Document d'enregistrement universel

2022

Incluant le rapport financier annuel



ROCHE BOBOIS S.A

Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 50.005.015 euros
Siège social : 18, rue de Lyon, 75012 Paris
493 229 280 R.C.S. Paris

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2022

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS

Le présent Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 20 avril 2023 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement européen n° 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

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

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

- Les comptes consolidés au 31 décembre 2021 ainsi que le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté aux pages 206 à 276 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2021 sous le numéro D.22-0361 et disponible sur le site internet de la Société (https://www.finance-roche-bobois.com/fr/informations-financieres/rapports.html).

- Les comptes consolidés au 31 décembre 2020 ainsi que le rapport des commissaires aux comptes afférent présenté aux pages 237 à 310 du document de référence enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 27 avril 2021 sous le numéro D.21-0368 et disponible sur le site internet de la Société (https://www.finance-roche-bobois.com/fr/informations-financieres/rapports.html).

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

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

Ce document est une reproduction de la version officielle du document d'enregistrement universel intégrant le rapport financier annuel 2022 qui a été établie au format ESEF (European Single Electronic Format) et déposée auprès de l'AMF, disponible sur le site internet de la Société et celui de l'AMF.

TABLE DES MATIERES

1. PERSONNES RESPONSABLES, INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, RAPPORTS D'EXPERTS ET APPROBATION DE L'AUTORITÉ COMPÉTENTE 8

1.1. Personnes responsables des informations contenues dans le Document d'Enregistrement Universel 8

1.2. Déclaration de la personne responsable du Document d'Enregistrement Universel 8

1.3. Responsable de l'information financière 8

1.4. Informations provenant de tiers 8

2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES 9

2.1. Contrôleurs légaux des comptes du Groupe 9

2.2. Changements de contrôleurs légaux des comptes du Groupe 9

2.3. Attestation des honoraires versés aux contrôleurs légaux 9

3. FACTEURS DE RISQUE 10

3.1. Risques opérationnels 12

3.2. Risques réglementaires et juridiques 21

3.3. Risques financiers 25

4. INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE 26

4.1. Raison sociale et nom commercial du Groupe 26

4.2. Lieu, numéro d'enregistrement et identifiant d'entité juridique (LEI) du Groupe 26

4.3. Date de constitution et durée de vie du Groupe 26

4.4. Siège social, forme juridique et la législation régissant les activités du Groupe 26

5. APERÇU DES ACTIVITÉS 27

5.1. Principales activités 27

5.2. Principaux marchés 45

5.4. Stratégie et objectifs 55

5.5. Dépendance du Groupe à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication 64

5.6. Position concurrentielle du Groupe 66

5.7. Investissements 71

6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE 73

6.1. Organigramme juridique au 31/12/2022 73

6.2. Liste des filiales, succursales et établissements secondaires au 31/12/2022 75

7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT 79

7.1. Situation financière 79

7.2. Résultats d'exploitation 80

7.3. Analyse du bilan 94

8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX 101

8.1 Capitaux du Groupe (à court terme et à long terme) 101

8.2 Source et montant des flux de trésorerie du Groupe 101

8.3 Besoins de financement et structure de financement du Groupe 105

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux 107

8.5 Sources de financement attendues et nécessaires pour honorer les engagements visés au point 5.7.2. 107

9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE 108

10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES 109

10.1 Evolutions récentes depuis la clôture de l'exercice 2022 109

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement susceptibles d'influer les perspectives du Groupe 109

11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE 110

12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE 111

12.1. Composition du directoire 111

12.2. Composition du conseil de surveillance 112

12.3. Autres mandats sociaux des membres du directoire et du conseil de surveillance 116

12.4. Déclarations relatives aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance 121

12.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale 122

13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES 123

13.1 Rémunérations des mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2022 123

13.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux 132

13.3 Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société attribuées ou souscrites par mandataires sociaux 132

13.4 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du code monétaire et financier sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé 132

14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION 133

14.1 Direction de la Société 133

14.2 Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance et la Société ou ses filiales 133

14.3 Comité d'audit du Groupe 134

14.4 Régime de gouvernance d'entreprise 135

14.5 Conseil de surveillance 136

14.6 Contrôle interne 138

14.7 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise 139

15. SALARIÉS 139

15.1. Ressources humaines 139

15.2. Participations et stock-options des mandataires sociaux 140

15.3. Participation des salariés dans le capital de la Société 141

15.4. Contrats d'intéressement et de participation 142

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES 143

16.1 Répartition du capital et des droits de vote 143

16.2 Droits de vote des principaux actionnaires 145

16.3 Contrôle de la Société 145

16.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle 145

16.5 Etat des nantissements d'actions de la Société 145

16.6 Informations sur le titre 145

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES 147

17.1 Principaux flux intra-groupe 147

17.2 Conventions intra-groupes 147

17.3 Opérations avec les apparentés 148

17.4 Rapports du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022 151

18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE 155

18.1 Informations financières historiques 155

18.2 Informations financières intermédiaires et autres 216

18.3 Audit des informations financières annuelles historiques 216

18.4 Informations financières pro forma 216

18.5 Politique en matière de dividendes 216

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage 217

18.7 Changement significatif de la situation financière du Groupe 217

18.8 Dépenses fiscales non déductibles 217

18.9 Information sur les délais de paiement des fournisseurs et clients 218

19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES 218

19.1 Capital social 218

19.2 Acte constitutif et statuts 225

20. CONTRATS IMPORTANTS 231

21. DOCUMENTS DISPONIBLES 231

22. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS 231

23. RAPPORT DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 232

23.1. Rappel des obligations légales 232

23.2. Présentation du modèle d'affaires 232

23.3. Analyse de double matérialité RSE, principaux risques extrafinanciers et stratégie RSE 234

23.4. Évaluation des indicateurs intégrés à la Taxonomie européenne 239

23.5. Performance du groupe Roche Bobois 244

23.6. Note méthodologique du reporting RSE 254

23.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière 256

24. ANNEXES 265

24.1 Comptes sociaux annuels établis pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 265

24.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux annuels clos le 31 décembre 2022 279

24.3 Information concernant les rémunérations de chaque mandataire social prévues aux articles R. 22-10-18 II et L. 22-10-9 I du Code de commerce et projets de résolution présentés par le Conseil de surveillance s'y rapportant 288

25. TABLES DE CONCORDANCE 302

25.1 Table de concordance avec le rapport financier annuel 302

25.2 Table de concordance avec le rapport de gestion 302

25.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise 303

Note

Définitions

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

- Le terme « Document d'Enregistrement Universel » désigne le présent Document d'Enregistrement Universel enregistré par l'Autorité des Marchés Financiers ;

- Les termes la « Société » ou « Roche Bobois » désignent la société Roche Bobois S.A. (anciennement dénommée « Furn-Invest »), société anonyme dont le siège social est situé 18, rue de Lyon, 75012 Paris, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Paris sous le numéro 493 229 280, cotée sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

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

Avertissement

Informations sur le marché et la concurrence

Le Document d'Enregistrement Universel contient, notamment au chapitre 5 « Aperçu des activités », des informations relatives aux marchés du Groupe et à sa position concurrentielle. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Les informations publiquement disponibles, que la Société considère comme fiables, n'ont pas été vérifiées par un expert indépendant, et la Société ne peut garantir qu'un tiers utilisant des méthodes différentes pour réunir, analyser ou calculer des données sur ces marchés obtiendrait les mêmes résultats.

Informations prospectives

Le Document d'Enregistrement Universel contient des indications sur les perspectives et axes de développement du Groupe. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel ou de termes à caractère prospectif tels que « considérer », « envisager », « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entendre », « devoir », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaiter », « pouvoir » ou, le cas échéant, la forme négative de ces mêmes termes, ou toute autre variante ou terminologie similaire. Ces informations ne sont pas des données historiques et ne doivent pas être interprétées comme des garanties que les faits et données énoncées se produiront. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par la Société. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel et réglementaire sans que la Société se trouve soumise de quelque manière que ce soit à une obligation de mise à jour, sous réserve de la règlementation applicable, notamment le Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et le Règlement (UE) n°596/2014 du 16 avril 2014 sur les Abus de marché (« Règlement MAR »). Ces informations sont mentionnées dans différents chapitres du Document d'Enregistrement Universel et contiennent des données relatives aux intentions, estimations et objectifs du Groupe concernant, notamment, le marché dans lequel il évolue, sa stratégie, sa croissance, ses résultats, sa situation financière, sa trésorerie et ses prévisions. Les informations prospectives mentionnées dans le Document d'Enregistrement Universel sont données uniquement à la date du Document d'Enregistrement Universel. Le Groupe opère dans un environnement concurrentiel et en constante évolution. Il ne peut donc anticiper tous les risques, incertitudes ou autres facteurs susceptibles d'affecter son activité, leur impact potentiel sur son activité ou encore dans quelle mesure la matérialisation d'un risque ou d'une combinaison de risques pourrait avoir des résultats significativement différents de ceux mentionnés dans toute information prospective, étant rappelé qu'aucune de ces informations prospectives ne constitue une garantie de résultats réels.

Indicateurs alternatifs de performance

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

Le Groupe présente ces indicateurs car il les considère comme des indicateurs supplémentaires de performance fréquemment utilisés par les analystes, investisseurs et autres organismes concernés par l'évaluation des sociétés opérant sur les mêmes segments de marché que le Groupe et pour lesquels de tels indicateurs peuvent se révéler utiles afin de mettre en évidence les tendances sous-jacentes des performances opérationnelles du Groupe. Cependant ces indicateurs utilisés comme instruments d'analyse comportent des limites et ne doivent pas être considérés comme des substituts adéquats des indicateurs définis par les normes comptables IFRS et peuvent ne pas constituer des éléments de comparaison satisfaisants vis-à-vis d'indicateurs intitulés de la même manière par d'autres sociétés (voir Chapitre 7 « Examen de la situation financière et du résultats » et Chapitre 8 « Trésorerie et capitaux » du présent Document d'Enregistrement Universel pour une discussion plus approfondie de ces indicateurs de performance, leur définition et des réconciliations avec certains indicateurs conformes aux normes comptables IFRS comparables). La Société estime se conformer aux dispositions des orientations de l'ESMA « Indicateurs alternatifs de performance » (ESMA/20151415) et ainsi qu'à celle de la position AMF DOC-2015-12.

Arrondis

Certaines données chiffrées (y compris les données financières) et pourcentages présentés dans le présent Document d'Enregistrement Universel ont fait l'objet d'arrondis. Ainsi, les totaux présentés dans le présent Document d'Enregistrement Universel peuvent légèrement différer de ceux qui auraient été obtenus en additionnant les valeurs exactes (non arrondies) de ces données chiffrées.

Facteurs de risques

Les investisseurs sont invités à lire attentivement les facteurs de risques décrits au chapitre 3 « Facteurs de risque » du Document d'Enregistrement Universel avant de prendre toute décision d'investissement. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet défavorable significatif sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives de la Société. En outre, d'autres risques, non encore identifiés ou considérés comme non significatifs par la Société, à la date du Document d'Enregistrement Universel, pourraient également avoir un effet défavorable significatif.

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

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

Monsieur Guillaume Demulier

Président du Directoire de la Société

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

Attestation du responsable du Document d'Enregistrement Universel

J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'Enregistrement Universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant dans le présent Document d'Enregistrement Universel, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Fait à Paris

Le 20 avril 2023

Guillaume DEMULIER

Président du Directoire

1.3. Responsable de l'information financière

Stéphanie Berson

Directrice Financière Groupe

Adresse : 18, rue de Lyon – 75012 Paris

Téléphone : +33 (1) 53 46 10 00

Courriel : s.berson@roche-bobois.com

1.4. Informations provenant de tiers

Toutes les attestations ou informations provenant de tiers, tel le Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés présenté à la section 18.1 ou le Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière présenté à la section 23.6, ont été fidèlement reproduites et, pour autant que la Société le sache et soit en mesure de le vérifier, aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexactes ou trompeuses.

2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

2.1. Contrôleurs légaux des comptes du Groupe

Commissaires aux comptes titulaires

Mazars, société anonyme, dont le siège social est sis Tour Exaltis, 61 rue Henri Regnault, 92400 Courbevoie, immatriculée au registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 784 824 153, représenté par Monsieur Charles Desvernois.

Date de début du premier mandat : 8 décembre 2006.

Date d'expiration du mandat en cours : assemblée générale annuelle qui se tiendra dans l'année 2025 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

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

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

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

Commissaire aux comptes suppléant

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

2.2. Changements de contrôleurs légaux des comptes du Groupe

L'assemblée générale mixte du 27 juin 2019, après avoir pris acte que le mandat du commissaire aux comptes suppléant de Michel Barbet Massin arrivait à échéance, a décidé de ne pas le renouveler et, compte tenu des dispositions de l'article 823-1 alinéa 2 du Code du commerce, de ne pas procéder à la désignation d'un commissaire aux comptes suppléant.

2.3. Attestation des honoraires versés aux contrôleurs légaux

Les honoraires des commissaires aux comptes pris en charge par la Société au titre de l'exercice 2022 sont détaillés à la section 18.1 du présent Document d'Enregistrement Universel, dans la note 7.3 des annexes aux états financiers consolidés.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités à la section 18.1 et correspondant à certaines filiales européennes du Groupe, s'établissent comme suit :

- Au 31 décembre 2022 : 29 K€,
- Au 31 décembre 2021 : 36 K€,
- Au 31 décembre 2020 : 77 K€.

3. FACTEURS DE RISQUE

Le Groupe a procédé en 2022 à une analyse et à une revue des risques qui pourraient avoir un impact défavorable significatif sur sa réputation et son image, ses activités, sa situation financière, ses perspectives et son patrimoine. Les principaux risques auxquels le Groupe estime être exposé sont présentés dans ce chapitre en détaillant à chaque fois les conséquences potentielles pour le Groupe ainsi que les mesures d'atténuation mises en place. La criticité des risques présentés a été évaluée en termes de probabilité d'occurrence et d'impact financier pour le Groupe en tenant compte des mesures de réduction des risques mises en place (risques nets). Ces derniers sont présentés dans ce chapitre en trois catégories par ordre décroissant de criticité :

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

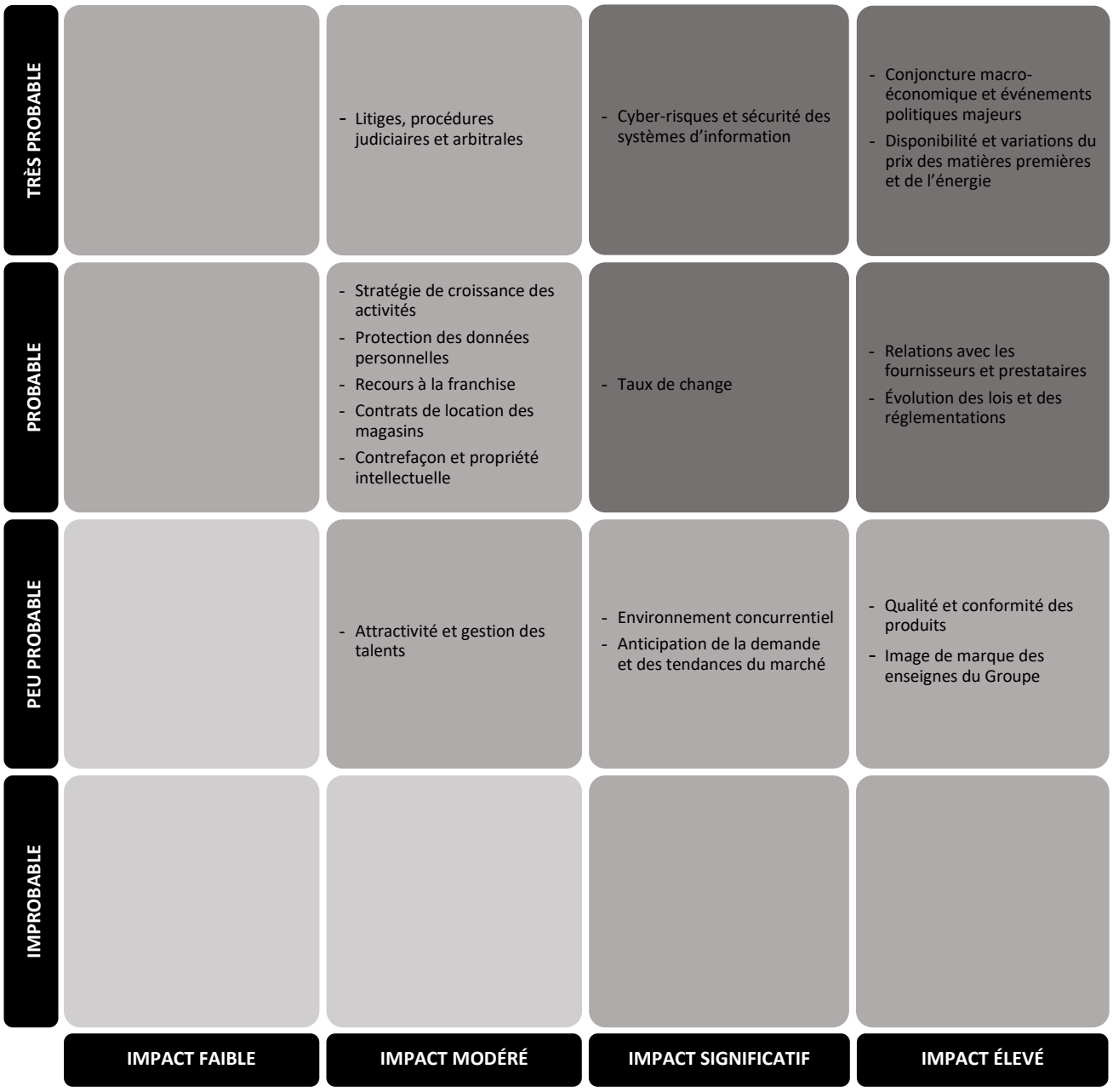
Risques majeurs identifiés auxquels le Groupe estime être exposé

Catégorie	Description	Page
3.1 Risques opérationnels	Conjoncture macroéconomique et événements politiques majeurs	12
	Disponibilité et variations du prix des matières premières et de l'énergie	13
	Relations avec les fournisseurs et prestataires	14
	Cyber-risques et sécurité des systèmes d'information	15
	Environnement concurrentiel	16
	Anticipation de la demande et des tendances du marché	17
	Stratégie de croissance des activités	17
	Recours à la franchise	18
	Image de marque des enseignes du Groupe	18
	Contrats de location des magasins	19
	Attractivité et gestion des talents	20
3.2 Risques réglementaires et juridiques	Évolution des lois et des réglementations	21
	Litiges, procédures judiciaires et arbitrales	22
	Protection des données personnelles	22
	Qualité et conformité des produits	24
	Contrefaçon et propriété intellectuelle	24
3.3 Risques financiers	Taux de change	25

Impacts de la situation en Ukraine sur les principaux facteurs de risques de Roche Bobois

Le conflit entre la Russie et l'Ukraine, qui s'est considérablement aggravé en février 2022, a eu et peut encore avoir des effets significatifs sur l'activité du Groupe. Ces impacts sont notamment décrits dans les risques liés à (i) la conjoncture macroéconomique et aux événements politiques majeurs ainsi que dans les risques liés (ii) à la disponibilité et aux variations de prix des matières premières et de l'énergie qui sont développés ci-après.

Matrice de criticité des risques (risques nets)



3.1. Risques opérationnels

Risques liés à la conjoncture macroéconomique et aux événements politiques majeurs

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe, comme tous les acteurs du secteur de l'ameublement et de la décoration, est soumis à un risque de marché important : dans un climat économique incertain, les ménages sont susceptibles de réduire l'ensemble de leurs dépenses non essentielles, comme celles en produits d'ameublement. À la date de rédaction du présent Document d'Enregistrement Universel, la conjoncture économique mondiale est dépendante de plusieurs facteurs : • Coté clients, les politiques de lutte contre l'inflation et le relèvement des taux d'intérêts des emprunts bancaires en Europe et en Amérique du Nord ainsi que le renchérissement des prix de l'énergie font peser un risque accru sur l'indice de confiance et le pouvoir d'achat des ménages, • Côté production : le renchérissement des matières premières et de l'énergie avait pesé à la hausse en 2022 sur les prix des produits du Groupe et il n'est pas exclu que cette situation se poursuive sur l'exercice 2023. L'impact direct des événements en Ukraine sur l'activité du Groupe dans les zones de conflit est, lui, très limité dans la mesure où le volume d'affaires réalisé en Ukraine et en Russie – par des magasins en franchise uniquement - ne représentait que 0,6% du volume d'affaires total de 2021 avant sa suspension début 2022. D'autres facteurs macroéconomiques pourraient également impacter la demande en produits du Groupe et notamment : • Le niveau des salaires et des prélèvements obligatoires, • Des facteurs politico/sociaux locaux liés, par exemple, à l'émergence de mouvements politiques ou sociaux moins favorables aux échanges commerciaux. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Une dégradation de la conjoncture économique mondiale ou la survenance d'événements politiques majeurs pourraient avoir un impact très significatif sur le volume d'affaires et la rentabilité du Groupe.	Le Groupe possède des atouts qui lui permettraient d'atténuer une éventuelle dégradation de la conjoncture économique : • A court terme, le confortable portefeuille de prises de commandes de 170,2 M€ enregistré au 31/12/2022 (+11 M€ par rapport à la clôture 2021) lui permet d'anticiper une croissance de chiffre d'affaires sur le premier semestre 2023, • A court et moyen termes, le Groupe dispose d'une confortable trésorerie nette de 64,7 M€ à la fin d'année 2022 (hors dettes locatives) ainsi que de deux lignes de crédit LCL et Crédit Agricole de 30 millions d'euros non tirées, • Le Groupe est présent dans 54 pays du monde, ce qui atténue les risques conjoncturels locaux (cf. le chapitre 5.1.4), • 90% de son chiffre d'affaires est réalisé à travers la marque Roche Bobois (cf. le chapitre 7.2.2), positionnée sur le segment haut de gamme, voire luxe, qui reste moins sensible à la conjoncture économique.

<u>Risques liés à la disponibilité et aux variations du prix des matières premières et de l'énergie</u>

Description du risque	**Gestion du risque**
Le Groupe dépend de la capacité de ses fournisseurs à se fournir en matières premières et à produire à des coûts raisonnables car ceux-ci se reflèteront *in fine* dans le prix des produits finis qu'il leur achète. <u>Risques liés aux matières premières</u> Depuis le premier semestre 2021 et la sortie progressive de la crise sanitaire, le Groupe a été confronté à une situation de flambée des prix et de moindre disponibilité de beaucoup de matières premières entrant dans la fabrication de ses produits, comme les mousses de rembourrage, les métaux, les bois massifs et les panneaux de particules, le verre, la céramique ou encore le carton et les emballages. Sur un autre plan, la moindre disponibilité en matériaux de construction, en particulier aux Etats-Unis, a ralenti la capacité du Groupe à réaliser des travaux d'aménagement et donc à ouvrir de nouveaux magasins. Le Groupe enregistre cependant, depuis l'automne 2022, une véritable détente sur la disponibilité des matières premières et une stabilisation des prix à des niveaux élevés. Mais si des difficultés d'approvisionnement liées à des événements géopolitiques d'envergure ou à l'épuisement de certaines ressources naturelles devaient resurgir, ou encore si les prix devaient rester à des niveaux élevés, la demande en produits du Groupe pourrait s'en trouver négativement affectée et les délais de fabrication sensiblement allongés. <u>Risques liés aux prix de l'énergie</u> Beaucoup de fournisseurs du Groupe ont été impactés par l'augmentation brutale des coûts de l'énergie en Europe depuis le déclenchement du conflit en Ukraine en février 2022. Pour eux, cette hausse concerne principalement l'électricité et le gaz naturel, notamment en Italie et au Portugal, et impacte surtout les produits voraces en énergie contenant entre autres du verre, de la céramique ou encore certains traitements de surface comme la galvanisation et le laquage époxy. Parallèlement, pour les magasins du Groupe, les consommations d'énergie – et d'électricité en particulier – nécessaires pour le chauffage et la climatisation, représentent des postes importants du montant de leurs frais généraux. Une forte augmentation des tarifs de l'électricité et, dans une moindre mesure du gaz naturel, impacterait négativement la rentabilité de magasins du Groupe. La situation s'est toutefois détendue en Europe depuis la fin de l'année 2022, permettant au Groupe de contenir les prix d'achat de ses produits auprès de ses fournisseurs ainsi que le montant des factures d'énergie de ses magasins. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Si le Groupe n'était pas en mesure de répercuter toutes les hausses de coûts sur ses clients ou si le coût plus élevé des produits se traduisait par une baisse de la demande pour ses produits, la situation financière du Groupe pourrait en être significativement affectée.	Le Groupe s'appuie sur plusieurs facteurs pour amortir l'impact des hausses de prix des matières premières et de l'énergie : • Son positionnement haut de gamme engendre une moindre sensibilité de ses clients à une hausse des prix (élasticité-prix), ce qui lui a permis avec succès d'augmenter le prix de ses produits sans jusqu'ici en réduire la demande, • Il négocie au cas par cas avec ses fournisseurs afin de contrôler les hausses de prix et entend renégocier à la baisse avec eux en fonction des niveaux de prix constatés sur les matières premières et l'énergie.

