevront le nombre entier d'actions immédiatement inférieur complété d'une soulte en espèces.

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'Administration aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de prendre les dispositions nécessaires à la mise en œuvre de la présente résolution, et notamment, pour :

- effectuer toutes opérations liées ou consécutives à l'exercice de l'option ;
- arrêter le prix d'émission des actions émises dans les conditions précédemment prévues ;
- constater le nombre d'actions émises et la réalisation de l'augmentation de capital ;
- procéder en conséquence à la modification de l'article 5 des statuts ;
- et plus généralement, accomplir toutes les formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente résolution, faire toutes les formalités légales de publicité et tout ce qui serait utile et nécessaire.

Cinquième résolution

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes, adopte les conclusions de ce rapport et, en conséquence, approuve expressément chacune des conventions, le cas échéant, visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce relatées dans le rapport susvisé.

Sixième résolution

(Ratification de la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice)

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 d'Administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-24 du Code de commerce, ratifie la cooptation de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice, décidée à titre provisoire par le Conseil d'Administration dans sa séance du 25 juillet 2025, en remplacement de Monsieur Nicolas Urbain, démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer en 2026 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat de Madame Carla Bruni-Sarkozy en qualité d'Administratrice)

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 d'Administration et constaté que le mandat d'Administratrice de Madame Carla Bruni-Sarkozy vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Madame Carla Bruni-Sarkozy a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappée d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Huitième résolution

(Nomination de Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant)

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 d'Administration décide de nommer Monsieur Pierre Rambaldi en qualité d'Administrateur indépendant pour une durée de trois années,

laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Monsieur Pierre Rambaldi a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappé d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Neuvième résolution

(Renouvellement du mandat de Madame Alexandra Rocca en qualité d'Administratrice indépendante)

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 d'Administration et constaté que le mandat d'Administratrice indépendante de Madame Alexandra Rocca vient à expiration ce jour, décide de renouveler son mandat pour une durée de trois années, laquelle prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029, en vue de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Madame Alexandra Rocca a d'ores et déjà déclaré accepter le mandat qui lui est confié et n'exercer aucune fonction, ni n'être frappée d'aucune mesure susceptible de lui interdire d'exercer lesdites fonctions.

Dixième résolution

(Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément à l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président-Directeur Général de la Société établie par le Conseil d'Administration pour l'exercice 2026, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 4.4.1.3 / Politique de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 (vote ex ante).

Onzième résolution

(Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs de la Société)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération applicable aux Administrateurs de la Société, telle que présentée dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », sous-section 4.4.2.1 / Politique de rémunération des membres du Conseil d'Administration au titre de l'exercice 2026 (vote ex ante).

Douzième résolution

(Approbation des informations visées à l'article L. 22-10-9, I du Code de commerce)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34, I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L.22-10-9, I du Code de commerce, telles que présentées dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.1.2 / Synthèse des rémunérations et autres avantages attribués au Directeur Général au titre de l'exercice 2025.

Treizième résolution

(Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 au Président-Directeur Général en raison de son mandat)

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 d'Administration et du rapport sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément aux dispositions de l'article L.22-10-34, II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature dus ou attribués au Président-Directeur-Général au titre de l'exercice 2025 en raison de son mandat, tels que présentés dans le rapport détaillé figurant dans le Document d'Enregistrement Universel, chapitre 4 « Gouvernement d'entreprise », section 4.4.1.1 / Rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2024 (vote ex post).

Quatorzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société)

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 d'Administration, et conformément aux dispositions des articles L.22-10-62 et suivants du Code de commerce :

1. Autorise le Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation, à acquérir ou faire acquérir, en une ou plusieurs fois et aux époques que le Conseil d'Administration déterminera (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société), des actions de la Société, dans la limite de 10 % du nombre total des actions composant le capital social. Cette limite de 10 % s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée, les acquisitions réalisées par la Société ne pouvant en aucun cas l'amener à détenir, directement et indirectement par l'intermédiaire de filiales indirectes, plus de 10 % du capital social.

Au 31 décembre 2025, parmi les 24 886 490 actions composant son capital social, la Société détenait directement 766 267 actions. En conséquence, le nombre maximal d'actions que la Société serait susceptible de racheter sur cette base s'élève à 1 722 382 actions ;

2. Décide que ces actions pourront être acquises et conservées en vue :
 - (a) d'assurer la liquidité ou d'animer le marché du titre de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement agissant en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
 - (b) de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou en échange (à titre de paiement, d'échange ou d'apport) dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
 - (c) de réduire le capital de la Société par voie d'annulation d'actions ;
 - (d) de les remettre ou de les échanger lors de l'exercice de droits attachés à des titres financiers donnant droit, par conversion, remboursement, échange ou de toute autre manière, à l'attribution d'actions de la Société ;
 - (e) de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.22-10-56 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ;
 - (f) d'attribuer ou de céder des actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou

de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du travail ;

- (g) d'attribuer gratuitement des actions dans le cadre des dispositions des articles L.22-10-59 et suivants du Code de commerce ; et/ou
 - (h) de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers.
3. Décide que l'acquisition de ces actions, ainsi que leur cession ou transfert, pourront être effectués par tous moyens et à toute époque (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société) dans les limites permises par la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs ou l'utilisation de tous instruments financiers optionnels ou dérivés, négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré et notamment par toutes options d'achat ;
 4. Décide que le prix maximum d'achat est fixé à 30 euros par action, le Conseil d'Administration ayant la faculté d'ajuster ce montant en cas d'opérations sur le capital de la Société. Le montant maximal que la Société pourra affecter à la mise en œuvre de la présente résolution est fixé dès lors à cinquante et un millions six cent soixante et onze mille quatre cent soixante euros (51 671 460 euros) ;
 5. Confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation à toute personne habilitée par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres sur tous marchés ou procéder à toute opération hors marché, conclure tous accords, établir tous documents, effectuer toutes démarches, déclarations et formalités auprès de toutes autorités et de tous organismes, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire pour l'exécution des décisions qui auront été prises par le Conseil d'Administration dans le cadre de la présente autorisation ;
 6. Fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

RÉSOLUTIONS À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE

Quinzième résolution

(Délégation de compétence au Conseil d'Administration à l'effet de procéder à une réduction du capital social non motivée par des pertes par voie de diminution de la valeur nominale des actions)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration et du rapport spécial du Commissaire aux Comptes, conformément aux dispositions des articles L. 225-204 et suivants du Code de commerce :

- (a) autorise le Conseil d'Administration, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, à procéder à une réduction du capital social de la Société non motivée par des pertes, pour un montant total maximum de 100 000 000 euros, par voie de diminution de la valeur nominale des actions ordinaires de la Société (la « Réduction de Capital ») ;
- (b) décide que la valeur nominale des actions pourra être ramenée de 12 euros à un montant qui ne pourra être inférieur à 0,20 euro ;

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

- (c) décide que l'écart entre l'ancienne et la nouvelle valeur nominale des actions existantes sera affecté à un compte « Autres réserves » dont la Société aura la libre disposition ;
- (d) prend acte que le nombre total d'actions composant le capital social de la Société demeurera inchangé en cas de mise en œuvre de la présente délégation par le Conseil d'Administration ;
- (e) donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration de la Société, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, pour procéder, à une ou plusieurs réductions de capital dans les conditions décidées par l'Assemblée Générale, et en particulier :
 - arrêter le montant définitif de la Réduction de Capital dans les limites susvisées ;
 - fixer le nouveau montant de la valeur nominale des actions ;
 - affecter l'écart entre l'ancienne et la nouvelle valeur nominale des actions existantes à un compte « Autres réserves » dont la Société aura la libre disposition ;
 - constater, à l'issue du délai d'opposition des créanciers, l'absence ou, le cas échéant, l'existence d'oppositions desdits créanciers ;
 - en cas d'opposition de créanciers, prendre toute mesure appropriée, constituer toute sûreté ou exécuter toute décision de justice ordonnant la constitution de garanties ou le remboursement de créances ;
 - constater la réalisation de la Réduction de Capital ;
 - modifier corrélativement les statuts ;
 - d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire, prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités utiles à la réalisation des décisions et autorisations arrêtées par la présente décision.
- (f) fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation.

Seizième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration de réduire le capital par voie d'annulation d'actions rachetées par la Société, dans la limite de 10% du capital)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration à procéder sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, à l'annulation de tout ou partie des actions de la Société que la Société détient ou qu'elle viendrait à détenir, dans la limite de 10 % du capital de la Société par périodes de vingt-quatre mois, étant précisé que cette limite s'applique à un nombre d'actions qui sera le cas échéant ajusté pour prendre en compte les opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée ;
2. décide que la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sera imputée sur tous postes de réserves ou de primes, sur décision du Conseil d'Administration ;
3. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdéléguer, pour procéder, s'il y a lieu, à une ou plusieurs réductions de capital en conséquence de l'annulation des actions précitées et en particulier modifier les statuts, effectuer toutes formalités de publicité et prendre toutes dispositions pour permettre directement ou indirectement la réalisation de cette ou ces réductions de capital ;

4. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Dix-septième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet (i) de procéder, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, et/ou (ii) de procéder à l'augmentation du capital social de la Société par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration ainsi que du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-130, L. 225-132 à L. 225-134 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société :
 - (a) à l'émission, en France et/ou à l'étranger, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - (i) d'actions de la Société, et/ou
 - (ii) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (iii) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances, étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances, et/ou
 - (b) à l'augmentation du capital de la Société par incorporation au capital de bénéfices, réserves, primes, ou tout autre élément susceptible d'être incorporé au capital de la Société, avec attribution d'actions gratuites aux actionnaires et/ou élévation de la valeur nominale des actions existantes ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu du paragraphe 1 de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;

4. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 50% du capital social de la Société, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
5. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) euros (ou, en cas d'émission en autres monnaies ou unité de compte, la contrevaletur en euro de ce montant à la date de décision d'émission), étant précisé que :
 - (a) le montant ci-dessus constitue le plafond nominal maximal global applicable à l'ensemble des émissions de valeurs mobilières représentatives de créance sur la Société susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ainsi que des délégations et autorisations conférées par les dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt-et-unième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, le montant nominal total des émissions de valeurs mobilières représentatives de créances qui résulteraient des délégations et autorisations précitées s'imputant par conséquent sur le plafond ci-dessus, et
 - (b) le plafond ci-dessus ne s'applique pas au montant de tous titres de créance visés aux articles L. 228-38, L. 228-92 alinéa 3 du Code de commerce, dont l'émission serait par ailleurs décidée ou autorisée conformément aux articles L. 228-36-A et L. 228-40 du Code de commerce et aux dispositions des statuts de la Société ;
6. en cas d'émission d'actions de la Société ou autres valeurs mobilières décidée en vertu du paragraphe 1de la présente délégation :
 - (a) décide que les actionnaires auront, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société,
 - (b) prend acte du fait que le Conseil d'Administration aura la faculté d'instituer au profit des actionnaires un droit de souscription à titre réductible auxdites actions ou, selon le cas, auxdites valeurs mobilières à émettre par la Société, qui s'exercera proportionnellement à leurs droits et, en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes,
 - (c) décide, conformément à l'article L. 225-134 du Code de commerce, que si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission d'actions ou, selon le cas, de valeurs mobilières, le Conseil d'Administration pourra, à son choix et dans l'ordre qu'il déterminera, utiliser l'une ou plusieurs des facultés suivantes : (i) répartir librement entre les personnes de son choix tout ou partie des titres non souscrits, (ii) offrir lesdits titres au public, et/ou (iii) limiter l'émission au montant des souscriptions reçues à condition que ledit montant atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée,
 - (d) décide qu'en cas d'émission de bons de souscription d'actions de la Société, l'émission pourra être réalisée par souscription en numéraire dans les conditions de souscription prévues ci-dessus, ou par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que dans ce dernier cas le Conseil d'Administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus,
- (e) prend acte du fait qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles lesdites valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
7. décide, en cas d'augmentation de capital par incorporation de bénéfices, réserves, primes ou autres décidée en vertu du paragraphe 1 de la présente résolution, que les droits formant rompus ne seront pas négociables et que les actions correspondantes seront vendues, et les sommes provenant de la vente allouées aux titulaires des droits, dans les conditions réglementaires applicables ;
8. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment pour :
 - (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
 - (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
 - (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

9. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Dix-huitième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, dans le cadre d'offre(s) au public autres que celles visées à l'article L. 411-2, 1° du Code monétaire et financier)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-94 :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre(s) au public, autres que celles visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant et/ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. prend acte que les offres au public qui seraient décidées en vertu de la présente délégation, pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier, décidées en application de la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;

5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation en laissant toutefois au Conseil d'Administration la faculté d'instituer au profit des actionnaires, s'il le juge opportun, un délai de priorité sur tout ou partie de l'émission, pendant le délai et dans les conditions que le Conseil d'Administration fixera conformément aux dispositions légales et réglementaires et qui devra s'exercer proportionnellement au nombre d'actions possédées par chaque actionnaire ;
8. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
9. décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital nouvelles à émettre par la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce.
10. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de

sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,

- (a) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
 - (b) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (c) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (d) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (e) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
11. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Dix-neuvième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société par offre au public visée à l'article L.411-2, 1° du Code monétaire et financier)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions du Code de commerce et notamment de ses articles L. 225-127 à L. 225-129, L. 225-129-2, L. 22-10-49, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 à L. 228-94 et aux dispositions de l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera (sauf en périodes d'offre publique sur le capital de la Société), à l'émission, en France et/ou à l'étranger, par voie d'offre visée à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital ou des titres de créances de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à

des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution de titres de créances,

étant précisé que la souscription de ces actions et valeurs mobilières pourra être opérée soit en espèces soit par compensation de créances ;

2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. prend acte que les offres visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier décidées en vertu de la présente délégation pourront le cas échéant être associées, dans le cadre d'une même émission ou de plusieurs émissions réalisées simultanément, à des offres au public (autres que celles visées à l'article L. 411-2-1° du Code monétaire et financier) décidées par le Conseil d'Administration en application de la dix-neuvième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
5. décide que le montant nominal total des augmentations de capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale,
 - (b) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la dix-huitième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale,
 - (c) en tout état de cause, les émissions de titres de capital réalisées en vertu de la présente délégation ne pourront excéder la limite de 30 % du capital par an de la Société, cette limite étant appréciée à la date de la décision du Conseil d'Administration d'utiliser la délégation conférée par la présente résolution, et
 - (d) aux montants ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émission de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
7. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et autres aux valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation ;

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

8. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emportera, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
9. décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital nouvelles à émettre par la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce.
10. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider de toute augmentation de capital et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions de toute émission, et notamment la nature des titres à émettre, leur prix d'émission, avec ou sans prime, leur date de jouissance, qui pourra être rétroactive, les modalités de leur libération, ainsi que, le cas échéant, les conditions d'attribution de bons, leur durée et leurs conditions d'exercice, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux titres à émettre et les conditions dans lesquelles ces titres donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) décider, en cas d'émission de titres de créance, de leur caractère subordonné ou non (et, le cas échéant de leur rang de subordination conformément aux dispositions de l'article L. 228-97 du Code de commerce), fixer leur durée (déterminée ou indéterminée), les conditions et modalités de leur rémunération, ainsi que toutes les conditions et modalités d'émission, y compris l'octroi de garanties ou de sûretés, et de remboursement, le cas échéant par voie de remise d'actifs de la Société,
 - (d) déterminer, compte tenu des dispositions légales, les modalités selon lesquelles la Société aura, le cas échéant, la faculté d'acheter ou d'échanger, sur le marché ou hors marché, les valeurs mobilières émises ou à émettre immédiatement ou à terme, en vue de les annuler ou non, ainsi que la possibilité de suspendre l'exercice des droits d'attribution attachés aux valeurs mobilières à émettre,
 - (e) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (f) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (g) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (h) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
11. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingtième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société au profit de catégories de personnes conformément à l'article L. 225-138 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires de la Société, aux valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre dans le cadre de la présente résolution au profit des catégories de personnes suivantes :
 - (a) toutes personnes physiques ou morales, en ce compris des sociétés, trusts ou fonds d'investissement ou autres véhicules de placement quelle que soit leur forme, de droit français ou étranger, investissant à titre habituel dans des sociétés de croissance dites small cap ou mid-cap (dont la capitalisation boursière n'excède pas 1 milliard d'euros), ou ayant investi plus de 2,5 millions d'euros au cours des