Risques liés aux relations avec les fournisseurs et prestataires de service

Description du risque	**Gestion du risque**
Les risques liés à l'externalisation de la fabrication À la différence de la plupart de ses concurrents sur le segment de l'ameublement haut de gamme, le Groupe fait appel à des fournisseurs indépendants pour la fabrication de ses produits (modèle dit « *fabless* »). Les produits Roche Bobois sont fabriqués exclusivement en Europe dans des usines basées principalement en Italie, au Portugal et en France. Les fournisseurs de Cuir Center sont localisés pour moitié en Europe et pour moitié en Asie. La fabrication des produits du Groupe étant entièrement externalisée, ses performances dépendent de la capacité de ses fournisseurs à assurer une production de qualité sur le long terme à des coûts appropriés. Cette capacité pourrait être affectée par plusieurs facteurs exposant le Groupe à une rupture de sa chaine d'approvisionnement. 1) Le Groupe pourrait être exposé à une rupture des relations commerciales avec un ou plusieurs de ses fournisseurs. Celle-ci pourrait résulter (i) d'une situation de faillite liée à une mauvaise santé financière ou bien (ii) d'une volonté délibérée des fournisseurs de collaborer avec d'autres éditeurs ou distributeurs de meubles, d'autant plus qu'aucune clause d'exclusivité dans les contrats de fabrication ne l'interdit. Dans les deux cas, le Groupe serait contraint de basculer sa production vers d'autres fournisseurs existants ou à identifier. 2) Les fournisseurs du Groupe pourraient également être confrontés à une défaillance majeure de leurs installations de production, à des grèves de leur personnel ou à des problèmes de non-qualité de leurs produits finis, toutes ces situations occasionnant des retards de fabrication et donc de livraison pour le Groupe. 3) Le Groupe pourrait être confronté aux manquements de l'un de ses fournisseurs aux lois et règlement applicables (lois anticorruption, respect des droits fondamentaux et de l'environnement notamment) qui pourraient être révélés lors d'une enquête dirigée par les agences de contrôle compétentes ou des lanceurs d'alerte. Les pénalités ou les mesures d'exécution en résultant pourraient retarder les livraisons clients futures et nuire à l'image du Groupe. 4) Enfin, comme évoqué dans le risque précédent, les fournisseurs du Groupe pourraient rencontrer des difficultés à s'approvisionner eux-mêmes en matières premières dans les délais requis et à des conditions tarifaires adéquates en cas, par exemple, de pénurie de composants comme les mousses de rembourrage, les métaux, les essences de bois, le cuir …	Le Groupe collabore avec plus d'une centaine de fournisseurs avec lesquels il a noué des partenariats de long terme, établis parfois depuis des décennies. Le Groupe est attentif à préserver la santé financière de ses fournisseurs et ceux-ci ont bénéficié à plein de la forte demande en produits du Groupe enregistrée sur les deux derniers exercices. Aucun fournisseur ne représente plus de 20% de la fabrication de ses produits, ce qui limite le niveau de dépendance du Groupe vis-à-vis de l'un quelconque de ses fournisseurs. Par ailleurs, la grande complémentarité établie au sein de son réseau de fournisseurs, permettrait au Groupe de permuter la production de ses principaux best-sellers sur d'autres fabricants dans des délais acceptables et avec une qualité de fabrication équivalente.
Les risques liés à l'externalisation de la logistique Le Groupe fait appel à des prestataires externes pour le transport de ses produits. La capacité des prestataires du Groupe à exécuter correctement leurs obligations pourrait être affectée par plusieurs facteurs comme (i) une hausse des prix du carburant entraînant un renchérissement des coûts de transport routier (ii) une hausse du coût du fret maritime ou (iii) des grèves ou de mauvaises conditions météorologiques qui pourraient occasionner des retards de livraison. En outre, le Groupe pourrait se trouver confronté à des difficultés logistiques en cas de rupture de contrat avec ses prestataires les plus importants, ce qui pourrait engendrer des retards importants de livraisons et des reports de chiffre d'affaires.	Le Groupe fait habituellement appel à plusieurs prestataires de transport différents : trois prestataires routiers pour ses livraisons de produits entre les fabricants et les dépôts de magasins en Europe et plusieurs transitaires pour l'expédition de ses produits par voie maritime en dehors d'Europe. Si l'un d'eux n'était plus en mesure d'assurer les livraisons, le Groupe estime qu'il pourrait s'appuyer sur les autres pour redistribuer les charges de produits à livrer. En outre, le Groupe entend réduire le coût de transport de ses produits par voie maritime à la suite des baisses de tarifs constatées dans le fret maritime, en particulier vers l'Asie dès 2022 et vers l'Amérique du Nord début 2023.
Les risques liés à l'externalisation du design Les pièces proposées dans les collections du Groupe sont principalement éditées et signées par des designers externes au Groupe et reposent sur des partenariats noués avec ces derniers. La capacité du Groupe à répondre au besoin de renouvellement de ses collections dépend par conséquent de la conclusion et du maintien dans la durée de partenariats avec des designers indépendants de talent, proposant des modèles correspondant aux tendances du marché et répondant aux attentes de ses clients.	Le Groupe collabore régulièrement avec une cinquantaine de designers et dispose par ailleurs d'un studio interne de design. Il estime donc ne pas se trouver dans une situation de dépendance importante à l'égard d'un nombre limité de contributeurs clés. En outre, un certain nombre de designers bénéficient, au travers de leur collaboration avec le Groupe, de la notoriété de la marque Roche Bobois ce qui contribue à pérenniser des relations de confiance réciproque.

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

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

Risques liés à l'environnement concurrentiel

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe pourrait rencontrer des difficultés à faire face à la concurrence directe d'acteurs nouveaux ou existants. Le Groupe se trouve principalement en concurrence avec (cf. le chapitre 5.6 pour une analyse de l'environnement concurrentiel du Groupe) : • Des distributeurs locaux ou internationaux ou bien des acteurs de niche, • Des spécialistes de la décoration et de l'ameublement ou des acteurs qui n'y exercent qu'en complément d'une autre activité principale, • Des concurrents établis ou plus récents et de nouveaux entrants qui peuvent présenter une offre disruptive reposant sur un nouveau modèle commercial. Le segment haut de gamme, sur lequel la marque Roche Bobois est positionnée, se caractérise par un nombre limité d'acteurs, des marques comme Cassina ou encore Minotti se positionnant exclusivement sur le segment luxe. L'extension de leurs réseaux de magasins, une meilleure anticipation des attentes des clients et des nouvelles tendances, ou encore des économies d'échelles, peuvent conférer un avantage concurrentiel aux concurrents de Roche Bobois, se traduisant pour le Groupe par une perte de parts de marché. Sur le segment de milieu de gamme, des acteurs positionnés en entrée de gamme pourraient venir concurrencer Cuir Center par une montée en gamme à travers l'amélioration de leur offre de produits ou de leur politique marketing. En parallèle, certains concurrents établis pourraient pratiquer des politiques de prix agressives et conduire le Groupe à réduire ses marges et/ou ses parts de marché. Enfin, depuis que son offre en ligne est en place, le Groupe doit faire face à la concurrence de magasins en ligne « pure player » ainsi qu'à de nouveaux facteurs de compétition tels que la convivialité de l'interface utilisateur, la stratégie de référencement (SEO), les publicités en ligne et les campagnes menées sur les réseaux sociaux afin de développer le trafic, les modes de paiement, les options d'expédition et de livraison, l'assistance technique, ou encore les solutions *click & collect*. On notera toutefois que les ventes en ligne restent peu significatives pour le Groupe. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Les résultats financiers et les perspectives de développement du Groupe pourraient ainsi être affectés par sa difficulté à répondre aux pressions concurrentielles sur ses marchés.	L'enseigne Roche Bobois déploie une stratégie permettant de limiter les effets de la concurrence sur ses marchés : • une stratégie de différenciation de ses concurrents par l'originalité et la créativité de ses collections, par la signature de grands noms du design, par l'étendue unique de sa gamme de produits, • Un renforcement continu de la visibilité de la marque Roche Bobois par des ouvertures ou des relocalisations dans des emplacements premium (ex en 2022 : Milan, Boston, Madrid), • par une veille concurrentielle permanente, les visites et la participation aux plus grands événements mondiaux du mobilier et du design. L'enseigne Cuir Center s'appuie, de son côté, sur des partenariats avec des fournisseurs de canapés et de sièges parmi les plus importants du marché mondial et conclut avec eux des accords d'exclusivité territoriale.

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

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

Risques liés à la stratégie de croissance des activités

Description du risque	Gestion du risque
La croissance du Groupe dépendra pour partie de sa capacité à positionner ses marques dans de nouveaux territoires. Le Groupe prévoit notamment d'ouvrir, sur l'exercice 2023, 4 nouveaux magasins Roche Bobois en propre en Amérique du Nord, 2 nouveaux magasins Roche Bobois en propre en France et de continuer d'ouvrir entre 5 à 10 magasins franchisés dans le reste de l'Europe et dans d'autres régions du monde comme l'Asie ou l'Amérique Latine (cf. le chapitre 5.4.4). Cette stratégie d'expansion à l'international pourrait être remise en cause par plusieurs facteurs comme : • La méconnaissance, par le Groupe, d'un nouveau marché local, • Le manque de notoriété de la marque Roche Bobois pour les franchises implantées dans de nouveaux territoires, • L'échec ou l'insuccès de fréquentation des espaces commerciaux dans lesquels ces magasins seront implantés (centres villes, galeries marchandes, zones commerciales périphériques), ce qui entraverait la capacité à attirer de nouveaux clients, • Des conditions financières défavorables de loyers (pour les magasins en propre), • Un niveau très élevé de concurrence locale. L'expansion du réseau de magasins accroît enfin la complexité opérationnelle du Groupe, ce qui nécessite de réussir à renforcer dans des délais appropriés ses systèmes logistiques, ses systèmes de contrôle financier, ses systèmes de mesure de la qualité et de la conformité des produits, ainsi que le recrutement et la formation d'un personnel local qualifié. *Conséquences potentielles sur le Groupe* D'une façon générale, l'incapacité du Groupe à assurer son expansion dans de bonnes conditions pourrait avoir un effet défavorable significatif sur son activité, ses résultats, sa situation financière, son développement et ses perspectives.	La stratégie de croissance du Groupe s'appuie sur des principes de prudence et une culture de la rentabilité : • l'ouverture de nouveaux magasins en propre ne s'effectue que dans les pays où le Groupe est déjà implanté et dispose par conséquent d'une très bonne connaissance de l'environnement local, • les ouvertures dans des pays/régions où le Groupe n'est pas présent en propre s'effectuent d'abord par le rachat de magasins franchisés ou par le biais de coentreprises (*joint-ventures*), • la rentabilité est recherchée sur chaque magasin individuellement (rentabilité au point de vente).

Risques liés au recours à la franchise

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe a couramment recours à la franchise, notamment dans les nouvelles régions dans lesquelles il s'implante, afin de capitaliser sur la connaissance par ses franchisés du marché local et de limiter les investissements et les risques correspondants. Au 31/12/2022, le Groupe compte ainsi 204 magasins franchisés dans le monde (cf. le chapitre 5.1.4). Les risques liés à une non-conformité des franchisés Le recours à la franchise induit un contrôle nécessairement plus limité du Groupe sur la commercialisation de ses produits, sur l'utilisation de ses marques et logos ou encore sur le respect des lois et règlementations locales, bien que celui-ci dispose, dans la plupart de ses contrats, d'un droit d'audit sur les franchisés. Le non-respect par un ou plusieurs franchisés des lignes directrices opérationnelles du Groupe, des règles éthiques, sociales et environnementales, des règlementations en matière de protection des données personnelles ou encore de la législation anti-fraude, anti-corruption et anti-blanchiment, pourrait durement affecter par extension l'image et la réputation du Groupe. Les risques liés à la naissance de litiges Le droit de la franchise impose des règles spécifiques qui visent à protéger les franchisés mais sont susceptibles de donner naissance à des contentieux entre le Groupe et ces derniers. Les risques liés au choix des franchisés Le Groupe pourrait commettre des erreurs dans le choix de franchisés capables d'exploiter efficacement leurs magasins. A l'inverse, certains franchisés très performants pourraient décider de résilier leur contrat avec le Groupe. *Conséquences potentielles sur le Groupe* La survenance d'un ou plusieurs de ces risques pourrait avoir une incidence négative sur l'image, l'activité, les résultats, la situation financière, le développement et les perspectives du Groupe.	Le Groupe assure des sensibilisations régulières de ses franchisés à leurs principales obligations légales et réglementaires par des communications sur son Intranet ainsi qu'à l'occasion des Réunions Régionales ou des Dealer Meetings. Le risque pénal encouru et les autres sanctions juridiques éventuelles sont supportés par les franchisés qui gèrent leurs magasins avec des sociétés indépendantes du Groupe. Le Groupe noue depuis l'origine des relations pérennes et de confiance réciproque avec ses franchisés et n'a été confronté à ce jour qu'à très peu de litiges de ce type : 3 seulement au cours des 5 dernières années, sans impact financier significatif pour le Groupe. Le taux de rotation des franchisés du Groupe est très faible (cf. le chapitre 23.5.1.2) et, en cas de résiliation, il serait généralement possible au Groupe de négocier une reprise en propre ou par un autre franchisé.

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

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

Risques liés aux contrats de location des magasins

Description du risque	Gestion du risque
Le Groupe n'est propriétaire des murs que de 4 magasins (Orgeval, Annecy, Bologne, Los Angeles) parmi les 129 qu'il exploite en propre, tous les autres étant loués à des bailleurs tiers par des contrats de location soumis aux droits et règlementations locales de l'immobilier. Le Groupe se retrouve ainsi exposé a plusieurs risques principaux : • un risque de non-renouvellement de ses baux, notamment aux Etats-Unis, en Allemagne, en Belgique et en Italie où leur reconduite à la fin du bail dépend du succès des négociations entre les parties. En France, ce risque est plus limité car, dans le cadre d'un bail commercial, le preneur a droit au renouvellement de son contrat de location lorsqu'il peut justifier d'une exploitation continue. En particulier, la non-reconduction du bail de l'un de ses magasins les plus emblématiques, comme celui de Madison Avenue à New-York, celui de Boston, celui de Milan situé près de la via Durini ou encore celui du boulevard Saint Germain à Paris, représenterait pour le Groupe une perte substantielle d'activités qui ne serait pas nécessairement entièrement contrebalancée sur ses autres points de vente, • un risque de hausse importante de ses loyers et charges locatives (qui représentaient 29,9 millions d'euros au global en 2022, cf. la note 5.3 de l'annexe aux comptes consolidés) par l'effet des clauses de révision des prix pendant la durée de la location consentie ou encore à l'occasion du renouvellement de ses contrats de locations. Dans ce dernier cas en particulier, les conditions sont liées aux évolutions de la règlementation dans le secteur de l'immobilier, aux relations entretenues avec les bailleurs, aux conditions locales du marché et à la concurrence sur les emplacements privilégiés pour lesquels le Groupe se retrouve en compétition avec d'autres distributeurs régionaux et mondiaux. *Conséquences potentielles sur le Groupe* La matérialisation de ces risques aurait une incidence négative significative sur la situation financière du Groupe et sur ses possibilités de développement, notamment à l'étranger. En particulier, le non-renouvellement des baux de certains magasins, pourrait menacer la continuité de ses activités dans les zones géographiques concernées.	Afin de réduire les risques liés aux contrats de location de ses magasins, le Groupe : • veille à négocier, dans la mesure du possible, des clauses favorables de révision du montant des loyers et de renouvellement des baux, • assure une veille sur les emplacements commerciaux privilégiés afin de disposer d'emplacements alternatifs appropriés.

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

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

3.2. Risques réglementaires et juridiques

Risques liés à l'évolution des lois et des réglementations

Description du risque	Gestion du risque
Par ses activités et sa présence dans 54 pays, le Groupe est soumis à un certain nombre de normes, lois et réglementations nationales, européennes et internationales, notamment celles relatives à la lutte contre la publicité mensongère, à la protection du consommateur, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, au droit du travail, aux normes de fabrication et de sécurité des produits. Il est également confronté aux risques liés à l'exercice d'une activité commerciale dans des pays étrangers : les restrictions sur les importations et l'augmentation des taxes obligatoires ou autres charges sur les importations. Les risques liés aux règlementations en matière de protection de l'environnement Le Groupe se trouve soumis à des règlementations de plus en plus nombreuses et contraignantes en matière de protection de l'environnement, notamment en termes d'exigences déclaratives, de reprise sans frais des produits usagers ou d'utilisation d'emballages réutilisés. Cette situation est amenée à s'accentuer à l'avenir avec, en particulier, l'entrée en vigueur progressive de la taxonomie européenne qui oblige le Groupe à publier les proportions de ses activités considérées comme éligibles et alignées à cette taxonomie. Le Groupe ne peut exclure une interprétation défavorable des marchés financiers et des investisseurs à la publication de ces informations nouvelles. Les risques liés à la lutte contre la corruption Le Groupe est notamment soumis aux obligations de lutte anticorruption ainsi qu'aux obligations de lutte contre le blanchiment d'argent qui renforcent ses devoirs en termes, entre autres, de mise en place d'un plan de lutte contre la corruption et d'obligations déclaratives. Les risques liés à la protection des données personnelles Les risques et les mesures associées sont décrits dans le risque dédié sur la page suivante. Les risques liés aux droits de douane et aux restrictions à l'importation Le Groupe pourrait en particulier être confronté, dans certains pays, à une majoration significative : • des droits de douane sur ses produits, • au renforcement des restrictions à l'importation liées à la mise en place de mesures protectionnistes. Les risques liés à la fiscalité Le Groupe est également soumis aux réglementations fiscales de ses différents pays d'implantation. Des évolutions fiscales pourraient avoir un effet défavorable significatif sur : • le montant de ses charges d'impôts, • le prix de ses produits et/ou ses taux de marge en cas d'augmentation des taux de TVA ou impôts équivalents dans les pays dans lesquels il est présent (ex : *Sales tax* aux Etats-Unis), • ou bien générer des coûts supplémentaires pour y répondre (ex : dématérialisation des factures). Le Groupe se fonde généralement sur les interprétations existantes disponibles des différentes lois et réglementations fiscales. Il ne peut toutefois garantir que les autorités fiscales compétentes seront d'accord avec l'interprétation qu'il fait de telles lois. *Conséquences potentielles sur le Groupe* En dépit des efforts du Groupe pour se conformer à ces normes, lois et règlementations ainsi qu'à leurs éventuelles évolutions, le non-respect involontaire des textes applicables ou leur évolution dans un sens défavorable au Groupe, ou encore la matérialisation des risques inhérents à l'exercice d'une activité commerciale à l'étranger pourraient engendrer le paiement d'amendes ou de pénalités, et affecter négativement les résultats et l'image du Groupe.	Le service Compliance et Audit Interne du Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables et assure une veille juridique. Il s'appuie pour cela sur un réseau d'avocats spécialisés. Le service RSE et les directions des collections et le service Qualité veillent de concert au respect des différentes obligations du Groupe en matière de protection de l'environnement. Le Groupe est doté d'un Code d'Ethique qui réaffirme, auprès de ses collaborateurs et de ses partenaires fournisseurs, prestataires et designers, ses engagements sur le respect des obligations légales et réglementaires. La Direction Financière du Groupe a la charge du respect des règlementations fiscales. Dans les filiales en France et à l'international, le Groupe s'appuie sur les équipes administratives locales et fait appel, si besoin, à des experts comptables externes en complément.

Risques liés aux litiges, procédures judiciaires et arbitrales

Description du risque	Gestion du risque
Dans le cours normal des affaires, le Groupe pourrait se retrouver impliqué dans un certain nombre de litiges et de procédures judiciaires, administratives, pénales ou arbitrales, notamment en matière de droit de la franchise, de propriété intellectuelle, de fiscalité ou de droit du travail. Le Groupe pourrait ainsi faire l'objet : • de contrôles de la part de l'administration fiscale, • de procédures pour atteinte aux droits de la propriété intellectuelle de la part de concurrents ou de créateurs et, plus généralement, de réclamations liées à ses pratiques commerciales, • de litiges avec des franchisés liés à l'application des contrats de franchise, • de plaintes de la part de salariés pour non-respect de la réglementation du travail ou discrimination par exemple, • de demandes de dommages et intérêts en cas de dommages corporels occasionnés par les produits qu'il commercialise ou en cas d'accident blessant des clients en raison, par exemple, de mesures de sécurité insuffisantes dans les espaces d'exposition. *Conséquences potentielles sur le Groupe* L'implication du Groupe dans des litiges et des procédures judiciaires de grande ampleur pourrait affecter négativement sa réputation, l'image de ses marques et sa situation financière.	Le Groupe veille à prévenir la survenance de litiges et à limiter son risque d'exposition à l'aléa judiciaire en s'appuyant notamment sur : • son service Compliance et Audit Interne ainsi qu'un réseau d'avocats spécialisés (cf. les risques liés à l'évolution des lois et des réglementations), • ses Directions des Ressources Humaines pour la gestion du droit du travail local, • son service Qualité produits (cf. les risqués liés à la qualité et à la conformité des produits). On notera également qu'il n'existe pas, à la date de rédaction du présent Document d'Enregistrement Universel, de procédure significative impliquant le Groupe.

Risques liés à la protection des données personnelles

Description du risque	Gestion du risque
Les lois et règlements relatifs au traitement des données personnelles et à la protection de la vie privée sont en constante évolution et présentent une complexité grandissante qui varie d'un pays à un autre. En particulier, le Règlement général sur la protection des données (RGPD), applicable depuis le 25 mai 2018 au sein de l'Union européenne (UE), impose des obligations et des sanctions élevées pour toutes les entités effectuant des traitements de données personnelles. Le Groupe est exposé, en matière de données personnelles, aux principaux risques suivants : • Les transferts de données personnelles hors de l'UE : compte tenu du caractère international des activités du Groupe, ce dernier pourrait être amené à effectuer des transferts de données personnelles depuis le territoire de l'UE vers des pays n'assurant pas un niveau de protection reconnu comme adéquat par l'UE, principalement les Etats-Unis. Ainsi, au début de l'année 2022, la Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés (CNIL) - l'autorité de régulation française des données personnelles - annonçait que certains cas d'utilisation de l'outil Google Analytics (GA) d'analyse d'audience des sites web, très largement utilisé dans le monde, n'étaient pas conforme au RGPD. Cette décision met potentiellement fin à l'utilisation de ce service par toutes les entreprises françaises voire européennes. Le Groupe suit de près l'évolution de la situation, notamment l'annonce par Google d'une mise à jour de GA prévue mi-2023 et utilise dans l'intervalle l'outil conforme Matomo Analytics. • Une augmentation potentielle du volume des données personnelles traitées : le Groupe collecte, traite et conserve en effet des données personnelles relatives à ses fournisseurs, à ses collaborateurs et principalement à ses clients. • Le traitement de certaines données confidentielles : le Groupe ne traite aucune donnée considérée comme sensible du point de vue de la protection des données (origine ethnique, opinion politique, données de santé…) mais il est amené à traiter certaines informations confidentielles comme celles inhérentes aux cartes de crédit de ses clients. • Une attaque via des programmes informatiques cherchant à contrer la sécurité du réseau et des systèmes d'information du Groupe et à détourner des informations personnelles, notamment celles de ses clients. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Le non-respect involontaire des textes applicables ou le détournement de données personnelles pourraient être préjudiciables au Groupe en termes financiers (sanctions qui peuvent se monter jusqu'à 4% du chiffre d'affaires consolidé) et réputationnels.	Le Groupe est engagé dans un programme de mise en conformité et d'amélioration continue de la gestion et de la protection des données personnelles dont il est le responsable de traitement et a entrepris de nombreux efforts comme : • La publication de politiques de confidentialité et d'une charte de protection des données personnelles des collaborateurs, • La mise en place du recueil du consentement dans les cas prévus par la législation, • des campagnes régulières de communication et de sensibilisation, • l'adaptation de ses Conditions Générales de Vente, • le renforcement de la protection de ses systèmes informatiques (cf. la gestion des cyber-risques).

Risques liés à la qualité et à la conformité des produits

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

Risques liés à la contrefaçon et à la propriété intellectuelle

Description du risque	Gestion du risque
Les enseignes Roche Bobois et Cuir Center bénéficient d'une image de marque très forte qui sont essentielles dans l'identification et la différenciation des produits du Groupe de ceux de ses concurrents. Roche Bobois, en particulier, joue un rôle clé dans la stratégie de marque du Groupe. Dans ce cadre, le Groupe pourrait être confronté à : • des cas de contrefaçon, de détournement de marque ou de violation de ses droits de propriété intellectuelle sur les produits qu'il commercialise. À ce jour, le Groupe est confronté en moyenne à entre trois et dix cas de contrefaçon de modèles par mois, représentant un budget annuel moyen de l'ordre de 150 000€ en frais juridiques afin d'obtenir le retrait des contrefaçons, • des réclamations par des tiers pour non-respect des droits de propriété intellectuelle, en particulier en cas de développement de nouvelles offres ou catégories de produits et d'extension vers de nouveaux marchés géographiques. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Les reproductions non-autorisées des modèles du Groupe ou un détournement de l'une de ses marques pourraient engendrer des coûts élevés de frais de justice, affaiblir son image et freiner son développement. A l'inverse, si certaines plaintes déposées à l'égard du Groupe devaient aboutir, les réparations financières à payer pourraient être importantes et donner lieu à l'interdiction de vente de certains produits ou encore nécessiter l'acquisition de droits de licence.	Le Groupe déploie ses meilleurs efforts pour protéger et défendre ses droits de propriété intellectuelle dans les principaux pays dans lesquels il opère : • il demande le retrait systématique de toutes les contrefaçons qui sont détectées, y compris par des actions en justice lorsque nécessaire, • il protège ses modèles par dépôt auprès des autorités compétentes. Il procède enfin à une veille continue des modèles commercialisés par ses concurrents afin de limiter le risque de réclamation de propriété intellectuelle.

3.3. Risques financiers

Risques liés aux taux de change

Description du risque	Gestion du risque
Près de 47% du chiffre d'affaires du Groupe a été réalisé en 2022 dans une devise différente de l'Euro : • 31% aux Etats-Unis libellés en dollars américains (USD), • 6% en Suisse libellés en francs suisse (CHF), • 6% au Royaume-Uni libellés en livre sterling (GBP), • 4% au Canada libellés en dollars canadiens (CAD). Le taux de change entre le dollar américain et l'euro a en particulier varié de manière significative au cours des dernières années et pourrait continuer à fluctuer de façon importante à l'avenir. *Conséquences potentielles sur le Groupe* Une variation de ±10% de la parité de change du dollar américain, du franc suisse ou de la livre sterling avec l'euro aurait eu les impacts suivants sur le chiffre d'affaires et l'EBITDA 2022 du Groupe :	Le Groupe libelle l'ensemble de ses achats auprès de ses fournisseurs en euros, la devise de ses comptes consolidés, ce qui neutralise le risque de change sur cette partie de son activité. Afin de limiter son exposition aux fluctuations des devises étrangères sur les revenus qu'il tire de son activité, le Groupe effectue régulièrement des remontées de dividendes de ses filiales en devises afin de lisser l'effet de change.

au 31.12.2022		% CA	% EBITDA courant
EUR / USD	+10%	+3,4%	+4,2%
	-10%	-2,8%	-3,4%
EUR / CHF	+10%	+0,7%	+0,8%
	-10%	-0,5%	-0,7%
EUR / GBP	+10%	+0,7%	+0,6%
	-10%	-0,5%	-0,5%

4. INFORMATIONS CONCERNANT LE GROUPE

4.1. Raison sociale et nom commercial du Groupe

La Société a pour dénomination sociale : Roche Bobois S.A. (anciennement Roche Bobois S.A.S et antérieurement Furn-Invest S.A.S.).