36 mois précédant l'émission considérée, dans les secteurs d'activité de la Société,

- (a) tout investisseur qualifié au sens de la réglementation française ou européenne, ainsi que toute personne physique ou morale (en ce compris, sans limitation, tout fonds d'investissement ou sociétés de capital-risque, notamment tout FPCI, FCPI ou FIP) investissant à titre habituel ou ayant investi au cours des 36 derniers mois plus de 500 000 euros dans les secteurs d'activité de la Société,
- (b) tout créancier détenant une créance liquide et exigible sur la Société ayant exprimé le souhait de voir sa créance convertie en titres de la Société et pour lesquels le Conseil d'Administration jugerait opportun de payer la créance concernée par compensation avec la remise de titres de la Société ;

5. décide que le prix d'émission des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital nouvelles à émettre par la Société sera librement fixé par le Conseil d'Administration conformément aux dispositions légales du Code de commerce ;
6. délègue au Conseil d'Administration le soin de fixer la liste des bénéficiaires au sein de ces catégories et le nombre de titres à attribuer à chacun d'eux ;
7. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
8. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières et/ou titres financiers susvisés conduisant à l'augmentation de capital,
 - (b) arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, avec ou sans prime, et en particulier :
 - (i) fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, leur mode de libération, ainsi que, le cas échéant, la durée et le prix d'exercice des bons ou les modalités d'échange, de conversion, de remboursement, ou d'attribution de toute autre manière de titres de capital ou donnant accès au capital dans les limites prévues par la présente résolution,
 - (ii) déterminer, dans les conditions légales, les modalités d'ajustement des conditions d'accès à terme au capital des valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre,
 - (iii) suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et/ou titres financiers pendant un délai maximum de trois mois,
 - (c) procéder à toutes imputations sur les primes et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - (d) assurer la préservation des droits des titulaires de titres financiers et/ou valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - (e) conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - (f) constater la réalisation des augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en application de la présente délégation et procéder à la modification corrélative des statuts,

- (g) prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour la cotation des actions et/ou valeurs mobilières ainsi émises ;

9. fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-et-unième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société, au profit d'une ou plusieurs personne(s) nommément désignée(s) conformément aux articles L. 225-138 et L. 22-10-52-1 du Code de commerce)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2 et L. 225-138 du Code de commerce et de l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances ;
2. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du plafond global d'augmentation de capital fixé à la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
3. décide que le montant nominal maximum des valeurs mobilières représentatives de titres de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ordinaires de la Société, aux valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre dans le cadre de la présente résolution en faveur d'une ou plusieurs personnes nommément désignées conformément à l'article L.22-10-52-1 du Code de commerce ;
5. décide que :
 - (a) le prix d'émission des actions ordinaires émises par la Société sera fixé par le Conseil d'Administration, étant précisé que ce prix sera au moins égal au cours de clôture de la dernière séance de bourse précédant la décision du Conseil d'Administration d'user de la présente délégation, diminué d'une décote maximale de 10%, conformément aux dispositions légales et réglementaires du Code de commerce ;
 - (b) le prix de souscription des valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement par elle, soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix de souscription minimum des actions ordinaires défini au paragraphe précédent ;
6. délègue au Conseil d'Administration le soin de désigner la ou les personnes au profit de laquelle ou desquelles l'émission est réservée et le nombre de titres à souscrire par chacun d'eux conformément à l'article L. 22-10-52-1 du Code de commerce ;
7. prend acte qu'en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
8. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en oeuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) procéder, en une ou plusieurs fois, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, aux émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières et/ou titres financiers susvisés conduisant à l'augmentation de capital,
 - (b) arrêter les dates, les conditions et les modalités de toute émission ainsi que la forme et les caractéristiques des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, avec ou sans prime, et en particulier :
 - (i) fixer les montants à émettre, la date de jouissance éventuellement rétroactive des titres financiers et/ou valeurs mobilières à émettre, leur mode de libération, ainsi que, le cas échéant, la durée et le prix d'exercice des bons ou les modalités d'échange, de conversion, de remboursement, ou d'attribution de toute autre manière de titres de capital ou donnant accès au capital dans les limites prévues par la présente résolution,
 - (ii) déterminer, dans les conditions légales, les modalités d'ajustement des conditions d'accès à terme au capital des valeurs mobilières et/ou titres financiers à émettre,
 - (iii) suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières et/ou titres financiers pendant un délai maximum de trois mois,
 - (c) procéder à toutes imputations sur les primes et notamment celles des frais entraînés par la réalisation des émissions,
 - (d) assurer la préservation des droits des titulaires de titres financiers et/ou valeurs mobilières donnant à terme accès au capital de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,
 - (e) conclure tous accords pour parvenir à la bonne fin des émissions envisagées, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - (f) constater la réalisation des augmentations de capital résultant de toute émission réalisée en application de la présente délégation et procéder à la modification corrélative des statuts,
 - (g) prendre toutes mesures et faire procéder à toutes formalités requises pour la cotation des actions et/ou valeurs mobilières ainsi émises ;
9. fixe à dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation.

Vingt-deuxième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission, avec ou sans droit préférentiel de souscription, de valeurs mobilières donnant directement ou indirectement accès au capital de la Société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'Administration, pour chacune des émissions décidées en application des dix-septième, dix-huitième, dix-neuvième, vingtième et vingt-et-unième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, à augmenter le nombre de titres à émettre, et ce au même prix que celui fixé pour l'émission initiale, dans les délais et limites posées par la réglementation applicable au jour de l'émission initiale (soit, à titre indicatif, à ce jour, dans les 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale) et dans la limite par ailleurs du ou des plafond(s) mentionné(s) dans la résolution en vertu de laquelle l'émission initiale aura été décidée ;
2. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente autorisation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute autorisation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-troisième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération de titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre publique d'échange initiée par la Société sur les titres d'une autre société)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 22-10-54 dudit Code :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou

- (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants ou donner lieu à l'attribution de titres de créances, à l'effet de rémunérer des titres apportés à la Société dans le cadre de toute offre publique d'échange (ou toute offre publique comportant, à titre principal ou subsidiaire, une composante d'échange) initiée par la Société, en France, ou à l'étranger selon les règles locales, sur des titres d'une autre société admis aux négociations sur l'un des marchés réglementés visés à l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
 3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellées en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
 4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres apportés dans le cadre d'offres publiques visées au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
 5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à 10% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé que :
 - (a) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la dix-huitième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption de ladite résolution par la présente Assemblée Générale, et
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
 6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
 7. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) arrêter la liste des titres, actions ou valeurs mobilières susceptibles d'être apportés à l'échange, et en constater le nombre,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des titres apportés à la Société, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
 8. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-quatrième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'Administration à l'effet de procéder, sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, à l'émission d'actions ordinaires de la Société et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en rémunération d'apports en nature constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants du Code de commerce, et notamment des articles L. 225-129-2 et L. 22-10-53 dudit Code :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence pour procéder, sur ses seules délibérations et sur le Rapport du ou des Commissaire(s) aux Apports, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur le capital de la Société, à l'émission :
 - (a) d'actions de la Société, et/ou
 - (b) de valeurs mobilières qui sont des titres de capital de la Société donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à d'autres titres de capital, existants ou à émettre, de la Société et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créances de la Société, et/ou
 - (c) de toutes valeurs mobilières, composées ou non, donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, à des titres de capital à émettre par la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existant ou donner lieu à l'attribution de titres de créances, à l'effet de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital d'autres sociétés, lorsque les dispositions de l'article L. 22-10-54 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence et de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, à des actions de préférence ;
3. décide que les valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation pourront consister notamment en des valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, ou en des bons, ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires, et revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et pourront être libellés en euros, en devises étrangères, ou dans une unité monétaire quelconque établie par référence à plusieurs monnaies ;
4. décide en tant que de besoin de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature visés au paragraphe 1 de la présente délégation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou valeurs mobilières pouvant être émises en application de la présente délégation et prend acte qu'en cas d'émission par la Société de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles de la Société, la présente délégation emporte, au profit des porteurs de ces valeurs mobilières, renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit immédiatement ou à terme ;
5. décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à la date d'émission, ce pourcentage s'appliquant à un capital social ajusté le cas échéant en fonction des opérations

l'affectant postérieurement à la date de la présente Assemblée Générale, étant précisé que :

- (a) ce montant s'imputera sur le montant du sous-plafond global d'augmentation de capital fixé au point 5 de la dix-huitième résolution ci-dessus, sous réserve de l'adoption ladite résolution par la présente Assemblée Générale,
 - (b) aux montants visés ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital ;
6. décide que le montant nominal maximal des valeurs mobilières représentatives de créances sur la Société, susceptibles d'être émises en vertu de la présente délégation, ne pourra excéder, et s'imputera sur, le montant du plafond nominal global d'émissions de valeurs mobilières représentatives de créance fixé au paragraphe 5 de la dix-septième résolution soumise à la présente Assemblée Générale ;
 7. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour :
 - (a) décider l'augmentation de capital rémunérant les apports et, le cas échéant, y surseoir,
 - (b) arrêter les montants, caractéristiques, modalités et conditions d'émission des titres à émettre en rémunération des apports, et notamment leur nature, leur nombre, leur prix d'émission, leur date de jouissance ; le cas échéant, déterminer les modalités d'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières donnant accès immédiatement ou à terme au capital de la Société et les conditions dans lesquelles ces valeurs mobilières donneront accès à des actions de la Société, modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités visées ci-dessus, dans le respect des formalités applicables,
 - (c) arrêter la liste des titres de capital ou valeurs mobilières apportés à l'échange, statuer sur le Rapport du ou des Commissaire(s) aux Apports et approuver l'évaluation des apports ; le cas échéant, fixer le montant de la soulte à verser, approuver l'octroi des avantages particuliers, et réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers,
 - (d) procéder à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, et fixer les modalités selon lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès à terme au capital,
 - (e) imputer le cas échéant les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour doter la réserve légale,
 - (f) constater la réalisation de chaque augmentation de capital et modifier corrélativement les statuts,
 - (g) plus généralement, passer toute convention, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service financier des titres émis en vertu de la présente délégation ainsi qu'à l'exercice des droits qui y sont attachés ;
 8. fixe à vingt-six mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-cinquième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'Administration en vue d'attribuer gratuitement des actions au profit de bénéficiaires à déterminer parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux, avec suppression du droit préférentiel de souscription)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées extraordinaires, connaissance prise du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes :

1. autorise le Conseil d'Administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société au profit des bénéficiaires qu'il déterminera parmi les membres du personnel salarié et les dirigeants mandataires sociaux de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés au sens de l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, dans les conditions définies ci-après ;
2. décide que le Conseil d'Administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions, le nombre des actions attribuées gratuitement à chacun d'entre eux, ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions.

Le nombre total d'actions ainsi attribuées gratuitement ne pourra dépasser 1 % du capital social au jour de la présente Assemblée.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'acquisition, période à l'issue de laquelle l'attribution des actions deviendra définitive. La période d'acquisition ne pourra pas être inférieure à un an à compter de la date d'attribution des actions.

Le Conseil d'Administration fixera, dans les conditions légales, lors de chaque décision d'attribution, la période d'obligation de conservation des actions de la Société par les bénéficiaires, période qui court à compter de l'attribution définitive des actions. La période de conservation ne pourra pas être inférieure à un an.

Toutefois, dans l'hypothèse où la période d'acquisition serait supérieure ou égale à deux ans, la période de conservation pourra être supprimée par le Conseil d'Administration.

Par exception, l'attribution définitive interviendra avant le terme de la période d'acquisition en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième et la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la sécurité sociale.

Les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre de l'article L. 22-10-61 du Code de commerce, soit, le cas échéant, dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la seizième résolution ordinaire adoptée par la présente Assemblée au titre de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce ou de tout programme de rachat d'actions applicable précédemment ou postérieurement à l'adoption de la présente résolution.

L'Assemblée Générale prend acte et décide, en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, que la présente autorisation emporte, au profit des bénéficiaires des attributions d'actions ordinaires à émettre, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions ordinaires qui seront émises au fur et à mesure de l'attribution définitive des actions, et emportera, le cas échéant à l'issue de la période d'acquisition, augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes au profit des bénéficiaires desdites actions attribuées gratuitement et renonciation corrélative des actionnaires au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement à la partie des réserves, bénéfices et primes ainsi incorporée.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'Administration à l'effet de :

- fixer les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- déterminer l'identité des bénéficiaires ainsi que le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux ;

- déterminer les incidences sur les droits des bénéficiaires, des opérations modifiant le capital ou susceptibles d'affecter la valeur des actions attribuées et réalisées pendant les périodes d'acquisition et de conservation et, en conséquence, modifier ou ajuster, si nécessaire, le nombre des actions attribuées pour préserver les droits des bénéficiaires ;
- déterminer, dans les limites fixées par la présente résolution, la durée de la période d'acquisition et, le cas échéant, de la période de conservation des actions attribuées gratuitement ;
- le cas échéant :
 - constater l'existence de réserves suffisantes et procéder lors de chaque attribution au virement à un compte de réserve indisponible des sommes nécessaires à la libération des actions nouvelles à attribuer,
 - décider, le moment venu, la ou les augmentations de capital par incorporation de réserves, primes ou bénéfices corrélative(s) à l'émission des actions nouvelles attribuées gratuitement,
 - procéder aux acquisitions des actions nécessaires dans le cadre du programme de rachat d'actions et les affecter au plan d'attribution,
 - prendre toutes mesures utiles pour assurer le respect de l'obligation de conservation exigée des bénéficiaires,
 - et, généralement, faire dans le cadre de la législation en vigueur tout ce que la mise en œuvre de la présente autorisation rendra nécessaire.

Elle est donnée pour une durée de vingt-six mois à compter du jour de la présente Assemblée.

Elle prive d'effet toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Vingt-sixième résolution

(Délégation de compétence donnée au Conseil d'administration à l'effet de procéder, avec suppression du droit préférentiel de souscription, à une ou plusieurs augmentations du capital social réservées aux salariés)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-129-6, L. 225-138, L. 225-138-1 du Code de commerce et des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. délègue au Conseil d'Administration la compétence de décider, une ou plusieurs augmentations du capital de la Société, dans les conditions prévues aux articles L. 3332-18 à L. 3332-24 du Code du travail, par l'émission d'actions ordinaires de la Société, réservées aux salariés et personnes éligibles conformément aux dispositions légales, adhérents à un plan d'épargne entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;
2. décide que sont expressément exclues de la présente délégation les émissions d'actions de préférence ;
3. décide que le montant total des augmentations de capital social susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder un montant nominal maximal de deux cent mille (200 000) euros, étant précisé que ce montant s'imputera sur le plafond global fixé à 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration prévu dans la vingt-septième résolution ci-après, sous réserve de son adoption par la présente Assemblée Générale ;
4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions pouvant être émises dans le cadre de la présente délégation, dont la souscription est réservée, directement ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise ou toutes autres structures ou entités permises par les dispositions légales ou réglementaires

7. Informations relatives à l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

Projets de résolutions de l'Assemblée Générale Mixte du 30 avril 2026

entreprise ou de groupe de la Société ou des sociétés françaises ou étrangères qui lui sont liées au sens des articles L. 225-180 du Code de commerce et L. 3344-1 du Code du travail ;