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

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

4.3. Date de constitution et durée de vie du Groupe

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

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

La Société a été constituée sous forme de société par actions simplifiée puis transformée en société anonyme à directoire et conseil de surveillance par délibération des associés en date du 30 mai 2018. Le président du conseil de surveillance est Monsieur Jean-Eric Chouchan et le vice-président Monsieur Nicolas Roche. Le président du directoire est Monsieur Guillaume Demulier. Le directeur général est Monsieur Eric Amourdedieu.

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

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

Les coordonnées de la Société sont les suivantes :

Téléphone : +33 (0) 1 53 46 10 00

Courriel : accueil@roche-bobois.com

Site Internet : www.roche-bobois.com

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

5. APERÇU DES ACTIVITÉS

5.1. Principales activités

5.1.1. Présentation générale

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

Les deux enseignes ont généré en 2022 un volume d'affaires[1] de 652,5 M€ HT, dont 558,9 M€ HT pour Roche Bobois et 93,6 M€ HT pour Cuir Center, au travers d'un réseau de 333 magasins dans 54 pays, dont 39% de magasins en propre et 61% en franchise.

Le volume d'affaires HT se répartit à 56% pour les magasins en propre et 44% pour les magasins en franchise, les magasins en propre générant un volume d'affaires moyen supérieur à celui généré par les magasins franchisés.

Roche Bobois a développé, au cours des années, une offre unique dans l'univers du mobilier haut de gamme, représentative du « French art de vivre », s'appuyant sur des collaborations avec une cinquantaine de designers fidèles (Sacha Lakic, Jean Paul Gaultier, Marcel Wanders, Ora Ito, …). L'enseigne Roche Bobois s'est développée à l'international dès les années 70, initialement par le développement de franchises, puis de magasins en propre. Roche Bobois gère et exploite un réseau de 255 magasins dont 75 en France et 180 à l'international. L'Amérique du Nord, où Roche Bobois détient aujourd'hui 44 magasins dont 35 en propre, constitue le deuxième marché de l'enseigne après la France en chiffre d'affaires et le premier marché de l'enseigne en contribution à la marge. En septembre 2022, cette zone géographique est devenue le 1er marché de Roche Bobois tant en termes de revenus que d'EBITDA avec l'apport de trois nouveaux magasins en propre (Atlanta, Houston et Dallas) à travers la levée de l'option unilatérale de rachat qui était exerçable sur la période janvier 2022 à juin 2023.

Le positionnement créatif et audacieux de l'offre Roche Bobois repose sur des partenariats avec des designers, une association avec l'univers de la Haute Couture et de la Mode (Missoni, Jean Paul Gaultier, Maison Christian Lacroix, etc.), une proximité forte avec le monde de la culture et des arts (exposition universelle de Milan, musée Guggenheim de New York, etc.), une largeur de gamme unique avec deux collections par an, et une démarche d'excellence s'appuyant sur une fabrication de haute qualité. Le catalogue présente près de 3 000 références actives, hors variations de dimensions et hors personnalisation, réparties en trois catégories : (i) les canapés, dont les prix de vente varient généralement (en France) entre 3 000 € et 20 000 € TTC, (ii) les meubles (tables de repas, bibliothèques, lits, etc.), dont les prix de vente varient entre 1 500 € et 12 000 € environ, et (iii) les accessoires de décoration (lampes, miroirs, vases, tapis, etc.), dont les prix de vente varient entre 150 € et 4 000 € environ. Le panier moyen[2] de Roche Bobois se situe autour de 5 059 € en 2022, avec un panier moyen aux Etats-Unis de 8 694 €, plus de deux fois supérieur à celui en France qui se situe à 3 495 €.

L'enseigne Cuir Center, créée en 1976, est, quant à elle, dédiée aux canapés sur un segment milieu de gamme. Spécialisée dans les canapés en cuir, avec une offre récemment élargie aux modèles en tissu, elle est présente à travers un réseau de 78 magasins dont 19 magasins en propre et 59 magasins en franchise, essentiellement en France. Le panier moyen de Cuir Center se situe à 2 213 €, en ligne avec son positionnement prix accessible.

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

Le Groupe a généré en 2022 un chiffre d'affaires consolidé de 408,6 M€, dont 90,3% pour l'enseigne Roche Bobois et 9,7% pour l'enseigne Cuir Center. La France représente le premier marché du Groupe avec 41% du chiffre d'affaires dont 76,1% par l'enseigne Roche Bobois et 23,9% par l'enseigne Cuir Center. Le Groupe génère 35% de son chiffre d'affaires aux Etats-Unis/Canada et 24% de son chiffre d'affaires en Europe hors France. Sur cette période, le Groupe a généré un EBITDA courant[3] de 83,2 M€, dont 45% sur la zone Etats Unis et Canada et 25% en France, les niveaux de rentabilité en Amérique du Nord étant supérieurs à ceux de la France.

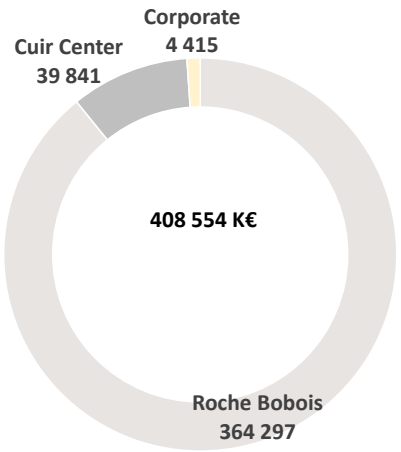
[1] Prises de commandes 2022 hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

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

[2] Panier moyen des magasins en propre.

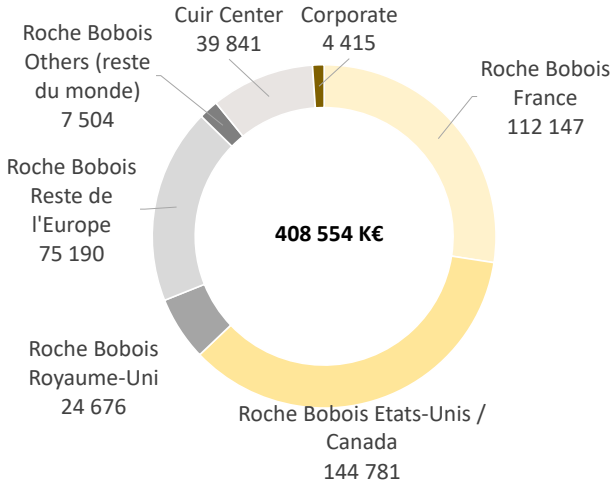
[3] EBITDA après retraitement des ouvertures de magasins et avant plan d'actions gratuites.

Répartition du chiffre d'affaires 2022 par enseigne



Source : Société.

Répartition du chiffre d'affaires 2022 par enseigne et par zone géographique*



*Le chiffre d'affaires Cuir Center est réalisé essentiellement en France (95,0% en 2022) et marginalement en Belgique (2,7%) et en Suisse.

5.1.2. Produits

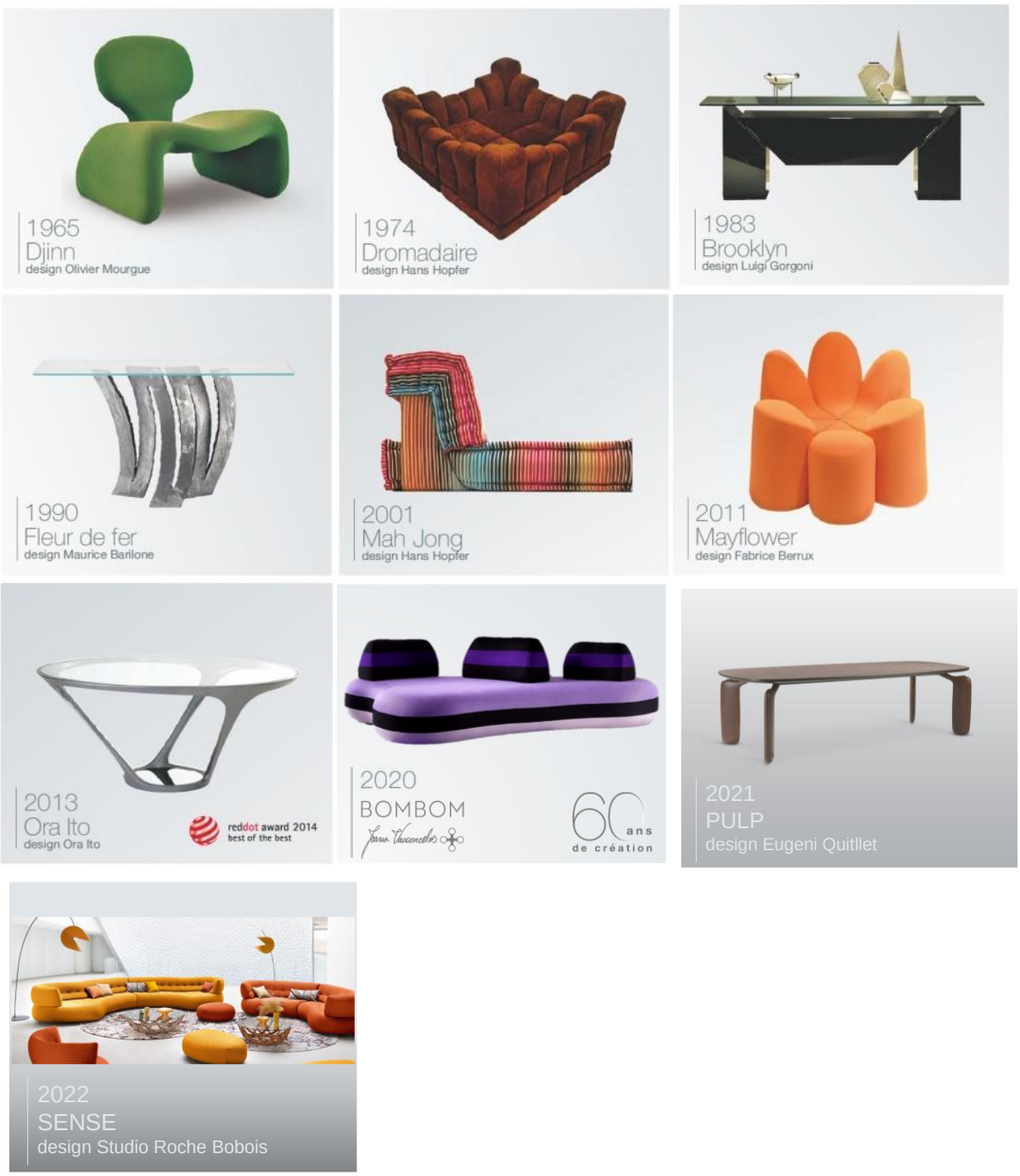
Les principaux produits de Roche Bobois sont répartis selon leur destination :

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

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

En 2019, Roche Bobois confie à l'artiste portugaise Joana Vasconcelos six de ses créations et lui donne carte blanche pour les réinterpréter : deux chaises Ava, les fauteuils Lady B et Nuage, les tables basses Sismic et Cute Cut ainsi qu'une composition de l'iconique Mah Jong. L'année suivante, pour les 60 ans de l'enseigne, Roche Bobois poursuit le dialogue entamé avec Joana Vasconcelos, en lui demandant d'imaginer une ligne de sièges et d'accessoires qui deviendra la collection-phare de l'année 2020. Le résultat est une série de pièces plurifonctionnelles à la fois ludiques, gourmandes et optimistes. Au sein de la collection, le canapé Bombom, aux formes fluides, organiques et gourmandes, devient vite un modèle iconique.

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



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

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

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

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



Un catalogue comprenant près de 3 000 références actives, l'une des gammes les plus étendues du marché

Le catalogue Roche Bobois, qui contient près de 3 000 références actives, présente l'une des gammes de produits les plus variée et étendue du marché.



Source : Société

Tableau : Références disponibles sur le site de Roche Bobois, Ligne Roset, Cassina et Minotti

Une largeur de gamme bien supérieure aux concurrents

Références disponibles en ligne	**Canapés**	**Tables de repas**
Ligne Roset	22	5
Cassina	32	37
Minotti	42	30
Roche Bobois	**443**	**172**

Le site internet de Roche Bobois présente en ligne également 1 398 références de meubles et 1 188 références d'accessoires.

Source : Société, Site Internet Sociétés – Mars 2023

La gamme Cuir Center comprend 462 références actives dont 207 modèles de canapés et de fauteuils, 138 modèles de meubles et 117 modèles d'accessoires. La gamme "tissu", lancée en 2015, représente aujourd'hui 51% des ventes. L'ensemble du processus d'édition des canapés et meubles Cuir Center est réalisé en interne dans le Groupe.





Des produits personnalisables

Tous les meubles Roche Bobois peuvent être personnalisés afin de s'adapter à tous les goûts et à tous les intérieurs. Donner la possibilité de composer un meuble ou un canapé, proposer un très grand choix de dimensions, de matières, de teintes, de finitions, revient à accompagner le client dans sa décoration et à lui offrir un service sur-mesure. Le Groupe offre ainsi la possibilité à chaque client d'avoir une pièce unique qui lui ressemble. Les matières proposées par Roche Bobois, chêne, merisier, tilleul, cuirs, lin, coton, mais aussi marbre, verre soufflé, métal travaillé, sont la part de nature qui entre dans la composition de chaque meuble. La marque offre aussi une large palette de coloris permettant de jouer sur les différences intérieures et extérieures d'un même meuble afin de coordonner, alterner ou ponctuer les teintes.

Collection de produits proposées pour l'enseigne Roche Bobois

Roche Bobois se démarque par l'éclectisme des collections à la fois contemporaines et plus classiques. Dans sa collection originale "Les Contemporains", Roche Bobois joue avec toutes les tendances de la décoration intérieure, fait rimer créativité et fonctionnalité, pour imaginer des meubles dont le client a envie aujourd'hui. Une collection dans laquelle chaque meuble, chaque objet a une personnalité unique, issue du talent de grands noms du design et de la mode, mais aussi de jeunes artistes, designers et architectes.

Un renouvellement permanent des collections

Le Groupe organise un renouvellement permanent de ses collections en lançant, 2 fois par an, de nouveaux modèles. Ce fonctionnement, très proche de l'univers de la haute couture, permet de porter une attention particulière aux cycles de vie des produits, ainsi que de garantir l'innovation et la créativité de la marque Roche Bobois. Dans cette optique de renouvellement, les gammes sont revisitées, les produits iconiques sont remis au goût du jour afin de correspondre aux tendances du moment. Ces produits mettent en lumière la capacité du Groupe à renouveler son offre et à proposer à ses clients des produits fonctionnels avec toujours plus de design et de qualité.

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

5.1.3. Designers

Le Groupe fait appel à des designers pour la conception des modèles des collections Roche Bobois. Ce sont des grands noms du design, de l'architecture et de la mode qui proposent des modèles conçus spécialement pour le Groupe. Ces designers sont des personnalités reconnues pour la qualité et l'excellence de leurs créations dans le design, la mode ou l'architecture. La plupart des pièces proposées dans les collections du Groupe sont éditées et signées par ces designers. Par ailleurs, le Groupe dispose d'une équipe en interne qui développe également des produits sous la signature « Studio Roche Bobois ».





Comme avec ses fournisseurs, le Groupe entretient des relations de long terme avec la majorité de ses designers. Même si certains designers interviennent de façon plus sporadique dans les collections Roche Bobois, une large majorité d'entre eux collabore avec le Groupe depuis de nombreuses années. Cette relation de long terme avec les designers est clé pour le Groupe et lui permet de conserver une forte cohérence dans ses collections et dans leur évolution. Le Groupe les rémunère essentiellement en fonction du succès rencontré par les ventes de leurs créations.

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

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

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

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

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

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

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

En 2022, Roche Bobois a renouvelé sa collaboration avec PARIS PHOTO, la première foire internationale dédiée à la photographie, qui a eu lieu du 10 au 13 novembre, au Grand Palais Ephémère à Paris. Dans le cadre de cet évènement, Roche Bobois a aménagé le balcon Eiffel, un espace VIP de 400m² avec une vue spectaculaire sur le champ de Mars et la tour Eiffel. La scénographie a été réalisée avec plusieurs pièces emblématiques de la marque.

Roche Bobois a également été partenaire du prix « *Une autre empreinte* » créé par le laboratoire photographique Dahinden pour sensibiliser à la préservation de l'environnement et à l'écologie au travers de la création artistique. Le magasin Roche Bobois Sébastopol à Paris a exposé une sélection de photographies réalisées par le lauréat de cette première édition, Daesung Lee, en correspondance d'une sélection de modèles éco-conçus. Les modèles mis en avant dans cette exposition présentent parmi les meilleures performances au sens de l'éco-conception selon le barème de notation Eco8, l'outil d'évaluation de la marque développé en collaboration avec l'institut technologique FCBA (Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement). Eco8 est basé sur 8 critères regroupés dans 4 ensembles. Ces critères permettent d'obtenir une note générale sur 4 afin d'évaluer l'éco-conception d'un produit et ses points d'amélioration.

Les « Roche Bobois Design Awards »

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

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

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

L'édition 2015 du Roche Bobois Design Award s'est déroulée en Allemagne en partenariat avec le magazine Architektur & Wohnen. Etudiants et jeunes créateurs ont proposé leurs projets autour du thème : modularité - multifonctions - polyvalence - mobilité. Un lauréat a été primé pour chacune des trois catégories de produits : Florian Gross pour le luminaire KOBE, Meike Harde pour le meuble-cabinet HYBRID et Vera Kerzel pour le fauteuil FORMENTERA.

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

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

Janus du Mobilier décerné à la table Corail

La table de repas Corail, réalisée en impression 3D de béton, a reçu le label d'excellence JANUS du Mobilier 2022 décerné par l'Institut Français du Design. Parrainé par les ministres de l'Économie, des Finances et de la Relance et du Commerce extérieur et de l'Attractivité, le JANUS, label officiel de design crée en 1953 récompense les réalisations des entreprises, collectivités et professionnels du design qui s'inscrivent durablement dans une démarche de progrès au service de la Personne, de l'Entreprise et de la Cité. Le jury, composé d'experts pluridisciplinaires, évalue la démarche design qui répond aux critères « 5E » du label JANUS : Économie, Esthétique, Ergonomie, Éthique, Émotion. Jusqu'ici réservée à l'expérimentation et au prototypage, l'impression 3D devient aujourd'hui une réalité pour le grand public. Appliquée au béton, elle sort du domaine de l'architecture, et fait donc son entrée dans le domaine du mobilier. Cette technologie ouvre par ailleurs à ce matériau un champ esthétique totalement nouveau, avec des formes et des aspects impossibles à réaliser avec sa mise en œuvre traditionnelle.

5.1.4. Réseaux de magasins

Le Groupe Roche Bobois distribue uniquement ses produits dans son réseau de magasin. Le Groupe dispose d'un réseau de 333 magasins Roche Bobois et Cuir Center exclusifs à travers le monde dont 129 sont détenus en propre et 204 en franchise.

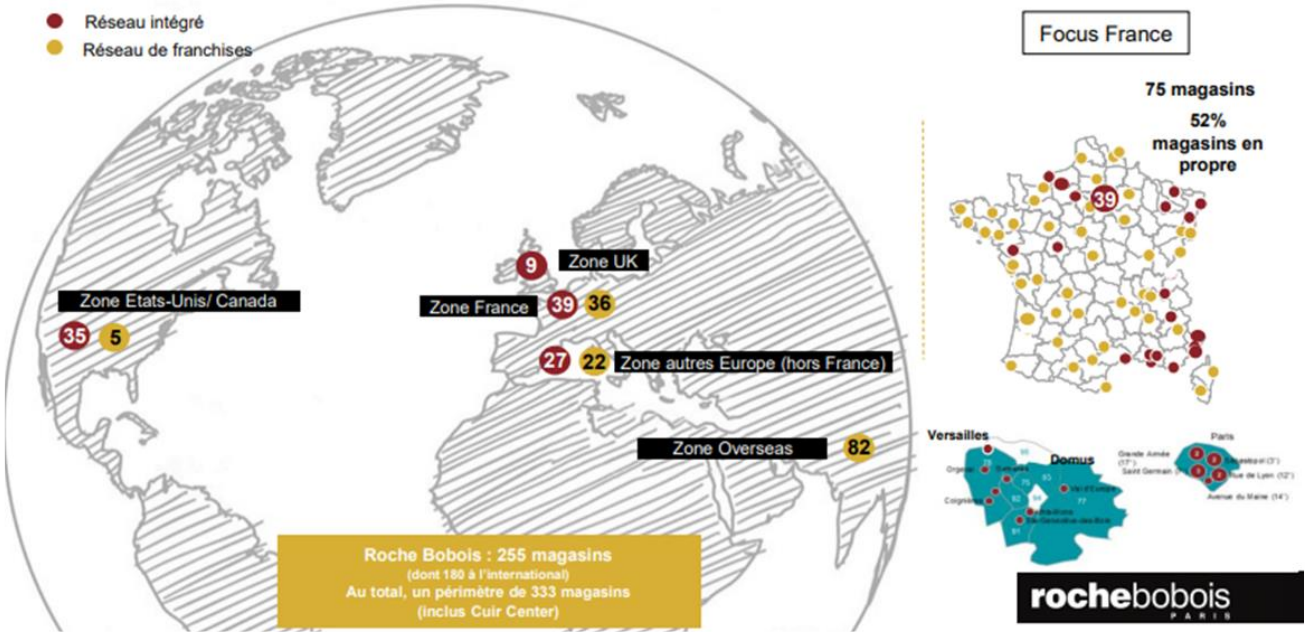
Le Groupe a constitué un réseau de magasins exclusifs réservés à ses produits haut de gamme Roche Bobois. A l'international, l'enseigne Roche Bobois exploite 180 magasins. En France, Roche Bobois exploite 75 magasins dont 52% en propre. Le Groupe détient en propre les murs de 4 magasins Roche Bobois sur les 129 magasins exploités en propre. Ces magasins sont situés sur Beverly Boulevard à Los Angeles, à Bologne en Italie, à Annecy et à Orgeval.

Tableau : Répartition du réseau de magasins par mode d'implantation et par région au 31 décembre 2022

Réseau de magasins au 31/12/2022	Intégré	Franchise	Total
Roche Bobois France	39	36	75
Roche Bobois Etats-Unis /Canada	35	5	40
Roche Bobois Royaume-Uni	9	-	9
Roche Bobois Reste de l'Europe	27	22	49
Roche Bobois Autres (reste du monde)	-	82	82
Total Roche Bobois	**110**	**145**	**255**
Cuir Center	**19**	**59**	**78**
TOTAL	**129**	**204**	**333**

Source: Société

Carte de l'implantation de l'enseigne Roche Bobois au 31 décembre 2022



Source : Société

A l'international, les magasins flagships incluent :

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



Aux Etats-Unis à nouveau, le magasin de Los Angeles sur Beverly Boulevard,



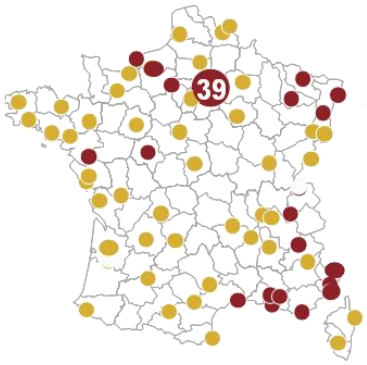
Depuis sa rénovation et réouverture en juillet 2020, le magasin de Uccle à Bruxelles en Belgique.



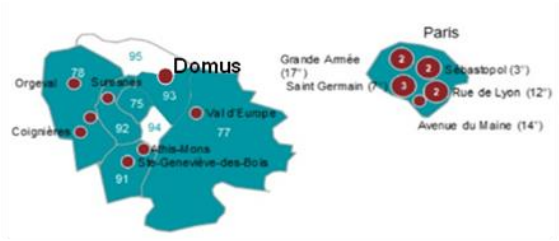
En Italie, le nouveau magasin de Milan.



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



75 magasins
52%
magasins en
propre



Source : Société

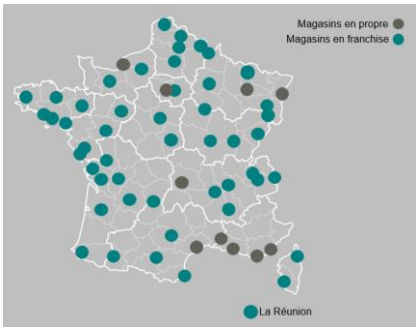
Tableau : Top 10 magasins par volume d'affaires[4] 2022

Magasins	Pays	Mode de détention	Volume d'affaires 2022 HT (en M€)	Volume d'affaires 2022 HT (en %)
Magasin 1	Etats-Unis	Intégré	13,73	2,1%
Magasin 2	Suisse	Intégré	9,79	1,5%
Magasin 3	Etats-Unis	Intégré	9,03	1,4%
Magasin 4	Etats-Unis	Intégré	8,64	1,3%
Magasin 5	Etats-Unis	Intégré	7,66	1,2%
Magasin 6	France	Franchise	7,58	1,2%
Magasin 7	France	Intégré	7,02	1,1%
Magasin 8	Chine	Franchise	6,75	1,0%
Magasin 9	France	Intégré	6,53	1,0%
Magasin 10	Royaume-Uni	Intégré	6,22	1,0%
Total			**82,94**	**12,7%**

Source : Société

Les magasins ne proposent jamais les deux marques du Groupe, en raison du positionnement et de l'image propre à chaque marque.
Le réseau Cuir Center compte 78 magasins exclusifs dont 19 magasins en propre et 59 magasins en franchise. Ces magasins sont localisés en France avec 76 points de vente et en Belgique (2 magasins). Le volume d'affaires[5] 2022 généré par les magasins en propre représente 33% du volume d'affaires de Cuir Center alors qu'il y a 24% des magasins qui sont détenus en propre.
Les magasins exploités en franchise génèrent généralement un chiffre d'affaires inférieur à celui des magasins exploités en propre.
En 2022, 11% du chiffre d'affaires de Cuir Center provient des redevances perçues.

Carte : Réseau Cuir Center - un réseau de 78 magasins (dont 76 en France)



Source : Société

[4] Prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).
La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.
[5] Prises de commandes hors taxes du réseau, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).
La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.