5. décide que le prix de souscription ne pourra être ni supérieur à une moyenne, déterminée conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, de cours cotés de l'action de la Société aux 20 séances de Bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la souscription, ni inférieur de plus de 30 % à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée Générale autorise expressément le Conseil d'Administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, en considération, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant ;
6. décide en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail que le Conseil d'Administration pourra prévoir l'attribution, aux bénéficiaires ci-dessus indiqués, à titre gratuit, d'actions à émettre par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, ou déjà émises, au titre (i) de l'abondement qui pourrait être versé en application des règlements de plans d'épargne d'entreprise ou de groupe, et/ou (ii) de la décote, sous réserve que leur contre-valeur pécuniaire, évaluée au prix de souscription, n'ait pour effet de dépasser les limites prévues aux articles L. 3332-11 et L. 3332-19 du Code du travail ;
7. confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de subdélégation dans les limites et conditions légales et réglementaires, pour décider la mise en œuvre de la présente délégation et notamment pour :
 - (a) fixer le montant de l'augmentation ou des augmentations de capital dans la limite du plafond autorisé, l'époque de leur réalisation ainsi que les conditions et modalités de chaque augmentation,
 - (b) arrêter le prix d'émission des actions nouvelles conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, leur mode de libération, les délais de souscription et les modalités de l'exercice du droit de souscription des bénéficiaires tels que définis ci-dessus,
 - (c) imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les augmentations de capital sur le montant des primes correspondantes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation de capital,
 - (d) prévoir la faculté de procéder, selon les modalités qu'il déterminera, le cas échéant, à tous ajustements requis en conformité avec les dispositions légales et réglementaires,

- (e) en cas d'émission d'actions nouvelles attribuées gratuitement conformément au point (6) ci-dessus, de fixer la nature et le montant des réserves, bénéfices ou primes d'émission à incorporer au capital pour la libération de ces actions,

- (f) constater la réalisation des augmentations du capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts de la Société, accomplir ou faire accomplir tous actes et formalités et, plus généralement, faire le nécessaire ;

8. fixe à vingt-six mois à compter de la présente Assemblée Générale la durée de validité de la présente délégation, laquelle remplace et prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, toute délégation de même objet précédemment conférée par l'Assemblée Générale.

Vingt-septième résolution

(Limitation globale du montant des augmentations du capital de la Société susceptibles d'être effectuées en vertu des dix-septième à vingt-quatrième et de la vingt-sixième résolutions soumises à l'Assemblée Générale)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du Rapport du Conseil d'Administration et du Rapport spécial des Commissaires aux Comptes, et conformément aux dispositions de l'article L. 225-129-2 du Code de commerce, décide que le montant nominal total des augmentations du capital de la Société, susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu des délégations et autorisations conférées par les dix-septième à vingt-quatrième et de la vingt-sixième résolutions soumises à la présente Assemblée Générale, ne pourra excéder un plafond global de 50% du capital social de la Société à la date de la décision d'émission par le Conseil d'Administration, étant précisé qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre afin de préserver (conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement) les droits des titulaires de valeurs mobilières ou autres droits donnant accès au capital.

Vingt-huitième résolution

(Pouvoirs en vue des formalités)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'extraits ou de copies du procès-verbal constatant ses délibérations, à l'effet d'accomplir toutes formalités légales de publicité, de dépôt et autres qu'il appartiendra.

8.

Informations complémentaires

8.1 Relations entre la société Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales	284	8.3 Responsable du Document d'Enregistrement Universel	286
8.1.1 Organigramme au 31 décembre 2025	284	8.3.1 Responsable du Document d'Enregistrement Universel	286
8.1.2 Rôle de Compagnie Chargeurs Invest société mère dans le Groupe	284	8.3.2 Attestation de la personne responsable	286
8.1.3 Flux financiers entre Compagnie Chargeurs Invest société mère et ses filiales	284	8.4 Documents accessibles au public et incorporations par référence	286
8.2 Principales dispositions légales et statutaires	284	8.5 Responsables du contrôle des comptes	286
8.2.1 Dénomination de la Société	284	Commissaires aux Comptes titulaires	286
8.2.2 Siège social, réglementation, forme juridique	284	8.6 Tables de concordance	287
8.2.3 Objet social (article 2 des statuts)	284	8.6.1 Table de concordance du Document d'Enregistrement Universel	287
8.2.4 Exercice social	285	8.6.2 Table de concordance du Rapport Financier Annuel	290
8.2.5 Date de constitution et durée de vie	285	8.6.3 Table de concordance du Rapport de Gestion prévu par les articles L. 225-110 et suivants, L. 232-1 et suivants et R. 225-102 et suivants du Code de commerce	290
8.2.6 Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	285	8.7 Glossaire financier	292
8.2.7 Droits attachés à l'action (article 7 des statuts)	285		
8.2.8 Droits de vote double (extrait de l'article 19 des statuts)	285		
8.2.9 Assemblées Générales (article 17 des statuts)	285		
8.2.10 Modification du capital et des droits attachés aux actions	285		

8.1 Relations entre la société Compagnie Chargeurs Invest et ses filiales

8.1.1 ORGANIGRAMME AU 31 DÉCEMBRE 2025

Le tableau des filiales et participations au 31 décembre 2025 est présenté dans les annexes aux comptes consolidés 2025 en note 27.

Il est à noter qu'il n'y a pas de différence entre le pourcentage de détention en capital et en droit de vote dans les sociétés du Groupe, hormis Compagnie Chargeurs Invest SA.

L'information concernant les principaux actionnaires du Groupe est décrite à la section 6.4.1 / Répartition du capital social et des droits de vote du présent Document d'Enregistrement Universel.

8.1.2 RÔLE DE COMPAGNIE CHARGEURS INVEST SOCIÉTÉ MÈRE DANS LE GROUPE

Compagnie Chargeurs Invest société mère assure pour les sociétés du Groupe les fonctions d'une holding :

- la détention de titres dans les principales filiales du Groupe ;

- la centralisation des fonctions supports et la coordination stratégique ;
- l'assistance spécialisée aux filiales : apport d'expertise, notamment en matière financière, juridique, fiscale, ressources humaines et communication ;
- le financement, la trésorerie et la mise en place, le cas échéant, de garanties.

8.1.3 FLUX FINANCIERS ENTRE COMPAGNIE CHARGEURS INVEST SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES

Compagnie Chargeurs Invest société mère perçoit les dividendes versés par ses filiales, tels qu'approuvés par leurs Assemblées Générales d'actionnaires respectives et sous condition des dispositions légales ou réglementaires qui leur sont localement applicables. Outre les remontées de dividendes et la perception d'une redevance pour l'exécution des services partagés, les principaux flux financiers entre Compagnie Chargeurs Invest société mère et ses filiales concernent la centralisation de trésorerie.

8.2 Principales dispositions légales et statutaires

8.2.1 DÉNOMINATION DE LA SOCIÉTÉ

La Société a pour dénomination : Compagnie Chargeurs Invest.

8.2.2 SIÈGE SOCIAL, RÉGLEMENTATION, FORME JURIDIQUE

Compagnie Chargeurs Invest est une société anonyme à Conseil d'Administration de droit français.

Le siège de la Société est fixé à Paris 16^e, 7, rue Kepler, 75116 Paris. Le numéro de téléphone du siège de la Société est le (33) 1 47 04 13 40.

Il peut être transféré en tout autre endroit de la Ville de Paris ou d'un département limitrophe par simple décision du Conseil d'Administration, sous réserve de ratification de cette décision par la prochaine Assemblée Générale Ordinaire. Il peut être transféré partout ailleurs en vertu d'une délibération de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires.

8.2.3 OBJET SOCIAL (ARTICLE 2 DES STATUTS)

« La Société a pour objet en tous pays et sous toutes ses formes :

- toutes opérations à caractère civil ou commercial concernant les opérations de nature industrielle ou commerciale, et se rapportant notamment à l'industrie textile, à la production de films de protection de surface et au transport ;
- toutes opérations de nature industrielle, commerciale, financière, mobilière ou immobilière pouvant se rattacher directement ou indirectement à cet objet et à tous objets similaires, connexes ou complémentaires, ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou le développement, ou pouvant se rattacher à tout patrimoine social, et notamment la mise en œuvre ou en valeur de toutes découvertes, procédés, savoir-faire, œuvres ou droits de propriété industrielle et intellectuelle, l'emploi des disponibilités en tous titres et valeurs ou sous forme de prêts, crédits, avances ou toute autre forme autorisée par la loi.
- Le tout par quelque moyen et sous quelque forme que ce soit, et notamment directement ou indirectement, pour son compte ou pour le compte de tiers, soit seule, soit avec des tiers, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de prise de participation, de fusion, de prise en gérance, d'association, de cession, de location. »

8.2.4 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre.

8.2.5 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE VIE

La Société a été constituée sous la dénomination Chargetex 1 le 11 mars 1993. Elle a pris la dénomination sociale de Chargeurs le 7 mai 1997 et devient Compagnie Chargeurs Invest le 9 avril 2025.

La durée de la Société est fixée à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter du jour de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

8.2.6 LIEU ET NUMÉRO D'ENREGISTREMENT DE LA SOCIÉTÉ

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro d'identification 390 474 898.

Son code d'activité est le 7010Z.

Son code LEI est le 969500ZPQQLG72TQND21.

8.2.7 DROITS ATTACHÉS À L'ACTION (ARTICLE 7 DES STATUTS)

« Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social et dans le partage des bénéfices, à une part proportionnelle au nombre des actions émises ; toute action a notamment droit, en cours de société comme en liquidation, au règlement de la même somme nette pour toute répartition ou tout remboursement, en sorte qu'il est, le cas échéant, fait masse entre toutes les actions indistinctement de toutes exonérations fiscales comme de toutes taxations auxquelles cette répartition ou ce remboursement pourrait donner lieu.

En outre, chaque action donne droit au vote et à la représentation dans les Assemblées Générales, dans les conditions légales et statutaires.

Les actionnaires ne sont tenus, même à l'égard des tiers, que jusqu'à concurrence du montant de leurs apports ; au-delà, ils ne peuvent être soumis à aucun appel de fonds.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions pour exercer un droit quelconque, les titres isolés ou en nombre inférieur à celui requis ne donnent aucun droit à leurs propriétaires contre la Société, les actionnaires ayant à faire, dans ce cas, leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions nécessaires. »

8.2.8 DROITS DE VOTE DOUBLE (EXTRAIT DE L'ARTICLE 19 DES STATUTS)

« Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sous réserve des limitations légales et réglementaires, et notamment des dispositions des articles L. 225-10, L. 233-29, L. 233-30 et L. 233-31 du Code de commerce.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital qu'elles représentent, est attribué, conformément aux dispositions du premier alinéa de l'article L. 225-123 du Code de commerce, à toutes les actions pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative, depuis deux ans au moins, au nom du même actionnaire ; le même droit peut être attribué dans le cas prévu au deuxième alinéa de l'article précité ; le tout, sous réserve de l'application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce de la même loi. »

8.2.9 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 17 DES STATUTS)

« L'Assemblée Générale, régulièrement constituée, représente l'universalité des actionnaires. Ses délibérations, prises conformément à la loi et aux statuts, obligent tous les actionnaires, même absents, incapables ou dissidents.

L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent.

Chaque année, il doit être réuni dans les six mois de la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par décision de justice, une Assemblée Générale Ordinaire.

Des Assemblées Générales, soit Ordinaires, soit Extraordinaires, selon l'objet des résolutions proposées, peuvent, en outre, être réunies à toute époque de l'année.

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions, formes et délais fixés par la loi.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu précisé dans ladite convocation et fixé par le convoquant.

Si le Conseil d'Administration le décide, il est délivré aux ayants droit une carte d'admission ; cette carte est nominative et personnelle, la forme en est arrêtée par le Conseil. »

8.2.10 MODIFICATION DU CAPITAL ET DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

8.3 Responsable du Document d'Enregistrement Universel

8.3.1 RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Michaël Fribourg, Président-Directeur Général de Compagnie Chargeurs Invest.

8.3.2 ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE

« 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 la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion (dont la table de concordance figure au chapitre 8 du présent Document

d'Enregistrement Universel), présente un tableau fidèle de l'évolution et des résultats de la Société et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées et qu'il a été établi conformément aux normes d'information en matière de durabilité applicables. »

Paris, le 8 avril 2026

Michaël Fribourg,
Président-Directeur Général

8.4 Documents accessibles au public et incorporations par référence

Des exemplaires du présent Document d'Enregistrement Universel sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 7, rue Kepler, 75116 Paris.

Le présent Document d'Enregistrement Universel peut également être consulté sur le site Internet de la Société et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Le Règlement Intérieur, les statuts, résolutions et 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 de la Société devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés, sans frais, au siège social de la Société.

L'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet de la Société (<http://www.chargeurs.com>).

Conformément à l'article 19 du règlement européen n° 2017/1129 du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'Enregistrement Universel :

1. relatives à l'exercice 2023 :
 - les comptes consolidés du Groupe Compagnie Chargeurs Invest (anciennement Chargeurs) au titre de l'exercice 2023

et le rapport des commissaires aux comptes lié figurant dans le Document d'Enregistrement Universel n° D.24-0273 déposé auprès de l'AMF le 10 avril 2024 (respectivement aux paragraphes 5.1 et 5.2) ;

- les comptes annuels de la société Compagnie Chargeurs Invest (anciennement Chargeurs) au titre de l'exercice 2023 et le rapport des commissaires aux comptes lié figurant dans le Document d'Enregistrement Universel n° D.24-0273 déposé auprès de l'AMF le 10 avril 2024 (respectivement aux paragraphes 5.1 et 5.2).
2. relatives à l'exercice 2024 :
 - les comptes consolidés du Groupe Compagnie Chargeurs Invest (anciennement Chargeurs) au titre de l'exercice 2024 et le rapport des commissaires aux comptes lié figurant dans le Document d'Enregistrement Universel n° D.25-0112 déposé auprès de l'AMF le 18 mars 2025 (respectivement aux paragraphes 5.1 et 5.2) ;
 - les comptes annuels de la société Compagnie Chargeurs Invest (anciennement Chargeurs) au titre de l'exercice 2024 et le rapport des commissaires aux comptes lié figurant dans le Document d'Enregistrement Universel n° D.25-0112 déposé auprès de l'AMF le 18 mars 2025 (respectivement aux paragraphes 5.1 et 5.2).

8.5 Responsables du contrôle des comptes

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

Ernst & Young Audit SAS, représenté par François-Guillaume Postel – 1-2, place des Saisons – 92400 Courbevoie – France

Nommé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2023 jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029.

Grant Thornton SAS, représenté par Olivier Bochet – 29, rue du Pont – 92200 Neuilly-sur-Seine – France

Nommé à l'Assemblée Générale du 26 avril 2023 jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2029.

8.6 Tables de concordance

8.6.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent

Document d'Enregistrement Universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Rubriques	Chapitres	Pages
1 Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétence	8.3	286
1.1 Indication des personnes responsables	8.3.1	286
1.2 Déclaration des personnes responsables	8.3.2	286
1.3 Déclaration ou rapport attribué(e) à une personne intervenant en qualité d'expert	N/A	N/A
1.4 Informations provenant d'une tierce partie	N/A	N/A
1.5 Déclaration de dépôt auprès de l'autorité compétente		1
2 Contrôleurs légaux des comptes	8.5	286
2.1 Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	8.5	286
2.2 Information de la démission des contrôleurs légaux des comptes	N/A	N/A
3 Facteurs de risques	3	115 - 122
4 Informations concernant l'émetteur	8	283 - 292
4.1 Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	8.2.1	284
4.2 Lieu, numéro d'enregistrement de l'émetteur et identifiant d'entité juridique de l'émetteur	8.2.6	285
4.3 Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	8.2.5	285
4.4 Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire et son site web	8.2.2	284
5 Aperçu des activités	Introduction, 1.1 à 1.7	1 - 11 ; 15 - 32
5.1 Principales activités	Introduction, 1.1 à 1.7	1 - 11 ; 15 - 32
5.1.1 Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	Introduction, 1.1 à 1.7	1 - 11 ; 15 - 32
5.1.2 Mention de tout nouveau produit et/ou service important lancé sur le marché	1.1 à 1.7 et 2.2.5	15 - 32 ; 65 - 70
5.2 Principaux marchés	1.1 à 1.7	15 - 32
5.3 Évènements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.1 à 1.7, 5 (note 1)	15 - 32 ; 164
5.4 Stratégie et objectifs	Introduction, 1.6.5	1 - 11 ; 29
5.5 Dépendance éventuelle aux brevets, licences, contrats industriels, commerciaux, ou financiers, ou aux nouveaux procédés de fabrication	N/A	N/A
5.6 Éléments fondateurs des déclarations concernant la position concurrentielle	1.1 à 1.7	15 - 32
5.7 Investissements	1.6.3 et 5.1 (notes 4, 11 et 12)	29 ; 170 - 215
5.7.1 Principaux investissements réalisés	1.6.3 et 5.1 (notes 4, 11 et 12)	29 ; 170 - 215
5.7.2 Principaux investissements en cours et engagements futurs	1.6.3 et 5.1 (note notes 4, 11, 12 et 25)	29 ; 170 - 215
5.7.3 Informations concernant les coentreprises et les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif/passif, de sa situation financière ou de ses résultats	5.1.1 (note 14)	170 - 215
5.7.4 Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation des immobilisations corporelles	2.2	46 - 77