Franchisés

(a) Contrats de franchise

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

Ces contrats permettent aux franchisés :

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- Payer les redevances susvisées ;
- Commercialiser exclusivement la collection et faire apparaître exclusivement la marque concernée du Groupe au sein du point de vente ;
- S'approvisionner en produits exclusivement auprès des fournisseurs référencés ou, à titre exceptionnel, des autres membres du réseau ;
- Maintenir en permanence le point de vente exploité et achalandé, la localisation et la surface du point de vente constituant des éléments essentiels du présent contrat ;
- Respecter strictement et intégralement les normes de la franchise et leurs éventuelles modifications, de manière à préserver l'image homogène du réseau ;
- Permettre à tout moment au Franchiseur ou à toute personne mandatée par ce dernier de vérifier le respect des normes de la franchise au sein du point de vente ;
- Respecter rigoureusement la réglementation applicable à son activité, notamment en matière de présentation des produits et d'information du consommateur, de manière à préserver la réputation du réseau ;
- Commercialiser les produits au détail, c'est-à-dire de ne pas réaliser de commerce de gros, de ne pas vendre les produits à des professionnels de l'ameublement, à l'exception éventuellement d'autres membres du réseau ;
- Présenter à la vente et détenir en stock l'ensemble des produits visés dans les campagnes promotionnelles communes au réseau, pendant toute la durée de celles-ci ;
- Ne pas prospecter la clientèle en dehors du territoire défini au contrat ;
- Affecter au point de vente un personnel adapté et performant et assurer sa formation continue en le faisant participer aux formations organisées par le franchiseur ;
- Préserver dans ses rapports avec la clientèle et les tiers en général l'image et la réputation de la marque, du réseau, des produits et du franchiseur, en toutes circonstances ;
- S'assurer du bon règlement des factures de marchandises aux fournisseurs, fabricants des produits, et du respect systématique des délais de paiement accordés ;
- Consacrer à la promotion locale de la marque un budget annuel minimal calculé sur la base de son chiffre d'affaires annuel.

Le Groupe est en droit de résilier le contrat de franchise en cas de manquement à l'une quelconque des obligations au titre du

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

(b) Profil des franchisés

Les franchisés sont des professionnels indépendants et expérimentés.

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

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

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

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

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

- Publicité et communication

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

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

- Édition des produits, logistique et informatique

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

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

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

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

- Services support

Choix des emplacements de magasins

Chaque emplacement de magasin franchisé doit être approuvé par le Groupe. Les équipes de développement et d'animation réseaux aident les franchisés à sélectionner des emplacements efficaces et commercialement adaptés, soit pour de nouveaux magasins, soit dans le cadre de transferts à l'intérieur de territoires déjà exploités.

Conception et agencement des magasins

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

Animation des réseaux Roche Bobois et Cuir Center

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

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

Formation et développement

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

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

Les modules de formation permettent par exemple :

- aux nouveaux arrivants de connaître le Groupe et ses valeurs (module « Corporate »),

- de maîtriser les outils informatiques (Conception et visualisation 3D, gestion magasin),

- de mieux maîtriser l'étendue des collections, les personnalisations disponibles, les revêtements…

- de s'assurer que le personnel de vente maîtrise les codes et les valeurs de la marque Roche Bobois (module « Luxe Attitude »).

Gestion et soutien opérationnel

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

5.1.5. Clients

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

Stratégie digitale

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

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

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

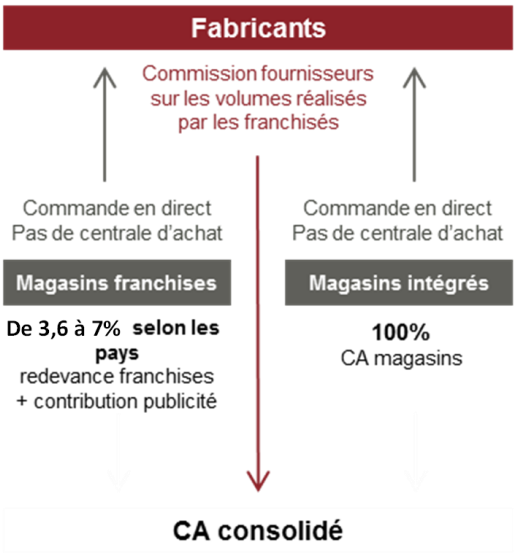
Le Groupe met à la disposition de ses clients des outils numériques de personnalisation de ses meubles. En effet, à l'aide d'outil de simulation 3D, le client peut visualiser son meuble après avoir pris en compte toutes les spécifications nécessaires. Cette option permet de rassurer le client aussi bien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

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

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

5.1.6. Approvisionnement

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



Un réseau important de fournisseurs

Une relation de confiance s'est construite au fil des années avec l'ensemble des fournisseurs du Groupe. Le Groupe fonctionne avec un réseau de fournisseurs basés en Europe et en Asie. Les produits Roche Bobois sont produits exclusivement en Europe dans des usines principalement établies en France, au Portugal et en Italie. En 2022, les fournisseurs de Cuir Center sont localisés en Europe pour 49% et en Asie pour 51%. L'approvisionnement Roche Bobois est différencié de celui de Cuir Center car les deux marques du Groupe ont deux positionnements différents. Chaque magasin s'approvisionne directement auprès des fournisseurs. Aucune clause d'exclusivité n'est inscrite au contrat qui lie le Groupe au fournisseur. Toutefois les produits Roche Bobois représentent en moyenne plus de la moitié de l'activité de chaque fournisseur. A contrario, le Groupe n'a pas une grande dépendance vis-à-vis de ses fournisseurs du fait de sa capacité à déplacer des productions d'un fournisseur à un autre. Les 10 plus gros fournisseurs concentrent 81,6% des volumes livrés en 2022, soit 155,0 M€ de produits livrés (HT), et les deux plus importants représentent 43,7% des volumes. De nombreux fournisseurs sont des partenaires historiques du Groupe et collaborent avec Roche Bobois depuis plus de 25 ans.

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

Tableau : Top 10 Fournisseur en 2022 pour Roche Bobois

Fournisseurs	Pays d'origine	Total volume d'achats en M€	Total volume d'achats en %
Fournisseur 1	Italie	48,2	25,4%
Fournisseur 2	Italie	34,9	18,4%
Fournisseur 3	Italie	14,3	7,5%
Fournisseur 4	Italie	10,2	5,4%
Fournisseur 5	Portugal	9,4	4,9%
Fournisseur 6	Italie	9,2	4,9%
Fournisseur 7	Italie	9,0	4,7%
Fournisseur 8	Italie	7,8	4,1%
Fournisseur 9	Italie	6,4	3,4%
Fournisseur 10	France	5,5	2,9%
Total Top 10		**155,0**	**81,6%**
Total volume d'achats (*)		**190,0**	**100,0%**

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

Tableau : Répartition géographique des fournisseurs par volume d'achat des magasins pour Roche Bobois en 2022

Zone géographique	Volume d'achats en %
Italie	80,5%
France	9,7%
Portugal	7,5%
Suède	2,1%
Espagne	0,1%
Royaume-Uni	0,1%
Total volume d'achats (*)	**100,0%**

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

Source : Société

Des capacités de production suffisantes pour accompagner la croissance du Groupe

Les fournisseurs du Groupe possèdent des usines à mi-chemin entre l'industrie et l'artisanat. Elles sont très réactives et capables de faire face aux problématiques de délais de livraison. Le Groupe porte une attention particulière au choix de ses fournisseurs et veille notamment à s'assurer de leur solidité et de leur qualité de crédit. Le Groupe s'assure également que ses fournisseurs sont en mesure de faire face à la croissance de l'activité du Groupe.

5.1.7. Logistique

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

Les magasins responsables de la gestion des produits et de la livraison font appel soit à des espaces de stockage Roche Bobois avec leur propre livreur et camions, soit à un prestataire externe supervisé par le magasin.

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

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

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

Ils procèdent à des groupages puis redistribuent les produits aux dépôts des magasins franchisés et des magasins en propre, dans l'ensemble de l'Europe. Ils desservent également des transitaires, en France et en Italie, qui vont se charger d'expédier par mer à destination du reste du monde.

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

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

5.1.8. Marketing

Marketing significatif avec des campagnes de publicité de forte notoriété

Le Groupe est le premier annonceur en presse du secteur de l'ameublement en France. Le Groupe a dépensé, pour la marque Roche Bobois 21,9 M€ en publicité en 2022. Ce montant correspond aux charges de publicité supportées par les centrales au niveau mondial, hors publicités locales des magasins en propre. Pour Cuir Center, le Groupe a dépensé environ 7,5 M€ en 2022. Le montant global dépensé par le Groupe pour ses marques est de 29,4 M€ en 2022 pour la publicité centrale.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par marque en 2020, 2021 et 2022

K€	Réel 2022	Réel 2021	Réel 2020
Roche Bobois France	11 598	10 273	8 283
Roche Bobois Etats-Unis	6 734	3 078	1 760
Roche Bobois Royaume-Uni	1 185	597	533
Roche Bobois Allemagne	852	822	801
Roche Bobois Espagne	1 115	608	499
Roche Bobois Italie	371	377	387
Roche Bobois France + Export (centrales)	**21 855**	**15 755**	**12 263**
Cuir Center France	**7 531**	**7 466**	**6 318**
Total	**29 386**	**23 221**	**18 582**

Source : Société

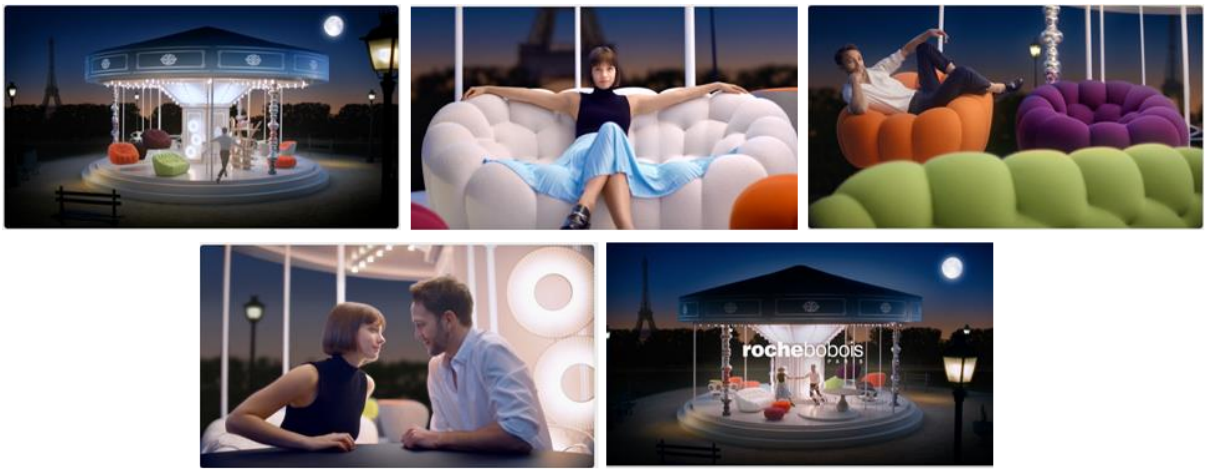
Le Groupe a choisi d'investir fortement sur la marque Roche Bobois par des campagnes nationales centralisées au niveau de la maison-mère, déclinées à l'international et cofinancées entre les franchises et le Groupe. Les campagnes locales sont financées en direct par les franchisés (jusqu'à 5% du CA franchise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

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



En 2021, Roche Bobois reprend la parole en TV et sur les médias digitaux avec un nouveau film de marque conçu par l'agence BETC. Réalisé par Dean Alexander, photographe et réalisateur américain multi primé et amoureux de la France, le film joue avec élégance les codes de la francité pour présenter certains des produits les plus emblématiques de la marque. Dans un jardin parisien rêvé, on découvre un carrousel conçu comme un objet design. Une jeune femme et un jeune homme, qui semblent tout droit sortis d'un film de la Nouvelle Vague, vont se rencontrer et se découvrir dans un jeu de cache-cache gracieux autour des meubles Roche Bobois. Accompagné d'une bande son qui revisite une mythique mélodie française, on se laisse emporter par ce film qui exprime, avec audace, fraîcheur et légèreté, tout le pouvoir émotionnel du « French Art de Vivre » cher à la marque.

Lien vers le film : **« Le Carrousel »** :
https://www.roche-bobois.com/fr-FR/film-pub-2022-france.html



En parallèle, le groupe a dévoilé un nouveau film publicitaire Cuir Center, diffusé en TV nationale à partir de septembre 2021. Ce nouveau film, réalisé par l'agence BETC, renouvelle et enrichit le discours à la fois bienveillant et qualitatif du précédent film : des canapés pour tous, mais aussi des canapés pensés pour s'adapter à la vie et aux envies de chacun. Pour illustrer la versatilité des canapés, la réalisation fait un clin d'oeil aux réseaux sociaux, avec des effets de transition qui rappellent ceux de TikTok. La musique qui accompagne le film a été choisie pour son émergence et sa personnalité. Des formats courts complètent la diffusion, avec des offres produit/prix qui soulignent à la fois l'expertise de la Marque et le rapport qualité-prix des canapés Cuir Center.



En 2022, les canaux publicitaires les plus utilisés par le Groupe sont la presse (33%) et la télévision (26%), suivis de la publicité digitale (18%) et de la radio (10%). 2022 poursuit le mouvement de renforcement des dépenses publicitaires repris en 2021, avec un total de 29,4M€ de dépenses, en croissance de 26,5% par rapport à 2021.
2021 avait marqué une augmentation des dépenses de marketing / publicité à 23,2M€. Le Groupe retournait à ses niveaux historiques d'investissement de la pub locale, augmente ses dépenses de publicité nationale et réalisait 2 nouveaux films publicitaires.
En 2020, afin d'atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur ses résultats financiers, le groupe avait décidé d'annuler ses Congrès (présentation interne des nouveaux produits) du 1er semestre et de réduire ses dépenses de publicité locale.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité par media en 2020, 2021 et 2022

K€	Réel 2022	En % du total	Réel 2021	En % du total	Réel 2020	En % du total
Télévision	7 703	26%	7 761	33%	5 989	32%
Presse	9 750	33%	6 423	28%	5 405	29%
Web	5 109	18%	2 700	12%	2 027	11%
Radio	2 968	10%	3 320	14%	2 468	13%
Autres	2 753	9%	2 020	9%	1 790	10%
Relations publiques	503	2%	582	3%	457	2%
Edition - Congrès	600	2%	415	2%	446	2%
Total	**29 386**	**100%**	**23 221**	**100%**	**18 582**	**100%**

Source : Société

Pour la marque Roche Bobois, la presse représente, en 2022, 44% des dépenses de publicité réalisées par le Groupe. Le web et la télévision sont les canaux qui viennent après avec respectivement 19% et 17% des dépenses de publicité réalisées en 2022.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Roche Bobois par media en 2020, 2021 et 2022

K€	Réel 2022	En % du total	Réel 2021	En % du total	Réel 2020	En % du total
Presse	9 566	44%	6 254	40%	5 224	43%
Web	4 214	19%	2 047	13%	1 519	12%
Télévision	3 702	17%	3 606	23%	2 431	20%
Autres	2 084	10%	1 372	9%	1 164	9%
Radio	1 328	6%	1 600	10%	1 085	9%
Relations publiques	503	2%	582	4%	457	4%
Edition - Congrès	458	2%	294	2%	383	3%
Total	**21 855**	**100%**	**15 755**	**100%**	**12 263**	**100%**

Source : Société

Pour Cuir Center, 53% de la publicité est faite par voie télévisuelle et 22% par la radio. Les dépenses effectuées pour le marketing par voie de presse sont de 2% et de 12% pour la publicité digitale.

Tableau : Répartition des dépenses marketing / publicité de la marque Cuir Center par media en 2020, 2021 et 2022

K€	Réel 2022	En % du total	Réel 2021	En % du total	Réel 2020	En % du total
Télévision	4 001	53%	4 156	56%	3 558	56%
Radio	1 640	22%	1 720	23%	1 384	22%
Web	895	12%	653	9%	508	8%
Autres	669	9%	648	9%	626	10%
Presse	184	2%	169	2%	181	3%
Edition - Congrès	142	2%	120	2%	63	1%
Relations publiques	0	0%	0	0%	0	0%
Total	**7 531**	**100%**	**7 466**	**100%**	**6 318**	**100%**

Source : Société

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

La sortie des collections du Groupe est un moment clé pour entamer de nouvelles campagnes marketing et de publicité. Ces campagnes ont pour but de mettre en avant les nouveautés.

La marque a mis en place deux campagnes phares pendant l'année, les « Jours exceptionnels » qui, en France, ont lieu généralement au mois de novembre, et les « Tentations » qui ont lieu généralement au mois de mars.





5.2. Principaux marchés

5.2.1. Les tendances du marché de l'ameublement haut de gamme

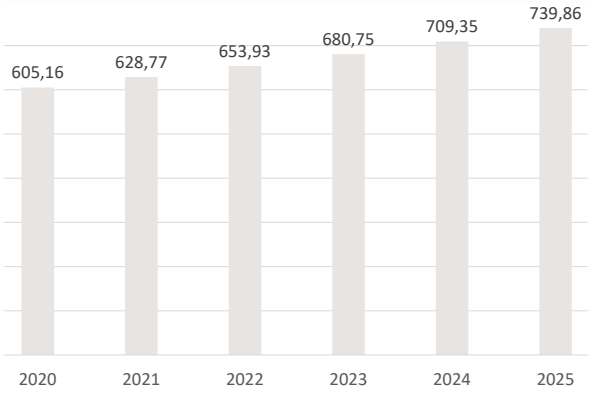
Roche Bobois SA a réalisé un chiffre d'affaires de 408,6 M€ au 31 décembre 2022 (contre 334,0 M€ au 31 décembre 2021), en progression de 22,3% à taux de change courants. La décomposition par type d'activité et par marché géographique est la suivante :

Roche Bobois SA	2022	Variation à taux de change courants (%)	Variation à taux de change constants (%)	2021	Variation à taux de change courants (%)	Variation à taux de change constants (%)	2020
Roche Bobois France	112,147	9,0%	9,0%	102,906	21,2%	21,2%	84,872
Roche Bobois USA/Canada	144,781	43,0%	28,4%	101,272	41,5%	45,5%	71,573
Roche Bobois UK	24,676	49,6%	48,4%	16,493	9,9%	6,3%	15,010
Roche Bobois Other Europe	75,190	19,6%	16,9%	62,871	21,5%	22,0%	51,734
Roche Bobois Others (overseas)	7,504	11,4%	11,4%	6,738	57,3%	56,7%	4,284
Cuir center	39,841	-0,6%	-0,6%	40,066	12,3%	12,3%	35,669
Corporate	4,4415	22,4%	22,4%	3,608	26,5%	26,5%	2,853
Chiffre d'affaires	**408,554**	**22,3%**	**17,4%**	**333,955**	**25,5%**	**26,5%**	**265,994**

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

En 2020, les ventes mondiales de meubles étaient estimées à 605[6] Mds US$. Le marché mondial des meubles croit avec l'augmentation de la population, la part croissante de famille monoparentale et la croissance de l'immobilier. Ce marché est en croissance depuis vingt ans et pourrait atteindre 740 Mds US$ en 2025, soit une croissance annuelle moyenne de 4,1%.

Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier de 2020 à 2025 (Mds US$)

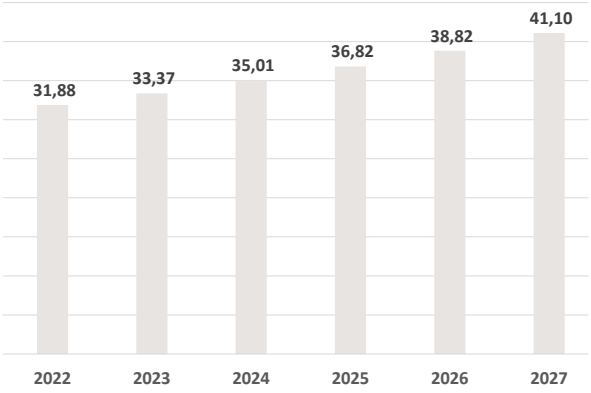


Sur ce marché global, le segment haut de gamme a une part de marché de 5,8% soit des ventes mondiales de 31,9 Mds US$ en 2022. La croissance de ce segment est estimée à 5,21% entre 2022 et 2027. Cette croissance se décompose entre une croissance de 4,7% entre 2022 et 2023, et une croissance supérieure de 5,73% par an entre 2023 et 2027 pour atteindre 41,1 Mds US$[7].

Le segment haut de gamme est réparti entre le segment B2C ou retail représentant 76% des ventes et le segment B2B ou meubles de bureaux / contract / hôtellerie / restauration représentant 24% des ventes en 2022. Le segment B2C est celui qui devrait connaître la croissance annuelle la plus forte, estimée à 5,42% par an entre 2022 et 2027, contribuant ainsi à 79% de la croissance globale du marché haut de gamme[8].

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

Graphique : Evolution des ventes mondiales de mobilier haut de gamme, 2022 à 2027 (Mds US$)



[6] Source : Etude Technavio « Furniture market by product and geography – Forecast and Analysis 2021-2025 », 2020.

[7] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.

[8] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.

Le segment haut de gamme peut se catégoriser selon trois éléments :

- Le type de clientèle (B2B ou B2C) ;
- Le mode de distribution (en magasins ou sur internet) ; et
- Les zones géographiques.

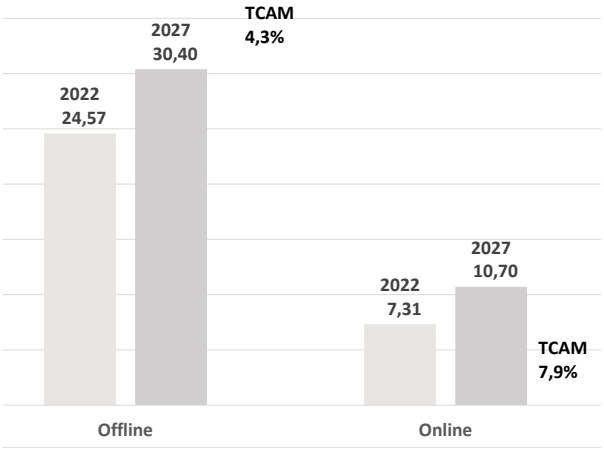
Dans les ventes de meubles B2C, le salon représentait 31% des ventes en 2022, la chambre 16%, et la cuisine et salle à manger 12%.

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

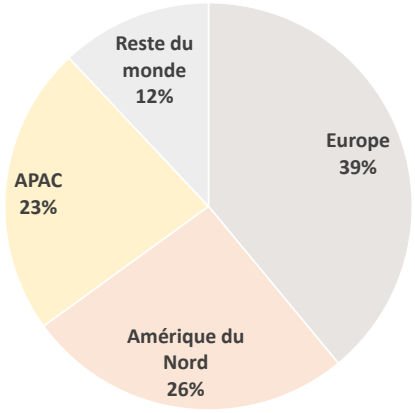
- Les ventes en ligne représenteront 26% du segment en 2027, et seront portées par un taux de croissance annuel de 7,9% à horizon 2027[9] ;
- Les ventes en magasins représenteront 74% du marché avec 30,4 Mds US$ de ventes en 2027.

En 2022, les ventes en Europe ont représenté 39% du segment haut de gamme et l'Amérique du Nord 26% du segment. 35% de la croissance du marché proviendra de l'Europe sur l'horizon 2022-2027, avec une croissance annuelle estimée de 4,8%[10].
Les Etats-Unis concentrent 17,3% du segment du mobilier haut de gamme. L'Allemagne est le deuxième pays avec 8,1% du segment, le Royaume-Uni est le troisième pays avec 7,5% et la Chine est le quatrième pays du segment du mobilier haut de gamme avec 4,7% de part de marché[11].

Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme par mode de distribution entre 2022 et 2027 en Mds$



Graphique : Répartition des ventes mondiales de mobilier haut de gamme par zone géographique, 2022



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

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

La croissance des ventes mondiales sur le segment haut de gamme est entretenue par l'innovation en termes de design, de matériaux utilisés et de technologie. Les marques cherchent à se différencier par leur proposition de valeur pour maintenir leur désirabilité et leur attractivité. Les marques innovent tant en matière de design (proposition de nouveaux modèles, d'édition, etc.), de matériaux utilisés que de technologie (réalité augmentée, marketing digital, etc.) afin d'offrir une meilleure qualité de service et d'améliorer l'expérience client.

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

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

La tendance du segment est à la croissance de la vente en ligne. La part des ventes réalisées via internet est en croissance progressive depuis 2010. Les ventes en ligne sont attendues en croissance entre 2022 et 2027 en raison du nombre croissant de vendeurs en ligne sur le marché, du taux de pénétration du marché internet, de l'amélioration des infrastructures logistiques dans les économies émergentes, de la croissance de l'internet mobile et de l'adoption des smartphones. Les magasins en ligne sont un moyen pour effectuer ses achats en gagnant du temps et en ayant accès à une large gamme de produits.

L'offre Contract permet aux sociétés de diversifier leur offre de produits auprès d'une clientèle professionnelle permettant des

[9] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.
[10] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.
[11] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.

commandes significatives et une récurrence potentielle des revenus. Les principaux acteurs développent des offres de mobilier commercial.

5.2.3. Présentation des marchés par zone géographique

Le marché français de l'ameublement

Les grandes tendances du marché en France[12]

- 1999 – 2007

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

- 2009 - 2013

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

- 2014 - 2018

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

- 2019

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

- 2020

En 2020, les ventes de meubles reculent de 4,8%, soit un déficit de près de 650 M€, une grosse partie du déficit engendré sur la première période de confinement de la mi-mars à la mi-mai ayant été rattrapée sur les mois suivants. Par ailleurs, le consommateur semble enclin à améliorer son logement ce qui se traduit par une volonté de monter en gamme des achats de mobilier. Les progressions soutenues et supérieures à la moyenne du marché des magasins spécialistes tant au niveau de la cuisine, de la literie ou du salon ainsi que des enseignes de l'ameublement milieu haut de gamme entre mai et novembre illustrent cette tendance. Les consommateurs sont à la recherche de produits plus qualitatifs en cas de nouveau confinement éventuel. Ils sont ainsi prêts pour bon nombre d'entre eux à mieux s'équiper et à y mettre le prix, ce qui devrait permettre de recréer de la valeur sur le marché.

- 2021

En 2021, les ventes de meuble repartent fortement à la hausse avec une progression de plus de 14,3 % par rapport à l'exercice 2020, pour se stabiliser à 14,6 Mds€ TTC, soit 12,1 Mds€ HT. C'est la première fois que le marché franchit la barre des 14 Mds€ TTC. 2021 a bénéficié d'un phénomène de rattrapage après une année 2020 en retrait suite à la crise sanitaire et à la fermeture des points de vente de produits non essentiels. Les deux confinements de l'année 2020 ont remis le logement au centre de l'attention des ménages Français, qui affichent de nombreux projets de travaux et de réaménagement pour leur intérieur. Par rapport à 2019, le marché a gagné plus d'1 Md€ en valeur.

- 2022

En 2022, les ventes de meubles progressent faiblement en valeur avec une croissance de seulement 2,0%. Le chiffre d'affaires du marché se stabilise ainsi juste en dessous des 15 Mds€ TTC, porté par la hausse des prix (>10%) alors que la fréquentation et les volumes s'affichent en recul. La hausse des prix sur le secteur, mais aussi de manière plus générale dans l'économie a pesé sur le pouvoir d'achat des ménages qui, pour bon nombre d'entre eux, ont dû effectuer des arbitrages dans leurs dépenses. L'équipement du logement, après presque deux ans de forte consommation, a été l'un des premiers postes sur lesquels ils ont diminué / reporté leurs dépenses.

Tableau : Evolution en valeur par familles de produits – milliards d'euros courants TTC en 2022

	2022	Evolution 2022/2021	Structure du marché 2022	Evolution 2022/2019
Meuble meublant	4,88	3,9%	32,8%	6,5%
Cuisine intégrée	4,23	1,0%	28,5%	17,2%
Canapés, fauteuils et banquettes	**2,64**	**1,0%**	**17,8%**	**12,5%**
Literie	1,86	-0,3%	12,5%	4,2%
Meuble de jardin	0,68	5,5%	4,6%	25,9%
Meuble de salle de bains	0,56	2,1%	3,8%	7,8%
Total	**14,85**	**2,0%**	**100,0%**	**11,0%**

Source : IPEA

[12] Source : IPEA – Meubloscope.

Le marché de l'ameublement pour les particuliers en France se décompose en 6 grandes catégories de produits présentées dans le tableau suivant. En 2022, tous les segments progressent faiblement à l'exception de la literie. Les meubles de jardin enregistrent la plus forte croissance en 2022 (+5,5 % par rapport à 2021). En 2022, le marché aura pu s'appuyer sur une période estivale particulièrement chaude et ensoleillée qui aura soutenu les ventes. Le meuble meublant enregistre la seconde meilleure croissance sur le marché en 2022 (+3,9 %), portés par les segments du bureau, fortement soutenu par le développement du télétravail, et du mobilier de chambre à coucher. Le canapé reste le premier souhait des ménages en termes d'aménagement pour cette pièce.

La distribution de meubles en France s'effectue par 6 principaux circuits spécialisés présentés dans le tableau suivant. La grande distribution ameublement enregistre les meilleures progressions sur l'ensemble de l'année.
Les enseignes de l'ameublement milieu haut de gamme enregistrent également une croissance de leurs ventes sur l'exercice 2022, bien loin toutefois de celle de la grande distribution ameublement. La hausse des prix entraine une accentuation de la sélection des clients du milieu de gamme potentiels à reporter leurs achats ou à se diriger vers des enseignes plus accessibles financièrement pour préserver leur pouvoir d'achat. Les clients du haut de gamme étant moins sensibles à l'inflation, les enseignes sur ce créneau enregistrent de meilleurs résultats. Le circuit parvient à maintenir ses ventes sur ses deux marchés principaux que sont le meublant et les sièges rembourrés.
Le e-commerce (pure-players) voit son activité se replier assez fortement en 2022. Le circuit n'aura pas pu profiter de la fermeture des enseignes de la vente physique comme ce fut le cas au cours des deux exercices précédents. Par ailleurs, les consommateurs privilégient encore pour bon nombre d'entre eux le magasin à Internet ce qui se traduit par un retour important des consommateurs vers les points de vente. Enfin, les pure-players ont subi en 2022 la concurrence des sites des enseignes de la vente physique qui ont accéléré leur développement ces deux dernières années pour faire face aux effets du confinement.

Tableau : Répartition du marché français du mobilier par segment en 2022

milliards d'euros courants TTC	**2022**	**Evolution 2022/2022**	**Structure du marché 2022**
Grande distribution ameublement	5,66	7,1%	38,2%
Spécialistes	3,90	0,3%	26,2%
Grandes surfaces de bricolage	2,00	-1,4%	13,5%
Ameublement milieu/haut de gamme	**1,64**	**0,7%**	**11,1%**
E-commerce	1,02	-8,0%	6,8%
Autres circuits	0,63	2,1%	4,2%
Total	**14,85**	**2,0%**	**100,0%**

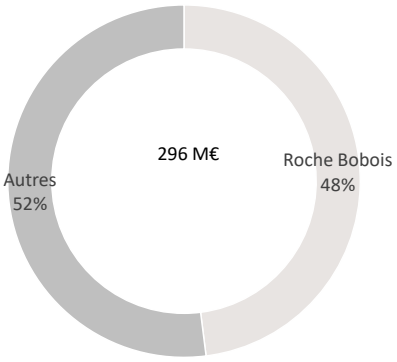
***Ameublement milieu de gamme** : Ameublier Interama, Ami Pem, Arrivages, Atlas, Bo Concept, Captain Oliver, Crozatier, Docks du Meuble, Galeries des Tendances, Gautier, Géant du Meuble, H&H, Habitat, Hémisphère Sud, Home Stock, Homeuble, Logial, Maxiam, Meublena, Mobilier de France, Mobilier Sédictions,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

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

(Liste non exhaustive). Source : IPEA

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

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



Source : Technavio

Le marché en Amérique du Nord

Les ventes de meubles aux Etats-Unis ont atteint environ 145,0 Mds US$ en 2021, tous canaux de distribution confondus[13]. Les ventes de meubles en magasins s'élevaient à 61,1 Mds US$[14] en 2021, en baisse de 24,9% par rapport à 2020, et représentaient 42% du marché total américain.

Le marché américain est caractérisé par son hyper fragmentation avec une prédominance de marques locales. Les dix premiers acteurs représentent environ 45% du marché américain des ventes de meubles en magasins et 19% du marché américain total tous canaux de distribution confondus.

Le leader, Ashley HomeStore, a réalisé un chiffre d'affaires de 6,3 Mds US$ en 2021, en hausse de 25,4% par rapport à l'année précédente, représentant une part de marché d'environ 4% du marché total. Selon le classement des 100 premiers vendeurs de meubles en magasins de Furniture Today, Roche Bobois est le 60ème acteur du meuble et gagne 12 places dans le classement du segment du mobilier haut de gamme aux Etats-Unis en 2021.

Tableau : Extrait du classement du Top 100 entreprises américaines*

#	Entreprise de nationalité américaine	CA réalisé en meubles et accessoires
1	Ashley HomeStore	6,3 Mds US$
2	Williams-Sonoma	4,6 Mds US$
3	Ikea	4,0 Mds US$
4	Mattress Firm	3,9 Mds US$
5	Rooms to go	3,5 Mds US$
6	RH	3,5 Mds US$
7	Berkshire Hattaway	2,4 Mds US$
8	Sleep Number	2,2 Mds US$
9	Raymour & Flanigan	2,2 Mds US$
10	Bob's Discount Furniture	2,0 Mds US$
57	Mitchell Gold + Bob Williams**	157,9 M US$
60	Roche Bobois (New York)**	146,4 M US $

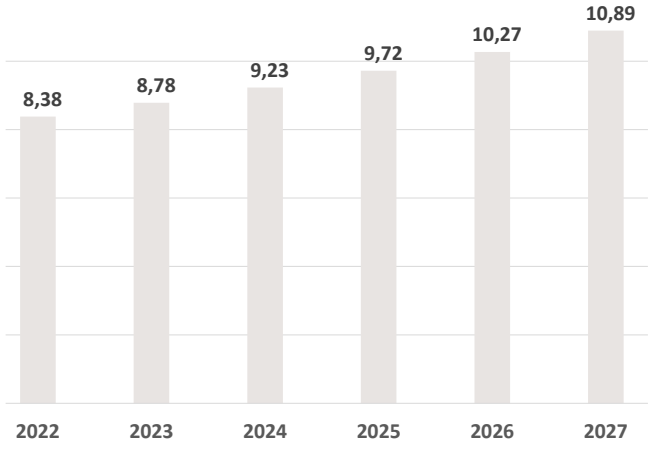
** Source: PBM Strategic Insights, 2021 Furniture Today Survey of Top 100 US Furniture Stores 25-31 Mai 2021*

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

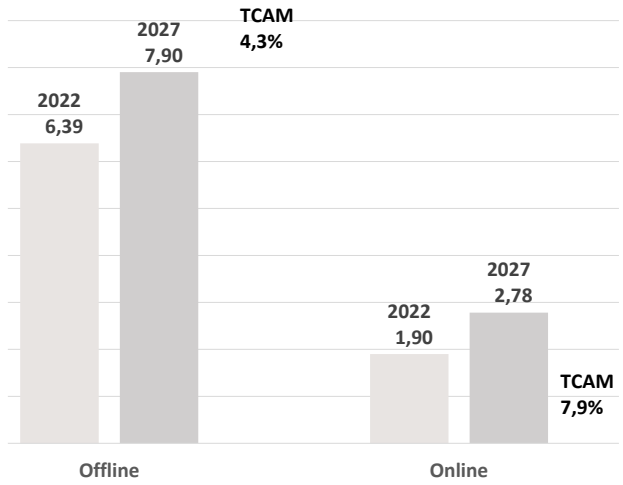
La zone Amérique du Nord représente le deuxième marché mondial de l'ameublement haut de gamme après l'Europe avec 26% du marché, soit 8,4 Mds US$ en 2022. Ce marché est estimé en croissance à 5,4%[15] par an d'ici 2027 pour atteindre 10,9 Mds US$. Les Etats-Unis représentent 66% du marché Nord-américain, soit 5,5 Mds US$.

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

Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme en Amérique du Nord, 2022–2027, Mds$



Graphique : Evolution des ventes de mobilier haut de gamme par mode de distribution en Amérique du Nord, 2022 – 2027, Mds $



[13] Technavio, Furniture Market by product and geography – 2021-2025.

[14] PBM Strategic Insights, Furniture Today, Mai 2022.

[15] Source : Etude Technavio « Luxury furniture market – Forecast and Analysis 2023-2027 », 2022.

5.3. Evénements importants dans le développement des activités du Groupe

5.3.1. Evénements importants dans le développement des activités du Groupe

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

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

1960 Création de Roche Bobois par les familles Roche et Chouchan

1964 Premières éditions exclusives de meubles Roche Bobois avec des designers (Pierre Paulin, Hans Hopfer)

1974 Déploiement de la première franchise Roche Bobois aux Etats Unis (Madison Avenue, New-York)

1975 Déploiement de la première franchise Roche Bobois en Espagne

1976 Création de Cuir Center

1995 Ouverture du premier magasin Roche Bobois en Italie (Turin)

2000 Le Groupe dispose d'un réseau de 180 magasins Roche Bobois (en propre et en franchise)

2001 Entrée d'Azulis et Siparex au capital du Groupe

2004 Premières ouvertures de magasins Roche Bobois en Chine (Shanghai et Beijing)

2006 Le Groupe procède au rachat de plusieurs franchises aux Etats Unis

2009 Ouverture de magasins Roche Bobois à Caracas, à Kiev, à Vienne et à Shenzen

2013 Entrée de TXR Srl (filiale de Tamburi Investment Partners SpA) au capital de la Société – sortie du capital d'Azulis et Siparex

2017 Ouverture d'un magasin Roche Bobois à Tokyo et à Johanesbourg

2018 Introduction en bourse de Roche Bobois SA sur le marché Euronext à Paris pour un montant total de 22,4 M€.

2019 Changement de gouvernance : Guillaume Demulier devient Président du Directoire et Jean-Eric Chouchan prend la Présidence du Conseil de Surveillance.

Collaboration avec la célèbre artiste portugaise Joana Vasconcelos qui réinterprète six modèles de la marque.

2020 Signature d'un Share Purchase Agreement (SPA) pour le rachat de 3 magasins franchisés situés sur la Côte Ouest des Etats Unis dans les villes de San Francisco, Seattle et Portland.

La bibliothèque Primordial de Roche Bobois, dessinée par Raphael Navot, designer de l'année 2023 du salon Maison et Objet, est un des lauréats des EDIDA (ELLE Deco International Design Awards), organisés lors du Salon du Meuble de Milan et qui récompensent les plus belles créations et meilleurs talents de l'année.

A l'occasion des 60 ans de la marque et dans le cadre de la Paris Design Week, Roche Bobois présente une nouvelle ligne de sièges et d'accessoires signée Joana Vasconcelos, artiste et plasticienne portugaise renommée. Cette série de pièces plurifonctionnelles deviendra la collection-phare de l'année.

2021 François Roche, l'un des fondateurs du Groupe, s'est éteint le 6 octobre 2021, à l'âge de 85 ans. Après avoir activement participé pendant 50 ans à faire de l'entreprise le leader mondial de l'édition et de la distribution sélective de mobilier, il avait quitté les fonctions opérationnelles en 2007 pour prendre la Présidence du Conseil de Surveillance du Groupe Roche Bobois, jusqu'en 2019. Il laisse dans la mémoire de tous ceux qui l'ont croisé l'image d'un homme au talent et à la personnalité hors norme. Comme le souligne Guillaume Demulier, président du Directoire du groupe Roche Bobois : « François Roche était un grand dirigeant, visionnaire, capable de sentir les tendances et de saisir les opportunités. Il possédait une formidable capacité d'analyse et de projection. C'était aussi un homme proche du terrain, au contact facile, attaché à la dimension familiale de son groupe. »

Roche Bobois a célébré les 50 ans du canapé Mah Jong, imaginé en 1971. Pour l'occasion, le Mah Jong s'habille de nouveaux tissus de créateurs dessinés par Kenzo Takada, Jean Paul Gaultier ou Missoni Home.

Début novembre, Roche Bobois a élargi son offre de vente en ligne en ouvrant sur son site l'espace « LA BOUTIQUE DÉCO » qui propose une sélection d'objets, d'accessoires et de luminaires, pensée pour des achats coup de cœur.

2022 Roche Bobois a mis en place un financement à impact de 30 M€ avec LCL, sa banque de référence. Cette opération a permis d'aligner sa stratégie financière sur ses engagements en matière de développement durable. Trois ambitions phares ont ainsi été intégrées pour la marque Roche Bobois à horizon 2026 :
- L'éco-conception de 100% de ses nouveaux produits,
- Un approvisionnement à 100 % en bois durables (recyclés ou certifiés FSC ou PEFC),
- Un engagement dans une trajectoire de réduction de -25% de l'intensité des émissions de gaz à effet de serre de tous ses magasins, entrepôts et bureaux administratifs.

Avec cet emprunt, Roche Bobois entend refinancer 10 M€ de crédits déjà existants auprès de LCL et financer 20 M€ de ses besoins d'investissements pour les 5 prochaines années.
Cette initiative s'inscrit dans le cadre de la politique RSE du Groupe ROCHE BOBOIS, une démarche initiée dès 2019 et articulée autour des 3 principaux axes :
- Conforter la place du Groupe en tant que référence internationale dans l'édition et la distribution de produits d'ameublement respectueux de l'environnement,
- Investir dans une relation durable et responsable avec les collaborateurs,
- Allier vision familiale et durable de l'entreprise avec relations équilibrées avec les partenaires et quête constante d'innovations.

Roche Bobois a levé l'option unilatérale d'achat dont il bénéficiait pour trois magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis. Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA.

Au 31 décembre 2022, le Groupe dispose d'un réseau de 333 magasins (129 en propre), dont 255 Roche Bobois (dont 110 en propre) et 78 Cuir Center (dont 19 en propre).

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

Ouvertures

Ouvertures de magasins franchisés :

2022	2021	2020
• Roche Bobois - Chengdu (Chine) - Heifei (Chine) - Kunming (Chine) - Shenyang (Chine) - Zhuhai (Chine) - Xuzhou (Chine)	• Roche Bobois - Marrakech (Maroc) - Huzhou (Chine) - Xian (Chine) • Cuir Center - Niort (France)	• Roche Bobois - Budapest (Hongrie) - Augsburg (Allemagne) - Ankara (Turquie) - Wuhan (Chine) - Dalian (Chine) - Ningbo (Chine)

Ouvertures de magasins en propre :

2022	2021	2020
• Roche Bobois - Lugano (Suisse) - Sarasota (Etats-Unis) - Atlanta, Dallas et Houston (Etats-Unis)* - Milan Via Cavallotti (Italie) **	• Roche Bobois - Leeds Redbrick (Royaume-Uni) - Monaco	• Roche Bobois - Conthey/Sion (Suisse) - Lisbonne 2 (Portugal) - Cologne (Allemagne) - Minneapolis (Etats Unis)

Fermetures

Fermetures de magasins franchisés :

2022	2021	2020
• Roche Bobois - Atlanta, Dallas et Houston (Etats-Unis) * - Bassano, Monza, Padova, Padova Galerie, Verone, Trévise (Italie) - Santiago (Chili) - Saint Domingue (République Dominicaine) • Cuir Center - Paris Sébastopol (France) - Lausanne (Suisse)	• Roche Bobois - Shenzhen 3 (Chine) - Mulhouse (France) - Athènes Alimos (Grèce) - Colombus (Etats-Unis)	• Roche Bobois - Bordeaux (France) - Perugia (Italie) - Monza 2 (Italie) - Buenos Aires Puerto Madero (Argentine)

*Les magasins franchisés d'Atlanta, Dallas et Houston (Etats-Unis) sont devenus des magasins en propre suite à leur rachat.

Fermetures de magasins en propre :

2022	2021	2020
• Roche Bobois - Munich (Allemagne) - Milan 1 (Italie) ** - Milan 2 (Italie)	• Roche Bobois - Lisbonne 1 (Portugal)	• Roche Bobois - Monaco (Boulevard d'Italie)

** Ouverture / Fermeture suite à un transfert.

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

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

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

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

Volume d'affaires 2022	**652,5**
Volume d'affaires franchisés	-287,8
Volume d'affaires des sociétés mises en équivalence	-1,2
Impact du rythme des commandes et des livraisons	-1,0
Redevances	+13,8
Autres services rendus	+32,3
Chiffre d'affaires 2022 consolidé	**408,6**

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

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

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

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

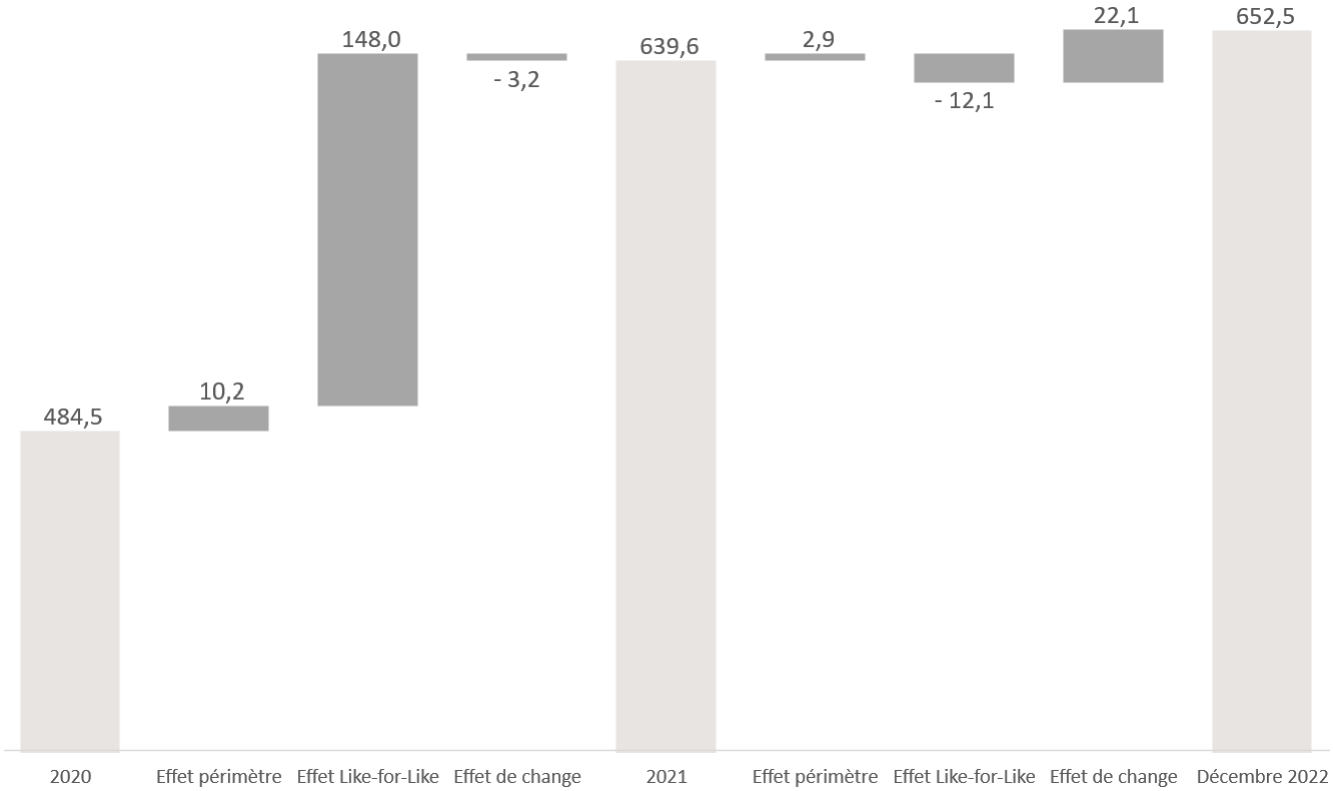
Répartition Groupe et hors Groupe du volume d'affaires HT par marque

En K€	2022	2021	2020
Roche Bobois TOTAL FRANCHISES	225 241	219 175	167 441
Roche Bobois TOTAL EN PROPRE	333 674	313 226	225 346
Roche Bobois TOTAL	**558 914**	**532 401**	**392 788**

En K€	2022	2021	2020
Cuir Center TOTAL FRANCHISES	62 553	70 504	58 779
Cuir Center TOTAL EN PROPRE	31 029	36 648	32 961
Cuir Center TOTAL	**93 581**	**107 152**	**91 740**

En K€	2022	2021	2020
TOTAL FRANCHISES	287 793	289 679	226 221
TOTAL EN PROPRE	364 702	349 874	258 307
Groupe TOTAL	**652 496**	**639 553**	**484 528**

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



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

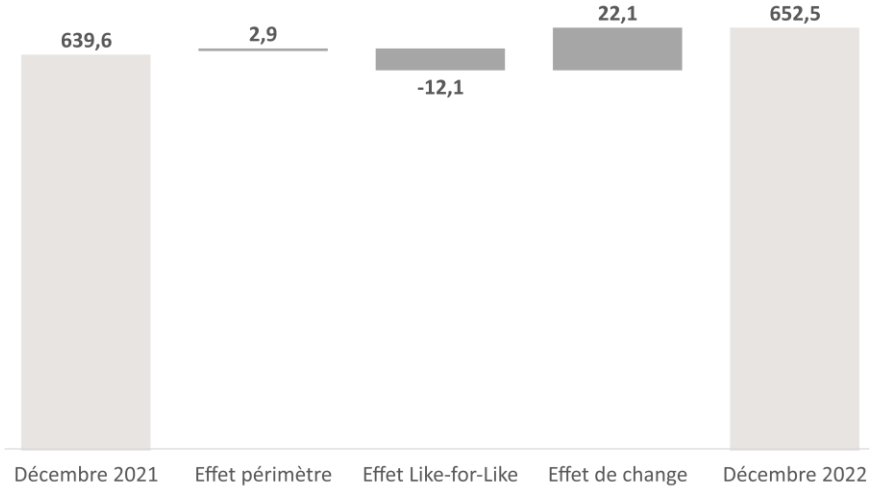
Les ventes attribuables aux magasins qui ont fermé temporairement pour travaux pendant l'une ou l'autre des périodes comparées sont incluses.

<u>Evolution du volume d'affaires total en M€ entre 2021 et 2022 :</u>

Le Groupe Roche Bobois affiche un niveau record de volume d'affaires de 652,5 M€ au 31 décembre 2022, à comparer à 639,6 M€ en 2021, soit une croissance de +2,0% (-1,4% à changes constants) alors que l'exercice 2021 affichait déjà un niveau record. A noter que le volume d'affaires 2022 enregistre une hausse de +33,1% par rapport à l'exercice 2019, année de référence pour le Groupe (pré-covid).

Roche Bobois SA a affiché au 4ème trimestre 2022 un volume d'affaires toutes enseignes confondues de 182,7 M€, en léger repli de -2,8%.

Sur l'exercice 2022, Roche Bobois SA a confirmé le palier important franchi depuis 2021 en termes de volume d'affaires et confirme ainsi le changement de dimension du Groupe.



Evolution du volume d'affaires total en M€ entre 2020 et 2021 :

Le Groupe Roche Bobois affiche un niveau de volumes d'affaires de 639,6 M€ au 31 décembre 2022, à comparer à 484,5 M€ en 2020, soit une croissance de +32% (+30,5% par rapport à 2019).

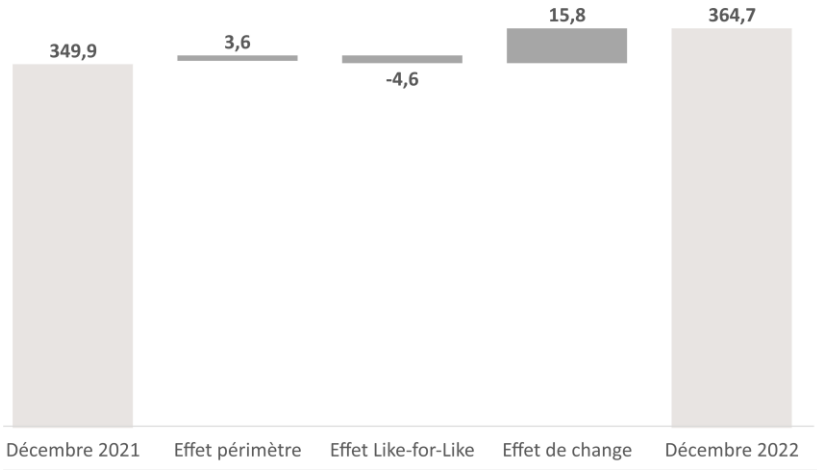
Une grande majorité des magasins des réseaux Roche Bobois et Cuir Center a été affectée en début d'année 2021 par des mesures de confinement imposant la fermeture de nombreux magasins pendant plusieurs semaines. Toutefois, les pertes de volume d'affaires durant ces périodes ont pu être limitées grâce à une pratique accrue des ventes à distance. D'autre part, les périodes de réouverture ont été marquées par un dynamisme exceptionnel des performances commerciales, qui s'est maintenu tout au long de l'année.