Rubriques		Chapitres	Pages
6	Structure organisationnelle	8.1 et 5.1 (notes 14 et 27)	284 ; 170 - 215
6.1	Description sommaire du Groupe	Introduction, 8.1 et 8.2	1 - 11 ; 8 - 9 ; 284 - 284
6.2	Liste des filiales importantes	5.1.1 (notes 15 et 27)	170 - 215
7	Examen de la situation financière et du résultat	1.6 et 5	26 - 29 ; 163 - 244
7.1	Situation financière	1.6 et 5	26 - 29 ; 1163 - 244
7.1.1	Évolution et résultat des activités de l'émetteur	1.1 à 1.7 et 5.1.1	15 - 32 ; 170 - 215
7.1.2	Évolution future probable des activités de l'émetteur et ses activités de recherche et développement	1.6.5	29
7.2	Résultat d'exploitation	1.6 et 5.1)	26 - 29 ; 164 - 218
7.2.1	Facteurs importants, influant sur le revenu d'exploitation de l'émetteur	1.1 à 1.6 ; 3.1	15 - 32 ; 116 - 117
7.2.2	Explication des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	1.1 à 1.6	15 - 32
8	Trésorerie et capitaux	1.6.2 ; 5.1.1	28 ; 164 - 169
8.1	Capitaux de l'émetteur	6.3, 6.4 et 5.1.1 (note 18)	248 - 249 ; 249 - 256 ; 164 - 169
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	5.1.1	170 - 215
8.3	Informations sur les besoins et la structure de financement	5.1.1 (note 19)	170 - 215
8.4	Restrictions à l'utilisation des capitaux	5.1.1 (note 18)	170 - 215
8.5	Sources de financement attendues	5.1.1 (note 19)	170 - 215
9	Environnement réglementaire	3.1 et 3.2	115 - 122
10	Information sur les tendances	Introduction	1 - 11
10.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente et changement significatif de performance financière depuis la fin du dernier exercice	1.1 à 1.6 ; 3.1 et 3.2	15 - 32 ; 116 - 118
10.2	Tendances connues, incertitudes ou demandes ou engagements ou événements raisonnablement susceptibles d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	1.1 à 1.6. et 3.1	15 - 32 ; 116 - 117
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A	N/A
11.1	Déclaration sur la validité d'une prévision précédemment incluse dans un prospectus	N/A	N/A
11.2	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles l'émetteur a fondé sa prévision ou son estimation	N/A	N/A
11.3	Élaboration de la prévision ou de l'estimation	N/A	N/A
12	Organes d'Administration, de Direction et de surveillance et Direction Générale	Introduction, 4.2 et 4.3	1 - 11 ; 125 - 136
12.1	Composition – déclaration	4.2 et 4.3	125
12.2	Conflit d'intérêt	4.2	125
13	Rémunérations et avantages	4.4	146
13.1	Rémunérations et avantages en nature	4.4 et 5.1.1 (note 23), 5.2.1 (note 20)	146 - 161 ; 170 - 215
13.2	Retraites et autres avantages	4.4, 5.1.1 (note 20) et 7.2	146 - 161 ; 170 - 215 ; 259
14	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction	4.2	125 - 135
14.1	Mandats des membres du Conseil d'Administration et de Direction	4.3.2	137
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'Administration et de Direction	N/A	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Gouvernance et des Rémunérations	4.2	125 - 135
14.4	Déclaration relative au Gouvernement d'Entreprise	4.1 à 4.5	123 - 162
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	N/A	N/A

Rubriques	Chapitres	Pages
15 Salariés	5.1.1 (note 6)	170 - 215
15.1 Nombre de salariés	Introduction, 2.3.1 et 5.1.1 (note 6)	1 - 11 ; 78 - 86 ; 170 - 215
15.2 Participations dans le capital de l'émetteur et stock-options	4.4.1, 6.4.1 et 7.2	146 ; 249 ; 259
15.3 Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	4.4.3 ; 5.1.1 (note 23), 5.2.1 (note 20) ; 6.3.2 et 7.2	161 - 161 ; 164 - 218 ; 219 - 236 ; 249 - 249 ; 259 - 268
16 Principaux actionnaires	6.4	249 - 256
16.1 Identification des principaux actionnaires	6.4.1	249
16.2 Existence de droits de vote différents	5.2.1 (note 10) ; 6.4.1 et 8.2.8	222 - 233 ; 249 ; 285
16.3 Contrôle de l'émetteur	6.4	249 - 256
16.4 Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	6.4.5	256
17 Transactions avec les parties liées	5.1.1 (note 23)	170 - 215
18 Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	5	163 - 244
18.1 Informations financières historiques	5.4.1	239 - 239
18.2 Informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3 Audit des informations financières intermédiaires et autres	N/A	N/A
18.3.1 Rapport d'audit	5.1.2, 5.2.2 et 5.3	216 - 218 ; 234 - 236 ; 237 - 238
18.3.2 Indication des autres informations vérifiées par les contrôleurs légaux	2.8 et 5.5.2	111 - 114 ; 244 - 244
18.3.3 Indication de la source et de l'absence de vérification des informations financières figurant dans le Document d'Enregistrement Universel qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur	N/A	N/A
18.4 Informations financières <i>pro forma</i>	5.5	240 - 244
18.5 Politique en matière de dividendes et montant des dividendes	6.2	248
18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	5.1.1 (note 21)	170 - 215
18.7 Changement significatif de la situation financière de l'émetteur	5.1.1 (note 19)	170 - 215
19 Informations complémentaires		
19.1 Capital social	5.1.1 (note 18)	170 - 215 ; 249
19.1.1 Montant du capital souscrit	6.3.1 et 6.4	248 ; 249
19.1.2 Actions non représentatives du capital	N/A	N/A
19.1.3 Actions détenues par l'émetteur lui-même	6.4.1 et 6.4.2	249 - 256
19.1.4 Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	6.3.1	248
19.1.5 Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	6.4.3	251
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	6.4	249
19.1.7 Historique du capital social	6.3.1 et 6.4.1	248 - 249 ; 249 - 250
19.2 Acte constructif et statuts	6.4.5 et 8.2.3	256 ; 284
19.2.1 Description de l'objet social de l'émetteur	8.2.3	284
19.2.2 Description des droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions	8.2.7	285
19.2.3 Description de toute disposition qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	8.2.10	285
20 Contrats importants	1.1 à 1.7	15 - 32
21 Documents disponibles	8.4	286

8.6.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du présent Document d'Enregistrement Universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier 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'Autorité des marchés financiers.