Ce résultat est tiré par le volume d'affaires enregistré par les magasins en propre qui surperforme cette croissance. Ces magasins enregistrent un volume d'affaires total de 350 M€, contre 258,3 M€ l'an dernier, soit une très forte croissance de +35,4% (+37,7% par rapport à 2019).

Le Groupe a enregistré au 4ème trimestre 2021 un très haut niveau d'activité avec un volume d'affaires total de 187,9 M€, toutes enseignes confondues, soit une croissance très significative de + 25,8% par rapport au 4ème trimestre 2020 déjà excellent, et de +35,4% par rapport au 4ème trimestre 2019. Les magasins en propre surperforment les magasins franchisés avec un volume d'affaires de 103,4 M€ en hausse de +29,0% par rapport au 4ème trimestre 2020.

A noter que sur le 4ème trimestre 2021, l'opération « Les 8 jours exceptionnels » a connu un franc succès en particulier en France et aux Etats-Unis. Les magasins en propre en France ont réalisé un volume d'affaires de 33,1 M€, soit une croissance globale de +20,8% sur le 4ème trimestre 2021 alors que le volume d'affaires des magasins en propre de la zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada) a atteint 34,3 M€, en forte croissance de + 43,4% par rapport au 4ème trimestre 2020.

Evolution du volume d'affaires en M€ sur le périmètre des magasins en propre entre 2021 et 2022 :



En 2022, les magasins en propre ont surperformé les magasins franchisés avec un volume d'affaires total (toutes enseignes confondues) de 364,7 M€ en hausse de +4,2% à changes courants (-0,3% à changes constants). La zone UK réalise 24,3 M€ de volumes d'affaires, en croissance de +23,7% à changes courants (+22,4% à changes constants). L'activité commerciale est restée soutenue également en Europe (hors France et hors UK) avec une hausse de +14,8% du volume d'affaires des magasins en propre, à 74,1 M€ (+12,2 % à changes constants). À noter que le volume d'affaires des magasins en propre du périmètre Roche Bobois (hors Cuir Center) est en croissance de +6,5% (+1,4% à changes constants).

Evolution du volume d'affaires en M€ sur le périmètre des magasins en propre entre 2020 et 2021 :

Le réseau de magasins en propre a surperformé en 2021, enregistrant un volume d'affaires total de 349,9 M€, contre 258,3 M€ en 2020, soit une très forte croissance de +35,4% (+37,7% par rapport à 2019). A noter que sur le 4ème trimestre 2021, l'opération « Les 8 jours exceptionnels » a connu un franc succès en particulier en France et aux Etats-Unis. Les magasins en propre en France ont réalisé un volume d'affaires de 33,1 M€, soit une croissance globale de +20,8% sur le 4ème trimestre 2021 alors que le volume d'affaires des magasins en propre de la zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada) a atteint 34,3 M€, en forte croissance de + 43,4% par rapport au 4ème trimestre 2020.

5.4. Stratégie et objectifs

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

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

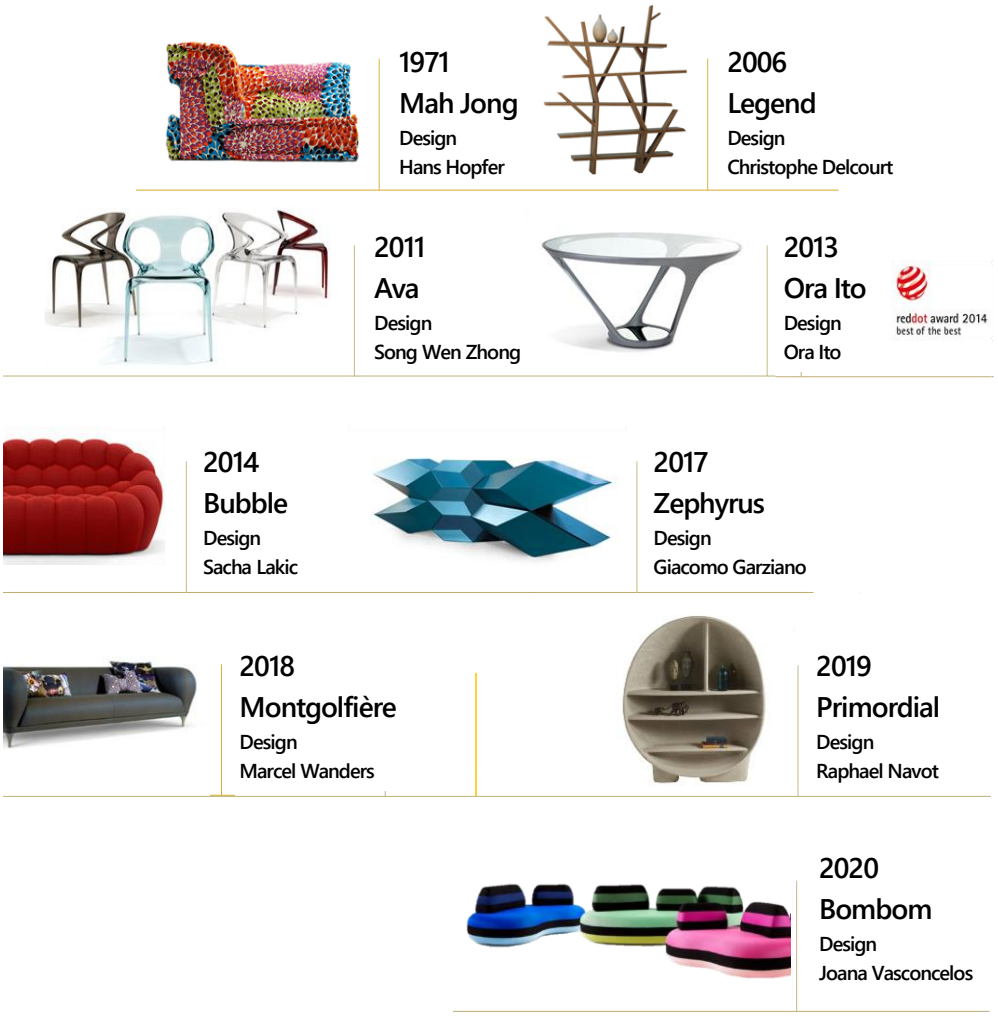
Les créations de Roche Bobois reposent sur des partenariats avec une cinquantaine de designers de talent, dont beaucoup jouissent d'une renommée internationale. Ces relations sont marquées par une forte fidélité des designers, avec des contrats d'exclusivité sur les modèles créés. Les créations restent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



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

Roche Bobois commercialise, parfois depuis plusieurs décennies, des modèles iconiques et d'autres produits à succès qui assoient la notoriété de la marque dans la durée. Le modèle Mah Jong, par exemple, dessiné par Hans Hopfer et commercialisé depuis 1971, s'est vendu à plusieurs centaines de milliers de places assises depuis son lancement et à 15 000 places assises en 2022. Il a été régulièrement réinterprété par des maisons de couture, telles que Jean Paul Gaultier, Missoni, … Récemment, il a également été habillé de tissus dessinés par Kenzo Takada. Certains autres modèles iconiques ont été réédités et participent du rayonnement de la marque. La table Ora Ito, avec son design immédiatement identifiable grâce à sa base circulaire sur trois pieds, a reçu en 2014 le prix « Best of the Best » Red Dot Design Award, décerné par un panel de jurés professionnels parmi 4 815 créations. Ce prix est l'une des distinctions les plus prestigieuses du monde du design. Parmi les autres créations iconiques, on peut notamment citer, la bibliothèque Legend de Christophe Delcourt (2006), le canapé Bubble (2014) de Sacha Lakic, ou encore le meuble-sculpture Zephyrus de Giacomo Garziano (2017). A l'occasion des 60 ans de la marque Roche Bobois, l'artiste et plasticienne Portugaise renommée Joana Vasconcelos a imaginé une ligne de sièges et d'accessoires qui deviendra la collection-phare de l'année. A l'occasion des 50 ans du canapé Mah Jong, imaginé en 1971, Roche Bobois a collaboré avec Kenzo Takada, Jean Paul Gaultier ou Missoni Home pour habiller ce modèle iconique de nouveaux tissus de créateurs.

Photos : quelques modèles iconiques



Source : Société

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

Aux côtés du modèle Mah Jong, par exemple, les best-sellers de la marque participent à sa forte notoriété. Les canapés Scenario et Bubble se sont vendus à plus de 80 000 places assises chacun.

Avec un total de près de 3 000 références actives et deux collections annuelles, le Groupe offre une largeur de gamme nettement supérieure à celles de ses principaux concurrents sur le segment haut de gamme. Ce fort renouvellement et cette largeur de gamme permettent au Groupe de s'adapter aux tendances, voire de les anticiper, et ainsi de donner une actualité permanente à la marque Roche Bobois.

5.4.1.3. <u>Une fabrication entièrement externalisée (« fabless »)</u>

La fabrication et le *sourcing* des matières premières sont entièrement externalisés auprès de fournisseurs, avec lesquels le Groupe entretient des relations fortes. Les produits Roche Bobois sont tous [16] fabriqués en Europe, principalement en Italie, en France et au Portugal, par un réseau d'une quarantaine de fournisseurs hors accessoires de décoration. Qu'il s'agisse de bois, de cuir, de tissu, de marbre ou encore de céramique, Roche Bobois utilise les matériaux les plus nobles. La fabrication, à mi-chemin entre l'industrie et l'artisanat, offre des finitions de grande qualité et une forte capacité de personnalisation.

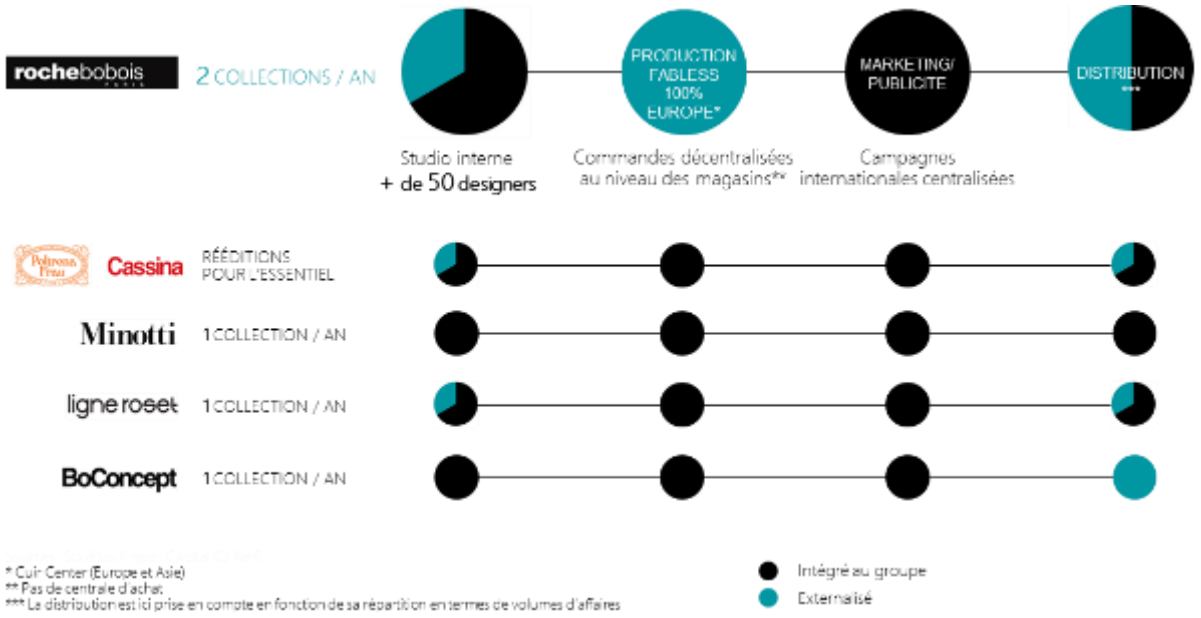
Les produits Cuir Center sont, quant à eux, fabriqués à 51% en Asie et 49% en Europe. Ils sont conçus pour offrir à la clientèle de la marque confort et matériaux de qualité, à un prix accessible.

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

Ce modèle « *fabless* » assure au Groupe une plus grande adaptabilité et une meilleure maîtrise des coûts que ses principaux concurrents disposant de leur propre outil industriel.

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

Graphique : Présentation de la concurrence



Source : Sociétés, Presse, Capital IQ, Xerfi.

5.4.2. Un modèle permettant une forte conversion des cash flows

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

L'externalisation totale de la fabrication à des fournisseurs avec qui le Groupe entretient de fortes relations depuis de nombreuses années confère au Groupe une certaine agilité industrielle. Contrairement à ses principaux concurrents qui investissent massivement dans leurs usines de production, le Groupe n'a pas eu à déployer de capital dans un outil de production.

Par ailleurs, le Groupe est locataire de 125 magasins sur les 129 magasins exploités en propre. Le Groupe est propriétaire de l'immobilier des quatre magasins suivants : Beverly Boulevard à Los Angeles, Bologne en Italie et Annecy et Orgeval en France.

Les investissements annuels du Groupe restent ainsi limités principalement aux ouvertures et aux rénovations de magasins (voir à ce titre la section 5.7 ci-après).

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

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

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

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

5.4.2.3. Un BFR structurellement limité

Le modèle du Groupe permet de limiter le besoin en fonds de roulement (BFR). En effet, les magasins ne stockent pas les produits pour les commercialiser. Lors de la commande, le client verse un acompte représentant 30% à 50% du prix et le magasin passe la commande au fournisseur qui lance alors la fabrication. Ce modèle permet de limiter les stocks aux modèles d'exposition et ceux en cours de livraison et de limiter les créances clients. Le Groupe présente ainsi un BFR structurellement limité (voir à ce titre la section 8.3.1 ci-après).

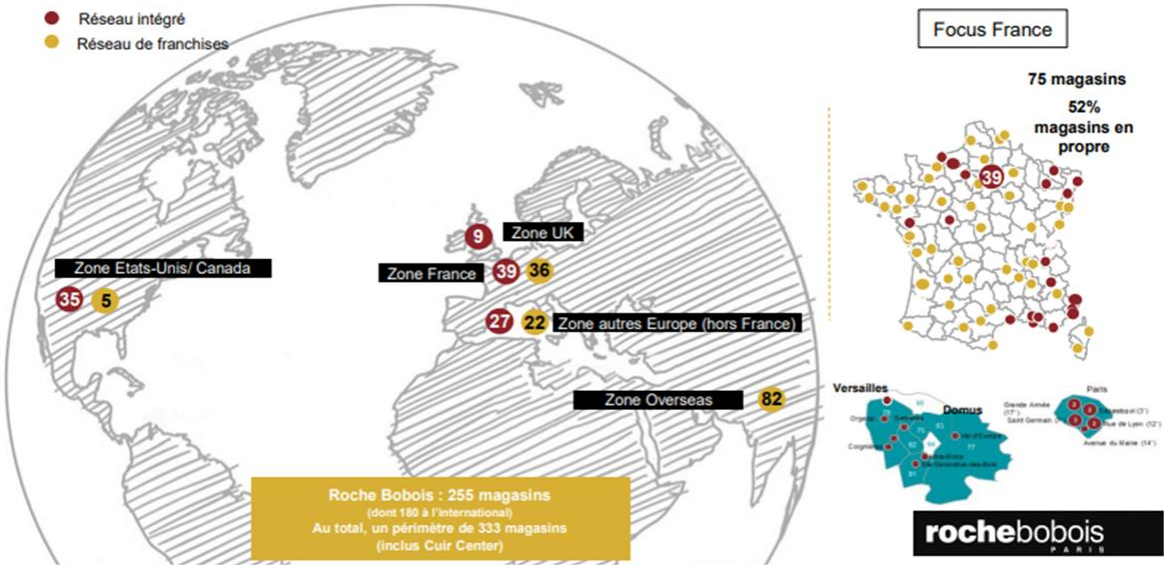
5.4.2.4. Un bilan sain grâce à une trésorerie excédentaire

Le Groupe, au vu de sa stratégie et de son modèle opérationnel, a réussi à dégager des résultats importants au fil des années et une trésorerie nette excédentaire. En effet, le Groupe est passé d'un endettement financier net de 16 M€[17] en 2014 à une trésorerie nette excédentaire de 64,9 M€ à la fin d'année 2022 (hors dettes locatives). Cette évolution de la situation de trésorerie démontre la capacité du Groupe à générer des cash flows positifs sur la durée (voir à ce titre les sections 7 et 8 ci-dessous).

5.4.3. Un acteur mondial présent dans 54 pays à travers un réseau de 333 magasins en propre et en franchise, avec une forte présence en Amérique du Nord

Le Groupe a évolué au fil des années, avec une présence initialement domestique qui s'est développée par la suite à l'international. Il a élaboré une stratégie hybride de distribution, avec des magasins en propre et en franchise, ce dernier canal lui ayant permis de se développer rapidement sur différents marchés en maîtrisant ses dépenses d'investissements et les risques liés à l'entrée dans de nouveaux pays.

Carte de l'implantation de l'enseigne Roche Bobois dans le monde au 31 décembre 2022



Source : Société

Tableau : répartition du volume d'affaires HT[18] du Groupe par zone géographique en 2022

En M€	2022
Roche Bobois France	178,5
Roche Bobois Etats-Unis / Canada	149,6
Roche Bobois Royaume-Uni	24,3
Roche Bobois autre Europe	93,3
Roche Bobois reste du monde	113,2
Cuir Center	93,6
TOTAL	**652,5**

Source : Société

[17] Estimé IFRS 2014

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

Au niveau mondial, le Groupe dispose d'un réseau de 129 magasins en propre, dont 110 pour Roche Bobois et 19 pour Cuir Center. Le développement du réseau s'est fait aussi bien par développement en direct que par le rachat de franchisés, notamment en Amérique du Nord.

En parallèle, le Groupe a mis en place un réseau de franchises qui lui a permis de s'étendre dans des zones non couvertes en propre et de capter une nouvelle clientèle. Le Groupe compte 204 magasins franchisés dans le monde, dont 145 sous l'enseigne Roche Bobois et 59 sous l'enseigne Cuir Center.

Les magasins franchisés ont représenté, en 2022, 44% du volume d'affaires total (prises de commandes hors-taxe de l'ensemble des réseaux Roche Bobois et Cuir Center).

Les redevances payées par les franchisés représentent en moyenne 4,78% de leur volume d'affaires en 2022, contre 4,58% en 2021.

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

5.4.4. Poursuite de l'expansion internationale de Roche Bobois

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

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

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

Le nombre de magasins aux Etats-Unis et Canada détenus à 100% en propre est passé de 3 en 2006 à 35 en 2022 (dont 31 aux Etats-Unis). Le Groupe exploite 40 magasins au total, dont 5 en franchise et 35 en propre) positionnés principalement dans les grandes villes comme à New York (Madison Avenue, Upper East Side et Upper West Side), celui de Los Angeles sur Beverly Boulevard. Le volume d'affaires généré aux Etats-Unis et Canada a plus que quadruplé entre 2008 et 2022, passant de 37 M€ HT en 2008 à 150 M€ HT en 2022.

En 2022 comme en 2021, les Etats-Unis et le Canada restent le second marché du Groupe après la France en termes de chiffre d'affaires et le premier contributeur du Groupe en termes d'EBITDA courant. Le positionnement luxe de la marque aux Etats-Unis et Canada vise une clientèle à hauts et très hauts revenus et au panier moyen, aux Etats-Unis, plus de 2,5 fois supérieur à la France en 2022, permettant au Groupe de dégager des marges supérieures. Le Groupe y a ainsi enregistré une marge d'EBITDA courant (EBITDA courant sur chiffre d'affaires) de 26,0% sur la zone Etats Unis/Canada en 2022. Par ailleurs, le Groupe saisira le cas échéant les opportunités de rachat de franchisés stratégiques qui se présenteraient. Afin d'accompagner la croissance et structurer l'activité dans cette zone, le Groupe y renforce régulièrement ses effectifs.

Tableau : Evolution du volume d'affaires[19] HT du Groupe par zone (en M€) entre 2020 et 2022

M€	Réel 2022	Réel 2021	Réel 2020
Roche Bobois France	178,5	180,0	144,3
Roche Bobois Etats-Unis / Canada	149,6	144,5	98,5
Roche Bobois Royaume-Uni	24,3	19,7	15,3
Roche Bobois autre Europe	93,3	84,3	66,8
Roche Bobois reste du monde	113,2	104,0	67,9
Cuir Center	93,6	107,1	91,7
TOTAL	**652,5**	**639,6**	**484,5**

Source : Société

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

5.4.4.2. Une expansion en propre dans les pays d'Europe de l'Ouest (France, Allemagne, Suisse, Royaume-Uni, Espagne, Portugal et Italie)

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

Les paniers moyens en Allemagne et en Suisse, respectivement de 4 291 € et 5 255 €, sont supérieurs à celui en France en 2022.

Les ouvertures en Europe de l'Ouest se feront par des développements en propre et en franchise.

5.4.4.3. Une présence de plus en plus forte en Asie et en Amérique latine via le développement de franchises

Dans la continuité des succès passés, le Groupe entend continuer à se développer dans de nouvelles régions du monde telles que les marchés émergents via son modèle de franchise.

En Chine notamment (3ème marché de l'enseigne Roche Bobois en 2021 en volume d'affaires), le Groupe est implanté dans les emplacements les plus prestigieux des principales agglomérations et bénéficie de la croissance des « *high net worth* » et « *ultra high net worth individuals* ».

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

La stratégie du Groupe est de s'implanter dans de nouveaux marchés par le développement de franchises. L'investissement et le risque financier associés sont en effet intégralement supportés par le franchisé. Le Groupe s'appuie sur la connaissance de l'écosystème local du franchisé. D'une manière générale, les franchisés sont sélectionnés sur la base de leur connaissance du pays ou de la région, et de leur capacité à exploiter efficacement la marque Roche Bobois en en respectant les codes. Ils ont une maîtrise de l'environnement des affaires et des codes locaux, que le Groupe n'a pas ou n'a pas les moyens d'avoir avant de s'y implanter. L'implantation par la franchise limite les investissements et donc le risque pris par le Groupe.

5.4.5. Description de la stratégie Cuir Center

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

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

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

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

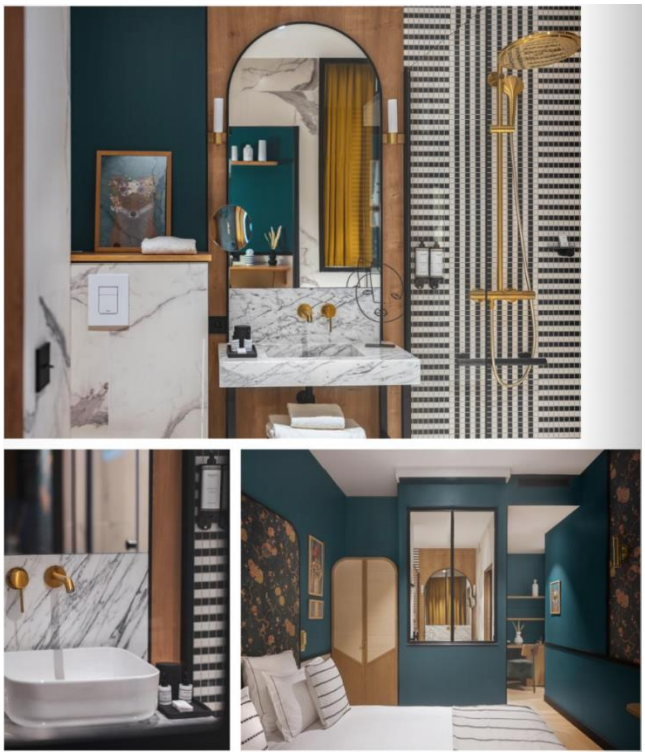
Également dans le cadre de son offre « Contract », le Groupe a mis en place un certain nombre de structures ad hoc notamment aux Etats-Unis et en Europe. A titre d'exemple, le Groupe a aménagé un certain nombre d'hôtels et appartements témoins en Europe (notamment le Version Maquis à Bonifacio, le Don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

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

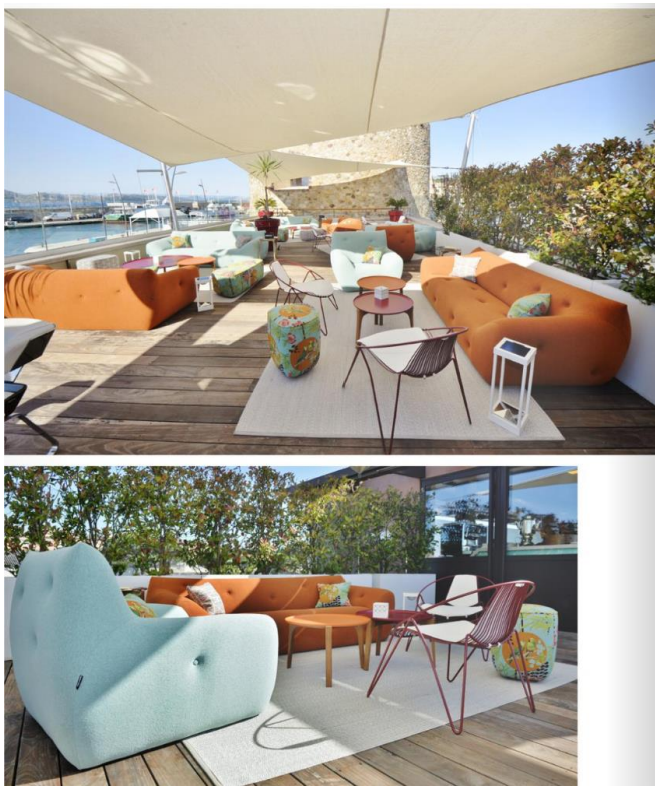
continuent. Le concept a été déployé dans un hôtel Fauchon ouvert à la Madeleine en 2019, un autre à Kyoto en 2021.

En 2022, Roche Bobois a accompagné l'architecte-décorateur, Michael Malapert et le groupe Elegancia dans la conception de mobilier sur-mesure des chambres du Dandy, nouvel hôtel 4 étoiles du groupe, situé en plein cœur du quartier des Halles à Paris. Pour cette deuxième réalisation aux côtés de Michael Malapert, Roche Bobois Contract a travaillé sur la conception, le prototypage et la réalisation en série de mobiliers et d'agencements en marque blanche tout en répondant aux exigences et contraintes du lieu. Ainsi, chacune des 36 chambres a une configuration différente, rendant chaque pièce éditée par Roche Bobois, unique.

Le Dandy, Paris



La Capitainerie, Saint Tropez



5.4.7. <u>Développement de la digitalisation</u>

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

Cette stratégie de digitalisation repose sur trois piliers :

i) le « *drive to store* » : un outil online permettant la consultation, la sélection et la configuration des meubles en ligne par le client avant de se rendre en magasin pour passer commande ;

ii) la modélisation des projets en 3D en magasin, réalisée par les équipes Roche Bobois

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

Le Groupe a adossé sa stratégie digitale sur un site internet pour chacune de ses deux enseignes. Ces sites génèrent une audience importante, avec 15,5 millions de visites pour Roche Bobois en 2022 contre 13,1 millions en 2021 et 3,5 millions pour Cuir Center en 2022 contre 3,0 millions en 2021. Ces progressions d'audience à 2 chiffres (+18% pour Roche Bobois et + 17% pour Cuir Center) sont portées par la solidité des investissements menés en France, l'évolution des investissements à l'export, des achats média premium et des créations renouvelées participent à cette progression.

Les 10 pays au trafic le plus important représentent 86% du trafic total du Groupe, avec des parts d'audience qui évoluent relativement peu d'une année sur l'autre, mais enregistrent dans tous les pays une progression en valeur.

Les indicateurs tels que le nombre de pages vues, la durée de session et le taux de rebond sont tous favorables.

Application Mah Jong 3D

L'enseigne Roche Bobois a lancé en 2020 l'application "Mah Jong 3D", compatible iOS et Android, afin de permettre aux utilisateurs de composer, personnaliser et visualiser le canapé Mah Jong, création iconique de Roche Bobois Paris, en 3D et en Réalité Augmentée. Cette application est très intuitive et permet de composer simplement et en temps réel un canapé Mah Jong en choisissant et juxtaposant les coussins, puis de personnaliser chaque élément avec les collections de tissus imaginés par Jean Paul Gaultier, Kenzo Takada et Missoni Home. La visualisation propose un rendu 3D photo réaliste qui tire parti d'une modélisation très poussée des formes et des textures. La fonction de Réalité Augmentée en temps réel permet de "projeter" la composition 3D dans une pièce réelle et de la voir sous tous les angles. Les fonctions de sauvegarde, d'archivage et de partage sont bien sûr présentes, permettant de constituer et de conserver une bibliothèque de projets et de les partager à tout instant.

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

Boutique Déco

En 2021, Roche Bobois a élargi son offre de vente en ligne en ouvrant sur son site l'espace « LA BOUTIQUE DÉCO » qui propose une sélection d'objets, d'accessoires et de luminaires, pensée pour des achats coup de cœur.

5.4.8. Perspectives d'avenir et objectifs

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

Ces perspectives d'avenir et ces objectifs, qui résultent des orientations stratégiques du Groupe, ne constituent pas des données prévisionnelles ou des estimations de bénéfice du Groupe. Les données et hypothèses présentées ci-dessous sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en fonction notamment de l'évolution de l'environnement réglementaire, économique, financier, concurrentiel, comptable ou fiscal ou en fonction d'autres facteurs dont le Groupe n'aurait pas connaissance à la date d'enregistrement du présent Document d'Enregistrement Universel. En outre, la matérialisation d'un ou plusieurs risques décrits au Chapitre 3 « Facteurs de risque » du présent Document d'Enregistrement Universel pourrait avoir un impact sur les activités, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe et donc remettre en cause sa capacité à réaliser les objectifs présentés ci-dessous. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie du Groupe. Le Groupe ne prend donc aucun engagement ni ne donne aucune garantie quant à la réalisation des objectifs figurant à la présente Section.

Objectifs du Groupe

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

- la montée en puissance des ouvertures récentes à l'international
- l'accélération du développement à l'international, axé sur les pays fortement contributeurs d'EBITDA courant (notamment en Amérique du Nord)
- la poursuite du rachat de magasins franchisés sur des territoires à fort potentiel
- le développement de son offre Contract BtoB (voir la section 5.4.6 ci-dessus)
- le renforcement de la digitalisation

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

Objectif d'ouvertures de magasins et déploiement international

Le Groupe poursuit ses ambitions d'ouvertures de magasins à un rythme soutenu. Cette croissance s'appuie principalement sur un développement du réseau européen (en propre et en franchise) et nord-américain (en propre) mais également un développement en Asie via le modèle de franchise.

Le Groupe a réalisé 6 ouvertures nettes de magasins en 2020, 1 en 2021. Cherchant à être toujours plus sélectif et à optimiser ses performances, le Groupe a réalisé 5 fermetures nettes de magasins en 2022 (passant d'un total de 338 à 333 magasins) afin d'optimiser son réseau de magasins et accélère son développement en 2023.

En 2022, Roche Bobois a levé l'option unilatérale d'achat dont il bénéficiait pour trois magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis. Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA.

Avec cette nouvelle acquisition, Roche Bobois SA confirme sa stratégie d'ancrage territorial fort aux Etats-Unis. Le Groupe prévoit de mener des travaux d'aménagement pour valoriser encore le potentiel de hausse des volumes et de la profitabilité de ses trois magasins. Cette acquisition relutive aura un effet positif sur la croissance du chiffre d'affaires et sur la marge d'EBITDA consolidée du Groupe dès 2023.

En 2023, pour continuer à renforcer son ancrage territorial en propre, Roche Bobois SA a annoncé en janvier avoir signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne). Ce groupe de magasins a réalisé environ 21 M€ de volume d'affaires HT en 2022 qui auront un effet relutif sur les volumes et la rentabilité de l'exercice 2023.

En complément, pour l'exercice 2023, Roche Bobois SA prévoit pour la marque Roche Bobois les ouvertures suivantes :
- 5 magasins en propre aux Etats-Unis (à Palm Desert (Californie), Naples (Floride), Short Hills (New Jersey), Denver (Colorado) et LA Thousand Oaks (Westlake) ;
- 1 magasin en propre à Nice (Place Massena) ;
- 1 magasin en propre à Bâle (Suisse) ;
- 1 magasin en franchise en Australie (Sydney).

Au total, Roche Bobois comptera 20 nouveaux magasins en 2023. L'année 2023 doit voir, en complément, l'ouverture de 5 à 10 magasins en franchise, notamment en Chine.

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

Objectif de chiffre d'affaires

Le portefeuille de commandes[20] restant à livrer au 31 décembre 2022 est de 170,2 M€ (contre 159,0 M€ au 31 décembre 2021), intégrant les 3 rachats de franchisés américains (hors les 13 magasins franchisés France qui seront intégrés au Groupe en 2023) soit une augmentation de +7,1% par rapport à l'exercice 2021.

En termes de volume d'affaires, le Groupe est pénalisé par des comparables très élevés (sur la marque Roche Bobois, le mois de janvier 2022 était à +42,5% par rapport à janvier 2021 et le mois de février 2022 était à +28,9% par rapport à février 2021). Ainsi, à fin février 2023, l'ensemble des prises de commandes (y compris franchisés) s'élève à 117,5 M€, en recul de -8,7% avec un effet marqué chez les franchisés du marché chinois qui perdent 31% dans le contexte très perturbé de la fin de la politique zéro-Covid. Les magasins en propre affichent un volume d'affaires de 67,3 M€, un recul de -6,0% à fin février 2023 par rapport à la même période en 2022 (de -5,4% sur le périmètre Roche Bobois seul mais en croissance de +17,6% par rapport à fin février 2021 et +40% par rapport à fin février 2019 pré-covid).

Á noter que ce niveau de volume d'affaires ne tient pas compte de celui réalisé par les 13 magasins franchisés en France sur les enseignes Roche Bobois et Cuir Center (qui seront intégrés fin avril 2023), soit 4,3 M€. Ainsi, en intégrant ces magasins franchisés qui vont participer au chiffre d'affaires consolidé de l'année 2023, le volume d'affaires réalisé par les magasins en propre sur les deux enseignes serait de 71,7 M€, stable à périmètre non constant par rapport à fin février 2022.
Enfin, le mois de mars 2023 a démarré dans de bonnes conditions, l'opération commerciale « Les Tentations » en France a été un succès avec des prises de commandes en croissance par rapport à 2022.

Compte-tenu du niveau de portefeuille de commandes (qui était de 170,2 M€ au 31 décembre 2022, en hausse de +11 M€ à changes courants par rapport à fin 2021) et du rythme de livraisons, le Groupe confirme une nouvelle progression du chiffre d'affaires au 1er semestre 2023. Á fin février 2023, le chiffre d'affaires livré[21] est d'ailleurs en croissance au-delà de +10% par rapport à fin février 2022.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont l'activité est aujourd'hui suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 1,6 M€ de volume d'affaires en 2022, soit 0,2% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,6% en 2021). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

Roche Bobois SA n'entend pas formuler d'objectif de chiffre d'affaires pour l'année 2023. Roche Bobois rappelle la force de son modèle à la contremarque qui a déjà su démontrer par le passé sa résilience aux différentes crises ; les achats sont alors décalés dans le temps et les prises de commandes font l'objet d'un rattrapage dans les mois qui suivent. A plus long terme, la stratégie de croissance du Groupe reste inchangée, en continuité avec les années précédentes, et axée en majeure partie sur le rachat de franchisés, l'ouverture de magasins en propre et l'amélioration du like for like.

Objectif de marge d'EBITDA courant

La marge d'EBITDA du Groupe (en % de chiffre d'affaires) en 2022 est de 20,4%.

Roche Bobois SA n'entend pas formuler d'objectif d'EBITDA pour l'année 2023.

Objectifs de développement de l'offre en ligne

Le Groupe a investi dans ses sites internet, générant ainsi une audience importante, avec 15,5 millions de visites pour Roche Bobois en 2022 contre 13,1 millions en 2021 et 3,5 millions pour Cuir Center en 2022 contre 3,0 millions en 2021. La stratégie du Groupe est de s'appuyer sur la forte audience de ses sites pour accélérer les ventes sous ses deux enseignes. En 2021, le Groupe a investi significativement sur ses sites internet Roche Bobois et Cuir Center pour s'appuyer désormais sur la plateforme Salesforce ™ Commerce Cloud afin d'améliorer encore l'ergonomie, la

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

[21] Le chiffre d'affaires livré correspond aux ventes de marchandises. Le chiffre d'affaires consolidé est constitué des ventes de marchandises + redevances + autres services vendus (commissions fournisseurs et autres ventes de services).

personnalisation des produits en ligne et l'efficacité du e-commerce.

Après l'extension de la plateforme de e-commerce réalisée en 2021 au Royaume-Uni, le Groupe entend continuer cette expansion en 2023 en Suisse et en Allemagne et aux Etats-Unis.

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

5.5.1. Créations

Le succès du Groupe repose en partie sur sa capacité à créer et développer de nouveaux modèles ou de nouvelles déclinaisons originales de modèles existants, en particulier en ce qui concerne l'enseigne Roche Bobois avec un catalogue de près de 3 000 références actives et deux nouvelles collections par an.

Si une partie des activités créatives du Groupe sont assurées en interne, par l'une de ses filiales, la société Crea Furn, la majorité des créations sont réalisées par des designers indépendants avec lesquels le Groupe conclut au cas par cas des accords.

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

5.5.2. Droits de propriété intellectuelle

Bien que les créations du Groupe puissent faire l'objet d'une protection par le droit d'auteur qui ne nécessite, en France, aucune formalité, le succès du Groupe dépend, au moins en partie, de sa capacité à protéger ses créations, notamment par l'obtention et le maintien en vigueur de dessins et modèles en France, au sein de l'Union européenne et dans les pays clés dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Une politique active est donc poursuivie pour protéger les créations développées en interne et via les designers avec lesquels le Groupe collabore.

Droits de propriété intellectuelle détenus en propre par le Groupe

DESSINS ET MODELES

La couverture territoriale des dépôts de dessins et modèles est étudiée au cas par cas, en fonction de l'importance des créations et des marchés sur lesquels intervient le Groupe. En général, ces dépôts sont effectués au sein de l'Union européenne. Chaque année, le Groupe procède au dépôt de plusieurs dizaines de dessins et modèles, correspondant aux principaux modèles ou déclinaisons originales de modèles de l'année à venir. A titre illustratif, en 2014, le Groupe a déposé 75 dessins et modèles, puis 98 en 2015, 131 en 2016, 63 en 2017, 56 en 2018, 86 en 2019, 76 en 2020, 96 en 2021.

En 2022, le Groupe a déposé et renouvelé un total de 116 modèles.

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

MARQUES

Le Groupe détient un portefeuille de marques couvrant notamment les signes « Roche Bobois », « Roche Bobois Paris » et « Nouveaux Classiques » (appartenant à Roche Bobois International) ainsi que « Cuir Center » (appartenant à Cuir Center International). Ces dépôts incluent notamment les marques et demandes de marque suivantes :

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

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

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

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

NOMS DE DOMAINE

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

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

5.6. Position concurrentielle du Groupe

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

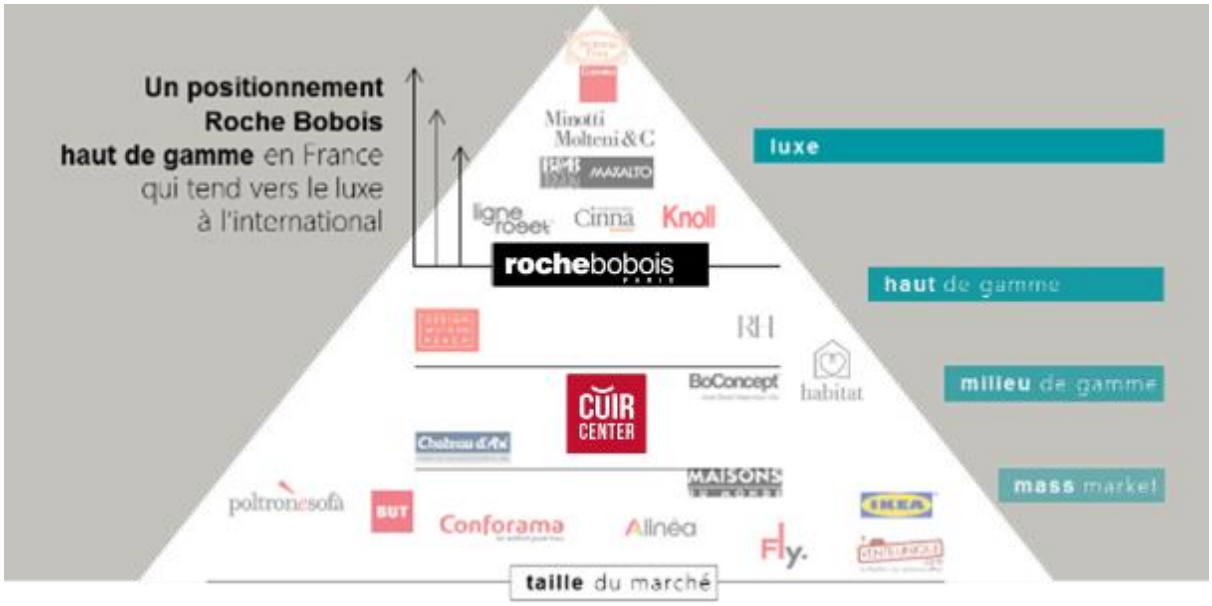
Un double positionnement en France entre une marque haut de gamme pour Roche Bobois et une marque milieu de gamme pour Cuir Center

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

Roche Bobois se positionne sur un segment haut de gamme en France, qui confine au luxe à l'international. Ce positionnement se traduit par l'utilisation par les fournisseurs de la marque de matériaux de grande qualité, et par l'offre d'une grande déclinaison de matières et de finitions pour chaque produit. Le niveau de prix pratiqué par la marque, aussi bien en France qu'à l'international, est en cohérence avec ce positionnement, tout en restant moins élitiste que ceux généralement pratiqués par ses concurrents, notamment italiens. Par exemple, un canapé Roche Bobois 3 places en cuir est commercialisé entre 3 000 € et 10 000 € TTC pour les modèles les plus élaborés alors que cette fourchette sera d'environ 4 000 € à 15 000 € TTC chez un concurrent comme Cassina.

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

Graphique : Positionnement de Roche Bobois par rapport aux concurrents

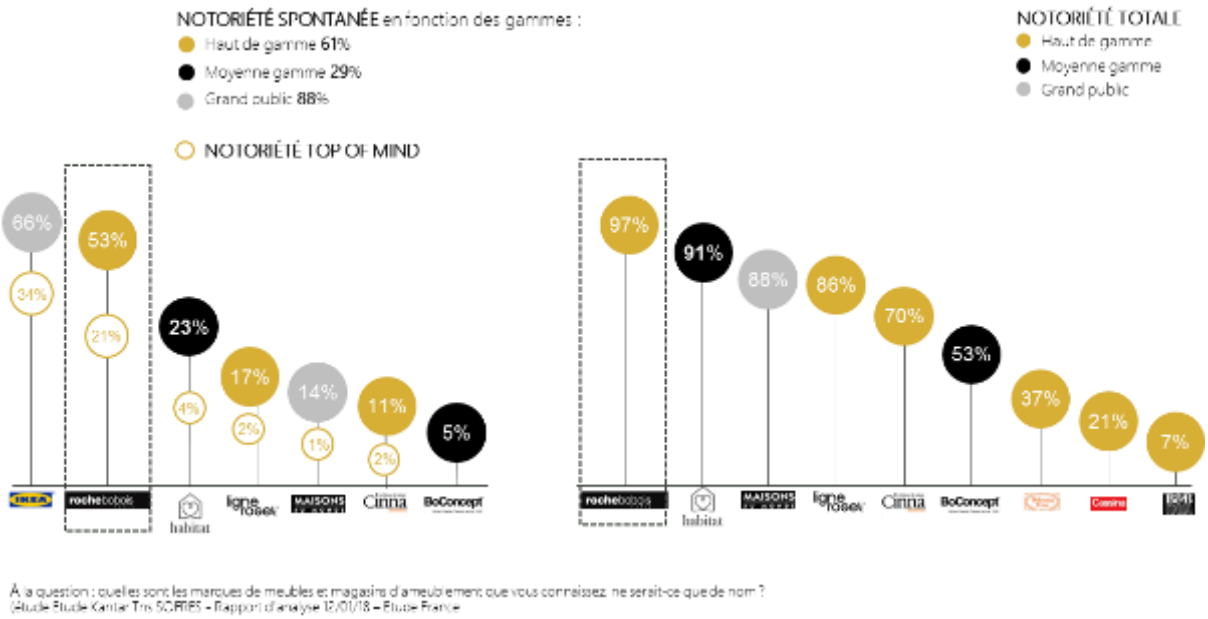


Source : Société

La marque Roche Bobois jouit en France de la plus forte notoriété des marques de mobilier haut de gamme, selon l'étude réalisée par Kantar TNS Sofres en janvier 2018. Cette étude, portant sur un panel représentatif des 8% de foyers français à plus haut revenu, a montré que la marque a en France une notoriété totale de 97% spontanée de 53%, là où ses concurrents Ligne Roset et Cinna ont des notoriétés totales respectives de 86% et 70%.

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

Graphique : Notoriété de Roche Bobois



Source : Kantar TNS Sofres

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

Présent en Amérique du Nord depuis 1973, Roche Bobois a développé progressivement un réseau constitué essentiellement de magasins détenus en propre. En novembre 2020, le Groupe a ainsi racheté trois magasins franchisés auprès de son principal franchisé américain, à San Francisco, Seattle et Portland. Suivi en 2022 du rachat de 3 franchisés additionnels à Houston, Dallas, Atlanta.

Au 31 décembre 2022, le Groupe détient un réseau de 40 magasins répartis à travers les Etats-Unis, le Canada avec 35 magasins en propre et 5 en franchise. Avec un positionnement luxe, le Groupe est présent dans les principales villes comme New York, Los Angeles, Boston, Miami, Chicago ou encore Washington avec des flagships stores implantés dans des emplacements de premier choix.

En 2022, le Groupe a réalisé 35,4% de son chiffre d'affaires et 39,3% du chiffre d'affaires de la marque Roche Bobois en Amérique du Nord (Etats-Unis et Canada). Le portefeuille de commandes[22] restant à livrer au 31 décembre 2022 pour cette zone est ainsi en forte croissance par rapport à 2021 : +9,1% (86,2 M€ en 2022 contre 79,0 M€ en 2021). Le portefeuille de commandes restant à livrer au 31 décembre 2022 constituera autant de chiffre d'affaires à livrer et donc à comptabiliser sur les premiers mois de 2023 et qui contribueront à la performance de l'exercice 2023.

Le Groupe y a généré 45% de son EBITDA courant (Etats-Unis et Canada). Le différentiel de marge avec la France s'explique par le positionnement prix, le mix-produit et le panier moyen plus élevé. En particulier sur les magasins en propre en 2022, le panier moyen aux Etats-Unis est de 8 694 €, au Canada de 6 373 € alors qu'en France, celui-ci est de 3 495 €.

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

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

Dans les autres pays européens dans lesquels le Groupe est implanté, Roche Bobois a également un positionnement luxe. C'est notamment le cas pour le Royaume-Uni, la Suisse et l'Allemagne où Roche Bobois connaît un succès grandissant avec un panier moyen respectivement de 6 172 €, 5 255 € et 4 291 € sur ses magasins en propre en 2022.

En Asie, le Groupe a choisi ce même positionnement en raison de la croissance de la classe moyenne de plus en plus sensible au design européen en général et français en particulier. En Chine notamment (3ème marché pour l'enseigne Roche Bobois en 2022 en volume d'affaires), le Groupe est implanté dans les emplacements les plus prestigieux des principales agglomérations. Ce positionnement luxe est soutenu par la croissance très rapide d'une clientèle à haut revenu et à très haut revenu.

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

5.6.2. Aperçu de la concurrence

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

Tableau : Aperçu de la concurrence

		Luxe					Haut de gamme		Millieu de gamme		
	Roche Bobois	**Lifestyle Designs d'Haworth (Poltrona Frau, Cassina, Interni)***	**Minotti**	**Molteni Group**	**B&B Italia (Avec Maxalto)**	**Groupe Roset**	**MillerKnoll Group**	**RH (Restoration Hardware, Inc)**	**BoConcept**	**Habitat (Cafom)**	**Cuir Center**
Année CA	31/12/2022	31/12/2020	31/1/2/2021	31/12/2021	31/12/2021	30/09/2021	30/05/2022	31/10/2022	30/04/2022	30/09/2022	31/12/2022
CA	Chiffre d'affaires 369 M€ Volume d'affaires 559 M€	425 M€	219 M€	279 M€	285 M€	267 M€	3 946 M$**	3 759 M$	176 M€	391 M€	Chiffre d'affaires 40 M€ Volume d'affaires 94 M€
Réseau de distribution	Propre / Franchise	Propre / Revendeur	Franchisé / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Revendeur	Propre / Franchise	Propre / Franchise	Propre / Franchise
Vente en ligne	Oui	Non	Non	aux Etats-Unis depuis nov2020	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
Présence géographique	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	Europe, USA, RoW	USA, Canada, Mexique	USA	Europe, USA, RoW	Europe	Europe
Capitalisation boursière***	401 M€	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	Non coté	1,61 Mds$	5,55 Mds$	Non coté	Non coté	Voir Roche Bobois
Place de cotation	Euronext Paris	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	NASDAQ	NYSE	n.a.	n.a.	Euronext Paris

**Rachat le 18/11/2021 de 70% du capital d'Interni, groupe italien de décoration intérieure haut de gamme*

***CA de la Holding cotée de DWR qui contient plusieurs filiales ; rachat de Knoll Inc en juillet 2021 pour une valeur de 1,8 Mds U£$*

****Au 15/3/2023*

Source : Société / Sites internet / Données Factset

Restoration Hardware (RH)

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

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

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

RH a réalisé un chiffre d'affaires de 3,8 Mds US$ sur l'exercice clos le 31 octobre 2022, en croissance de 1,4% par rapport à 2021, contre une croissance de 31,9% entre 2020 et 2021. En juin 2022, le groupe a annoncé un ralentissement de la demande au S2 2022, conduisant à une baisse du cours de bourse.

Ligne Roset

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

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

Ligne Roset travaille avec une centaine de designers du monde entier, du jeune créateur débutant à des designers plus connus. Les produits Ligne Roset sont intégralement conçus, développés et fabriqués en France dans l'un de leurs 5 sites de production, détenus en propre et totalisant une superficie de 118 000 m². Ligne Roset exploite un réseau de 750 magasins dans le monde, dont plus de 200 magasins exclusifs et utilise 1 000 distributeurs à travers le monde.

Le positionnement de Ligne Roset est haut de gamme. Son développement à l'international a été initié dès le début des années 60. En 2021, près de 75% du chiffre d'affaires a été réalisé à l'international avec une présence dans une soixantaine de pays, notamment à travers 5 filiales commerciales à New York, Londres, Genève, Milan et Freiburg en Allemagne. En Chine, Ligne Roset compte 20 magasins. Aux Etats-Unis, Ligne Roset est présente avec 40 magasins exclusifs sur le territoire. Ainsi, en 2018, le marché de l'Union européenne représente 47% du chiffre d'affaires, 20% pour l'Amérique du Nord et 70% pour l'Asie (principalement la Chine et la Corée du Sud).

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

Ligne Roset promeut également une approche « responsable » dans le respect de l'environnement. Fin 2019, les boutiques intégrées proposent ainsi une offre en LOA - Location avec option d'achat – et les meubles récupérés par ce biais, à l'issue de l'offre, pourraient alimenter un réseau de vente de meubles d'occasion. Fin 2020, la marque lance une opération inédite de reprise des anciens canapés Togo (canapé phare lancé en 1973) contre des bons d'achats dont la valeur dépendra du produit et non de son état. Le but est de récupérer ces canapés et de leur donner une seconde vie.