	Rapport Financier Annuel	Chapitres/Sections	Pages
1	Comptes annuels	5.2	219 - 236
2	Comptes consolidés	5.1	164 - 218
3	Rapport de Gestion (au sens du Code de commerce)	1.1 à 1.7	15 - 32
4	Déclaration des personnes responsables du Rapport Financier Annuel	8.3.2	286
5	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	5.1.2, 5.2.2 et 5.3	216 ; 234 ; 237

8.6.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-110 ET SUIVANTS, L. 232-1 ET SUIVANTS ET R. 225-102 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

	Rapport de Gestion	Chapitres/Sections	Texte de référence
SITUATION ET ACTIVITÉ DU GROUPE			
1	Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe	Introduction, 1.1 à 1.7	L. 225-100-1-I-1°, L. 232-1-II, L. 233-6 et L. 233-26 du Code de commerce
2	Indicateurs clés de performance de nature financière et non financière ayant trait à l'activité spécifique de la Société et du Groupe	Introduction, 1.1 à 1.7, 5.1, 2	L. 225-100-1-I-2° du Code de commerce
3	Événements importants survenus entre la date de la clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de Gestion est établi	5.1.1 (note 26) et 5.2.1 (note 27)	L. 232-1-II et L. 233-26 du Code de commerce
4	Description des principaux risques et incertitudes et indication sur l'utilisation des instruments financiers pour la Société et le Groupe	3.2 et 5.1.1 (note 2)	L. 225-100-1-I-3° et 6° du Code de commerce
5	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société	3.1	L. 22-10-35-2° du Code de commerce
6	Description et gestion des risques environnementaux et climatiques	2.2 et 3.2	L. 22-10-35-1° du Code de commerce
7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	5.1.1 (notes 14 et 27)	L. 233-6 al. 1 du Code de commerce
8	Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	1.6.5	L. 232-1-II et L. 233-26 du Code de commerce
9	Activités en matière de recherche et de développement	1.1 à 1.7	L. 232-1-II et L. 233-26 du Code de commerce
RAPPORT SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE			
10	Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute la Société par chacun des mandataires durant l'exercice	4.3.2	L. 225-37-4-1° du Code de commerce
11	Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	4.2	L. 22-10-10, 1° du Code de commerce
12	Limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du Directeur Général	4.2	L. 22-10-10, 3° du Code de commerce
13	Référence à un Code de Gouvernement d'Entreprise et application du principe <i>comply or explain</i>	4.1	L. 22-10-10, 4° du Code de commerce
14	Politique de rémunération des mandataires sociaux	4.4 et 7.2	L. 225-37-2-I du Code de commerce
15	Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	4.4.1. et 7.2	L. 22-10-9-I-1° du Code de commerce
16	Proportion relative de la rémunération fixe et variable	4.4 et 7.2	L. 22-10-9-I-2° du Code de commerce
17	Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	N/A	L. 22-10-9-I-3° du Code de commerce
18	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 dû 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 celle-ci	4.4 et 7.2	L. 22-10-9-I-4° du Code de commerce

Rapport de Gestion		Chapitres/Sections	Texte de référence
19	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	4.4.1.2 et 7.2	L. 22-10-9-I-5° du Code de commerce
20	Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la Société	4.4.1.1 et 7.2	L. 22-10-9-I-6° du Code de commerce
21	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	4.4 et 7.2	L. 22-10-9-I-7° du Code de commerce
22	Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, dont elle contribue aux performances à long terme de la Société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	4.4 et 7.2	L. 22-10-9-I-8° du Code de commerce
23	Manière dont le vote de la dernière Assemblée Générale Ordinaire prévu par l'article L. 22-10-34 du Code de commerce a été pris en compte	4.4.1.1 et 7.2	L. 22-10-9-I-9° du Code de commerce
24	Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	N/A	L. 22-10-9-I-10° du Code de commerce
25	Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du Code de commerce	4.4.2.1 et 7.2	L. 22-10-9-I-11° du Code de commerce
26	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	4.2, 5.3 et 7.2	L. 225-37-4-2° du Code de commerce
27	Modalités particulières de participation des actionnaires à l'Assemblée Générale	8.2.9	L. 22-10-10, 5° du Code de commerce
28	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée Générale en matière d'augmentations de capital	6.4.3	L. 225-37-4-3° du Code de commerce
29	Description de la politique de diversité	2.3.1	L. 225-37-4-6° du Code de commerce
30	Procédure d'évaluation des conventions courantes – Mise en œuvre	4.2	L. 225-37-4-10° du Code de commerce
31	Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	6.4.4	L. 225-37-5 du Code de commerce
ACTIONNARIAT ET CAPITAL			
32	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	6.3.1 et 6.4.1	L. 233-13 du Code de commerce
33	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	6.4.2	L. 225-211 du Code de commerce
34	État de la participation des salariés au capital social	4.4.3 et 7.2	L. 225-102 al. 1 du Code de commerce
35	Titres acquis par les salariés dans le cadre d'une opération de rachat d'entreprise par les salariés	N/A	L. 225-102 al. 2 du Code de commerce
36	Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	N/A	R. 228-90 et R. 228-91 du Code de commerce
37	Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	6.3.1	L. 621-18-2 du Code monétaire et financier
38	Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	4.4	L. 225-185 du Code de commerce L. 225-197-1 du Code de commerce
39	Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	6.2	243 bis du Code général des impôts
DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE			
40	Modèle d'affaires	Introduction	R. 225-105-I du Code de commerce
41	Informations sur la manière dont le Groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	2.2	L. 225-102-1-III et R. 225-105 du Code de commerce
42	Informations spécifiques pour les sociétés exploitant au moins un site classé Seveso « seuil haut »	N/A	L. 225-102-2 du Code de commerce
43	Informations sur la lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	2.4.1	L. 225-102-1-III et R. 225-105-II-B-1° et 2° du Code de commerce
44	Information sur le respect des droits de l'homme	2.3.2	L. 225-102-4 du Code de commerce
45	Plan de vigilance	N/A	L. 225-102-4 du Code de commerce

Rapport de Gestion	Chapitres/Sections	Texte de référence
46 Informations sur les activités durables	2.2.6	Règlement (UE) 2020/852 sur la Taxonomie européenne
AUTRES INFORMATIONS		
47 Informations fiscales complémentaires	5.1.1 (Note 8)	223 quater et 223 quinquies du Code général des impôts
48 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	N/A	L. 464-2 du Code de commerce
49 Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	5.2.2	D. 441-6-1 du Code de commerce
50 Tableau faisant apparaître les résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	5.4	R. 225-102 du Code de commerce

8.7 Glossaire financier

La variation organique ou interne, de l'année N par rapport à l'année N-1 est calculée :

- en utilisant les taux de change moyens de l'année N-1 sur la période considérée (année, semestre, trimestre) ;
- et sur la base du périmètre de consolidation de l'année N-1.

Traitement comptable de l'impact de la dévaluation du peso argentin, intervenue le 13 décembre 2023 : La règle de l'hyperinflation (IAS 29) impose, par exception, d'utiliser le taux de change du 31 décembre et non le taux moyen annuel pour le compte de résultat.

L'EBITDA correspond au résultat opérationnel des activités (tel que défini ci-après) retraité des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles.

Le résultat opérationnel des activités (ROPA) est formé de la marge brute, des frais commerciaux et des frais administratifs, et des frais de recherche et de développement. Il s'entend :

- avant prise en compte des amortissements des actifs incorporels liés aux acquisitions ; et
- avant prise en compte des autres produits et charges opérationnels non courants correspondant aux éléments d'importance significative, inhabituels, anormaux et peu fréquents, de nature à fausser la lecture de la performance récurrente de l'entreprise.

Le taux de marge du résultat opérationnel des activités est égal au résultat opérationnel courant divisé par le chiffre d'affaires.

La Marge Brute d'Autofinancement est définie comme les flux de trésorerie nette provenant des opérations hors variation du besoin en fonds de roulement.

L'actif net réévalué (ANR) est la valorisation du patrimoine du Groupe (somme des actifs moins dettes financières et autres passifs) à une date définie. L'ANR est déterminé par un expert externe et basé sur une méthode d'évaluation multicritères. La méthode d'évaluation se réfère aux recommandations de l'*International Private Equity Valuation* (IPEV).

Crédit photos :
Couverture : Getty Images.

Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert
sur un papier certifié FSC recyclé issu de ressources contrôlées et gérées durablement.



Compagnie Chargeurs Invest

Siège Groupe

7, rue Kepler
75116 Paris – France
www.chargeurs.com

Société anonyme au capital
de 298 637 880 euros
390 474 898 RCS Paris

**Relations Investisseurs et
Communication financière**

Tél. : +33 (0)1 47 04 13 40
comfin@chargeurs.com

Museum Studio

7, rue Kepler
75116 Paris – France

Chargeurs PCC

Buire-Courcelles – BP 70112
80202 Péronne Cedex – France
Tél. : +33 (0)3 22 73 40 00
Fax : +33 (0)3 22 73 40 01

Luxury Fibers

Rivera 6329,
Montevideo 11500
Uruguay

Personal Goods

7, rue Kepler
75116 Paris – France

Novacel

27, rue du Docteur-Émile-Bataille
76250 Déville-lès-Rouen – France
Tél. : +33 (0)2 32 82 72 32
Fax : +33 (0)2 35 75 47 24



**COMPAGNIE
CHARGEURS
INVEST**