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

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

Au 30 septembre 2021, le groupe Roset a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 267 M€. Ligne Roset emploie 750 personnes en France, dont 500 en production dans l'Ain.

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

Cinna

Cinna est une marque française de mobilier design et contemporain. C'est la 2ème marque du Groupe Roset créée en 1975 par Michel Roset. Cinna fabrique et distribue du mobilier milieu de gamme comprenant des fauteuils, canapés. La marque produit également des objets de décoration (luminaires, tapis, etc.). Filiale du Groupe Roset, elle est distribuée en France via deux canaux : les magasins exclusifs et les corners chez des détaillants multimarques.

Cinna compte 80 points de vente en France. La marque est présente à l'étranger sous la bannière Ligne Roset. Les produits Cinna sont fabriqués en France grâce à ses 5 usines. Depuis quelques années Cinna organise des concours de jeunes designers de moins de 30 ans pour lesquels les lauréats voient leurs projets édités au catalogue de la collection. La marque contrôlée par la famille Roset qui possède la totalité du capital a réalisé un chiffre d'affaires de près de 11 M€ au cours de l'exercice 2021.

Groupe Poltrona Frau

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

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

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

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

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

Coté depuis 2006, le groupe Poltrona Frau a été racheté en 2014 et retiré de la bourse de Milan par l'acteur américain Haworth Inc., spécialiste du meuble de bureau (2,1 milliards de US$ de chiffre d'affaires en 2018), qui a constitué un pôle Lifestyle Designs autour du groupe et lui a adjoint en 2017 la société Janus, spécialiste du mobilier outdoor présente aux Etats-Unis et en Asie (100 M€ de chiffre d'affaires).

Le groupe Poltrona Frau a réalisé un chiffre d'affaires de 581 M€ en 2022, en croissance de 20% à 2021.

Le groupe dispose d'un réseau de 15 magasins « flagship », 165 magasins en propre et environ 280 magasins multimarques dans le monde.

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

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

Le fabricant américain de mobilier de bureau Haworth Inc., via son unité italienne Lifestyle Design, contrôle les marques Poltrona Frau, Cappellini et Cassina, ainsi que Ceccotti, DZine, Karakter, JANUS et Cie, Luminaire et Luxury Living et Interni.

Bo Concept

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

BoConcept, qui a réalisé un chiffre d'affaires de 176 M€ en 2022, a été racheté en 2016 par le fonds d'investissement 3i Group Plc. La transaction a été réalisée au prix de 166 M£. Suite à ce rachat, BoConcept a cédé en 2017 quasiment tous ses magasins en propre en Europe, pour privilégier un développement exclusivement en franchise. BoConcept compte un réseau de 300 magasins en franchise et cible 350 magasins pour 2023.

Le nouveau slogan de BoConcept, lancé en février 2020 est « live ekstraordinær » ou « vivre extraordinaire » en danois, promouvant de « Petits changements, grands impacts », une signature de campagne qui tourne autour de l'idée selon laquelle les grands impacts peuvent être le résultat de petits changements bien pensés.

5.7. Investissements

5.7.1. Investissements importants réalisés par le Groupe

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

Au cours de l'exercice 2022, les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées sur l'exercice s'élèvent à 9 759 K€ et comprennent le coût de :

- Transferts de magasins Roche Bobois à Boston (Etats-Unis), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie), et du magasin Cuir Center de Domus
- Rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille et Paris Maine (France), Chelsea (Royaume-Uni), et du magasin Cuir Center de Coignières (Ile de France)
- Ouvertures des magasins Roche Bois de Lugano (Suisse), Sarasota (Etats-Unis)
- Travaux pour ouverture 2023 des magasins de Naples et Short Hills (Etats-Unis)
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours de l'exercice 2021, les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées sur l'exercice et qui constituent la somme de 10 207 K€ sont les suivantes :

- Achat des murs du Roche Bobois Orgeval (France) pour un montant total de 4 610 K€,
- Transferts des magasins Roche Bobois Barcelone (Espagne) et Roche Bobois Boston (USA),
- Rénovations des magasins Roche Bobois Genève (Suisse), Roche Bobois Versailles (France), Cuir Center Avignon (France), Cuir Center Montpellier (France) Cuir Center Villiers sur Marne (France), Roche Bobois Munich (Allemagne) et Roche Bobois Berlin (Allemagne),
- Ouvertures des magasins Roche Bois Leeds (Royaume-Uni) et Roche Bobois Monaco,
- Migration des sites web du Groupe sur la plateforme informatique Sales Force,
- Et divers travaux d'aménagement.

Au cours de l'exercice 2020, les acquisitions d'immobilisations corporelles ont représenté la somme de 5 618 K€ portés par les investissements suivants :

- Ouverture de 4 nouveaux magasins en propre en Europe et aux Etats Unis : à Sion/Conthey en Suisse en mai 2020, à Lisbonne 2 au Portugal en juin 2020, à Cologne en Allemagne en novembre 2020 et à Minneapolis aux Etats Unis en décembre.
- Rénovation du magasin Roche Bobois de Uccle à Bruxelles en Belgique.
- Rénovation et agrandissement des magasins Roche Bobois de Munich 2 en Allemagne et de New York Upper East Side 2 aux Etats Unis.
- Transfert du magasin de Scottsdale à Phoenix en Arizona aux Etats-Unis.
- Divers travaux d'aménagement (climatisation, chauffage, enseignes…).

Au 31 décembre 2020, le Groupe a enregistré des investissements en cours pour un montant total de 293 K€. Ces investissements en cours concernent principalement les travaux de rénovation du magasin Cuir Center de Marseille.

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

En janvier 2023, Roche Bobois a signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne) et représentant au global environ 21 M€ de volume d'affaires HT. Avec ces deux opérations, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle.

Ainsi Roche Bobois a signé le rachat de 12 magasins dans les Hauts-de-France et en Champagne, détenues au travers de sociétés par un même franchisé familial, et comprenant 5 magasins Roche Bobois (Seclin, Lille, Le Touquet, Amiens, Reims) et 7 magasins Cuir Center (Seclin, Valenciennes, Capinghem, Noyelles-Godault, Béthune, Amiens et Reims). Ces magasins bénéficient d'une organisation très structurée avec l'appui d'un service logistique et administratif propre pour desservir la région. Roche Bobois SA ne sera pas propriétaire des murs. Ce groupe de magasins a généré autour de 18 M€ de volume d'affaires HT en 2022 avec un bon niveau de rentabilité. A noter que Lille, 4ème ville de France avec 1 million d'habitants représente à elle seule, au travers de 2 magasins Roche Bobois et 2 magasins Cuir Center, la moitié du volume d'affaires global. Roche Bobois consolide ainsi significativement son ancrage dans la partie Nord de la France et a d'ores et déjà identifié un fort potentiel d'amélioration des volumes et de la rentabilité avec les aménagements nécessaires. Cette opération de rachat très relutive pour le Groupe (en termes de chiffre d'affaires et de rentabilité) devrait être effective au deuxième trimestre 2023.

En complément, Roche Bobois a procédé au rachat du fonds de commerce du magasin Roche Bobois de Rennes (reprise de l'activité, des stocks et du personnel). D'une surface de 1 200 m² avec en sus 1 000 m² de dépôt, ce magasin est particulièrement rentable et génère un volume d'affaires HT annuel de 2,9 M€. Ce magasin s'intégrera au pôle régional du Grand Ouest avec des synergies identifiées en termes d'organisation et de logistique avec Le Havre, Rouen, Nantes et Tours. Roche Bobois anticipe des travaux d'aménagement pour valoriser encore le potentiel de ce magasin pour 800 K€. Cette opération de rachat devrait être effective au 15/04/2023. Roche Bobois SA ne sera pas propriétaire des murs.

Au 31 décembre 2022, le Groupe prévoit des travaux importants pour l'ouverture en 2023 des nouveaux magasins Roche Bobois de Nice (1 M€), et de Palm Desert (900 K€), Denver (900 K€) et Naples aux Etats-Unis (700K€) ainsi que pour la rénovation des magasins de Madison (1,5 M€), Chelsea (650 K€), Montreal (1 M€) et Nantes (600 K€). Ces investissements 2023 seront autofinancés.

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

Toutes les sociétés comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence, qu'il s'agisse des co-entreprises ou des entreprises associées, s'inscrivent dans la continuité avec l'activité opérationnelle du Groupe et sont présentées au chapitre 6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

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

Le Groupe n'a pas d'activité, en particulier industrielle, sujette à des contraintes environnementales pouvant peser sur ses immobilisations. Les autres éléments d'informations environnementales figurent dans le Rapport Social et Environnemental présenté en Section 23 du présent Document d'Enregistrement Universel.

6. STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

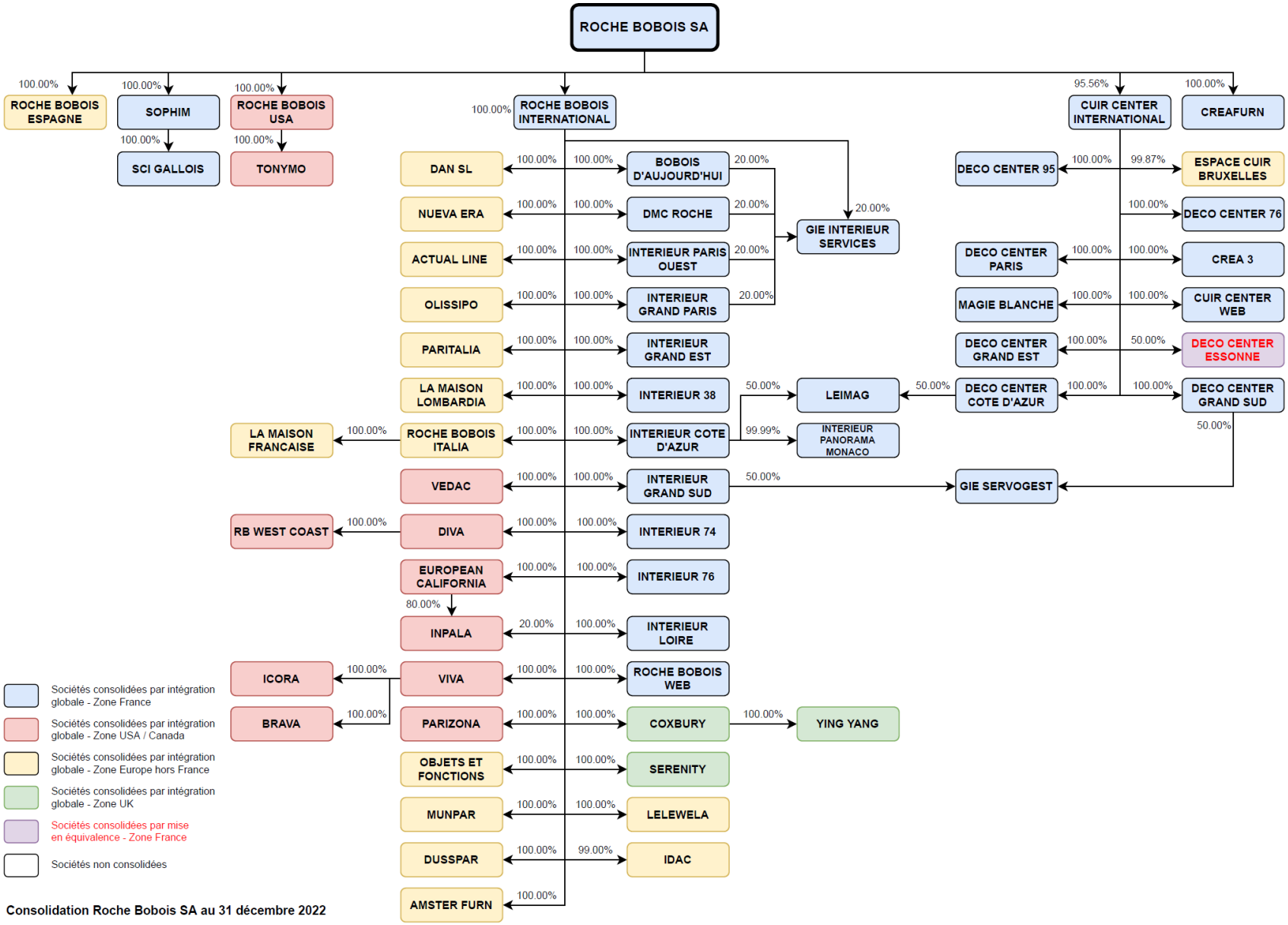
6.1. Organigramme juridique au 31/12/2022

L'organigramme juridique du Groupe a continué à être simplifié entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022.

Au 31 décembre 2020, la structure organisationnelle du Groupe a été simplifiée avec la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA, par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société Roche Bobois SA. Les salariés de Roche Bobois Groupe ont tous été transférés sur Roche Bobois SA qui assure désormais les fonctions supports du Groupe qui relevaient auparavant de Roche Bobois Groupe.

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

L'organigramme juridique du Groupe au 31 décembre 2022 se présente ci-après.



Consolidation Roche Bobois SA au 31 décembre 2022

6.2. Liste des filiales, succursales et établissements secondaires au 31/12/2022

6.2.1 Organisation du Groupe

Roche Bobois SA est la société holding du Groupe.

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

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

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

- RBI détient les droits sur la marque Roche Bobois et sur les modèles déposés ainsi que les contrats de franchises,
- CCI détient les droits sur la marque Cuir Center et les contrats de franchise, et
- les 4 filiales suivantes détiennent chacune un des 4 ensembles immobiliers à usage commercial détenus en pleine propriété par le Groupe: Inpala (magasin de Beverly Boulevard à Los Angeles aux Etats-Unis), Paritalia Srl (magasin de Bologne en Italie), SCI Gallois du Regard (magasin d'Annecy en France), Intérieur Paris Ouest (Magasin d'Orgeval en France).

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

6.2.2 Actionnaires minoritaires et externes au Groupe

• Cuir Center International :

La société Cuir Center International est détenue à hauteur de 4,44% du capital et des droits de vote par des actionnaires minoritaires externes au Groupe (par des franchisés historiques notamment). L'un de ces actionnaires minoritaires, Monsieur Alexis Bruyère, est membre du conseil d'administration de Cuir Center International. Monsieur Eric Amourdedieu, Directeur Général Groupe, est Président du Conseil d'Administration de Cuir Center International.

• Déco Center Essonne :

La société Deco Center Essonne (SARL), qui exploite le magasin Cuir Center de Monthléry, est détenue à hauteur de 50 % de son capital et des droits de vote par Monsieur Patrick Stenay, associé externe au Groupe. Ce dernier assure la gérance de la société conjointement avec Monsieur Eric Amourdedieu.

• IDAC :

Au 31 décembre 2020, François Roche détenait une action de la société IDAC, le reste étant détenu par le Groupe. Suite au décès de François Roche, le Groupe détient 99% de la société, 1 action est détenue par Intérieur Grand Sud.

6.2.3 Sociétés du Groupe

Au 31 décembre 2021, la structure organisationnelle du Groupe a été simplifiée avec la transmission universelle de patrimoine de Roche Bobois Groupe SA à Roche Bobois SA. Les salariés de Roche Bobois Groupe ont tous été transférés sur Roche Bobois SA qui assure désormais les fonctions supports du Groupe qui relevaient auparavant de Roche Bobois Groupe. La société Roche Bobois Groupe SA a par la suite été radiée au RCS le 18 janvier 2021.

La société Compagnie du Canapé a été liquidée en 2020 et radiée au RCS le 19 janvier 2021.

Le Groupe a augmenté sa participation à 100% dans Déco Center 95. Cette augmentation résulte de l'exercice, par l'actionnaire minoritaire de cette société Olivier de Lattre, d'une clause de rachat inclue dans le pacte d'associés. Le rachat des dernières actions d'Olivier de Lattre, permettant à Roche Bobois de détenir 100% de Déco Center 95, a été finalisé en janvier 2021.

9 opérations de dissolution sans liquidation, par transmission universelle de son patrimoine, ont eu lieu au cours de l'exercice 2021 :

- Au 1/1/2021, les sociétés Palmita et Avita ont fusionné dans Icora ; les sociétés Orange Coast et RB Pasadena ont fusionné dans European California ; les sociétés RBNY2, Toshigo et Paramus ont fusionné dans Tonymo ; la société Anvers du décor a fusionné dans Idac.
- Le 1/4/2021, la société Cuir n°1 Orgeval a fusionné dans Déco Center Paris.

Par ailleurs, 1 opération de dissolution sans liquidation, par transmission universelle de son patrimoine, a eu lieu au cours de l'exercice 2022 :

- Le 31/12/2022, la société Espace Cuir Paris a fusionné dans la société Cuir Center international.

Au 31 décembre 2022, le Groupe est constitué de 60 entités (dont Roche Bobois S.A.) consolidées par intégration globale auxquelles s'ajoute 1 entité comptabilisée par mise en équivalence. Ces sociétés sont présentées dans les tableaux suivants :

Périmètre Enseigne Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ROCHE BOBOIS SA	Ile de France	FRANCE	Mère	Holding Web, Marketing, Publicité	Services & Holdings
Intérieur Paris Ouest	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Paris	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DMC ROCHE	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	Ile de France	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Panorama Monaco	Monaco	Monaco	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INTERIEUR 38	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Côte d'Azur	PACA	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Sud	PACA	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur 74	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Loire * (Anciennement SEMLA)	Pays de la Loire	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
D.A.N. SL	Espagne - Barcelone	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
IDAC	Belgique	BELGIQUE	99,00	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VEDAC	Canada	CANADA	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
VIVA	Etats Unis - Massachusetts	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
OBJETS ET FONCTIONS	Suisse	SUISSE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
COXBURY	Royaume Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
INPALA	Etats Unis - Californie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DIVA	Etats Unis - Virginie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LA MAISON FRANCAISE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LELEWELA	Irlande	IRLANDE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
EUROPEAN CALIFORNIA	Etats Unis - Californie	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
MUNPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
DUSSPAR	Allemagne	ALLEMAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SERENITY	Royaume Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
SOPHIM	Ile de France	FRANCE	100	Société Immobilière	Roche Bobois
INTERIEUR 76	Normandie	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
SCI GALLOIS DU REGARD	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	100	Société Immobilière	Roche Bobois
PARITALIA Srl	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Société Immobilière	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	100	Edition des Produits Roche Bobois (monde entier) et centrale de Franchise pour la marque Roche Bobois (sauf Italie, Espagne, Etats Unis)	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS Espagne	Espagne	ESPAGNE	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Espagne	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS ITALIE	Italie - Emilie Romagne	ITALIE	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois en Italie	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS USA	Etats Unis - Côte Est	ETATS UNIS	100	Centrale de franchise pour la marque Roche Bobois aux Etats -Unis	Roche Bobois
LEIMAG	PACA	FRANCE	97,78	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Côte d'Azur	Roche Bobois
GIE SERVOGEST	PACA	FRANCE	97,78	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Grand Sud	Roche Bobois
TONYMO	Etats Unis - Côte Est	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
PARIZONA	Etats Unis - Arizona	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ACTUAL LINE	Espagne - Marbella	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS WESTCOAST	Etats Unis - Côte Ouest	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
YIN YANG	Royaume Uni - Londres	GRANDE BRETAGNE	100	Sans activité	La Maison Coloniale
AMSTER FURNITURE	Pays-Bas	PAYS BAS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
NUEVA ERA	Espagne - Madrid	ESPAGNE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
Intérieur Grand Est	Grand Est	FRANCE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
GIE INTERIEUR SERVICE	Ile de France	FRANCE	100	Logistique et services administratifs communs - Pôle Régional Ile de France	Roche Bobois
ROCHE BOBOIS WEB	Ile de France	FRANCE	100	Gestion des infrastructures de e-commerce de Roche Bobois France	Services
OLISSIPO DESIGN	Portugal	PORTUGAL	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
ICORA	Etats Unis - Floride	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
BRAVA	Etats Unis	ETATS UNIS	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
LA MAISON LOMBARDIA	Italie - Lombardie	ITALIE	100	Magasins Roche Bobois	Roche Bobois
CREAFURN	Ile de France	FRANCE	100	Prestation de design produits (en interne)	Services & Holdings

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

Périmètre Enseigne Cuir Center

Société	Région d'opération	Pays	% d'intérêt	Activité	Enseigne
MAGIE BLANCHE	Ile de France	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Côte d'Azur	PACA	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
CREA 3	Auvergne Rhône-Alpes	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER 76	Normandie	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Grand Sud	PACA	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Paris	Ile de France	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
CUIR CENTER INTERNATIONAL	Ile de France	FRANCE	95,56	Edition des Produits Cuir Center et centrale de Franchise pour la marque Cuir Center (pour tous pays)	Cuir Center
ESPACE CUIR BRUXELLES	Belgique	BELGIQUE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
Déco Center Grand Est	Grand Est	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center	Cuir Center
DECO CENTER ESSONNE	Ile de France	FRANCE	46,73	Magasins Cuir Center (Mise en équivalence)	Cuir Center
DECO CENTER 95	Ile de France	FRANCE	95,56	Magasins Cuir Center (Intégration globale à partir de 2019)	Cuir Center
CUIR CENTER WEB	Ile de France	FRANCE	95,56	Gestion des infrastructures de e-commerce de Cuir Center	Services
ESPACE CUIR PARIS	Ile de France	FRANCE	0	Fusionnée dans Cuir Center international	Cuir Center

7. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Les éléments financiers présentés dans ce chapitre sont issus des comptes consolidés annuels du Groupe établis en normes IFRS pour les exercices 2020, 2021 et 2022. Les comptes consolidés IFRS présentent un état du résultat par destination.

Le lecteur est invité à lire les informations qui suivent relatives à la situation financière et aux résultats du Groupe avec les états financiers du Groupe et les notes annexes aux états financiers présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel et toute autre information financière figurant dans le présent Document d'Enregistrement Universel, ainsi que les comptes consolidés au 31 décembre 2020 et au 31 décembre 2021 et les rapports des commissaires aux comptes afférents présentés aux pages 237 à 310 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'AMF le 30 avril 2020 sous le numéro D.21-0368 et présentés aux pages 206 à 276 du document d'enregistrement universel enregistré auprès de l'AMF le 27 avril 2021 sous le numéro D.22-0361. Les documents d'enregistrement universels 2020 et 2021 sont tous deux publiés sur le site internet de la Société (https://www.finance-roche-bobois.com/fr/informations-financieres/rapports.html).

Les états financiers établis en normes comptables françaises pour l'exercice clos au 31 décembre 2022 figurent au chapitre 24 « Annexes » du présent Document d'Enregistrement Universel.

7.1. Situation financière

7.1.1. Volume d'affaires

Le volume d'affaires du Groupe sur un exercice donné représente les prises de commandes hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes du Groupe au cours dudit exercice. Le volume d'affaires ne prend pas en compte d'éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).

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

7.1.2. Chiffre d'affaires

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

Ventes de marchandises dans les magasins en propre

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

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

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

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

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

Redevances de franchise payées par les magasins franchisés

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

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

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

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

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

7.1.3. Marge brute

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

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

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

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

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

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

7.1.4. Charges externes

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

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe a appliqué la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui a remplacé la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme ont conduit à l'annulation de la charge locative et à l'introduction, en contrepartie, de l'amortissement d'un droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative. Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 en optant pour la méthode rétrospective simplifiée, qui a conduit à ne pas modifier les comptes comparatifs.

7.1.5. Charges de personnel

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

7.1.6. Autres produits et charges opérationnels

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

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

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

7.1.7. EBITDA Courant

L'EBITDA ("Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation, and Amortization") se définit comme le Résultat Opérationnel Courant (ROC) avant dépréciation et amortissement des actifs corporels et incorporels. Il s'agit en effet des revenus avant intérêts, impôts (taxes), dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations (mais après dotations aux provisions sur stocks et créances clients). Cet EBITDA basé sur le Résultat Opérationnel Courant (ROC) n'intègre donc pas les charges IFRS 2 relatives aux actions gratuites (y compris le forfait social) ni les autres éléments opérationnels non récurrents puisque ces derniers sont exclus du résultat d'exploitation courant. Les frais d'ouverture des magasins sont également retraités dans le calcul de l'EBITDA Courant. Calculés exclusivement pour les nouvelles ouvertures en propre, les frais d'ouverture de magasins correspondent aux frais de ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel) supportés par tout nouveau magasin avant de commencer à générer du chiffre d'affaires (en effet, le chiffre d'affaires est constaté au moment de la livraison au client final alors que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en dehors d'Europe)

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

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

7.1.8. Charges et produits financiers

Le résultat financier est principalement composé par les éléments suivants :

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

7.1.9. Rapport de gestion

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

7.2. Résultats d'exploitation

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

Cherchant à être toujours plus sélectif et à optimiser ses performances, le Groupe a réalisé 5 fermetures nettes de magasins en 2022 (passant d'un total de 338 à 333 magasins) afin d'optimiser son réseau de magasins et accélère son développement en 2023.

Les ouvertures et fermetures de magasins sont détaillées au paragraphe 5.3.2 du présent Document d'enregistrement universel.

En 2022, Roche Bobois a levé l'option unilatérale d'achat dont il bénéficiait pour trois magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis. Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA. Cette acquisition relutive aura un effet positif sur la croissance du chiffre d'affaires et sur la marge d'EBITDA consolidée du Groupe dès 2023.

Par ailleurs, le Groupe a opéré 4 transferts de magasins (relocalisations) : Boston (USA), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie) et Cuir Center Domus (France).

Le Groupe a généré en 2022 un volume d'affaires[23] de 652,5 M€ HT, dont 558,9 M€ HT pour Roche Bobois et 93,6 M€ HT pour Cuir Center, au travers d'un réseau de 333 magasins dans 54 pays, dont 39% de magasins en propre et 61% en franchise. Le volume d'affaires HT se répartit à 56% pour les magasins en propre et 44% pour les magasins en franchise, les magasins en propre générant un volume d'affaires moyen supérieur à celui généré par les magasins franchisés.

En 2023, pour continuer à renforcer son ancrage territorial en propre, Roche Bobois SA a annoncé en janvier avoir signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne). Ces opérations devraient être effectives en avril 2023. Ce groupe de magasins a réalisé environ 21 M€ de volume d'affaires HT en 2022 qui auront un effet relutif sur les volumes et la rentabilité de l'exercice 2023.

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

7.2.2.1. Chiffre d'affaires et marge brute

Pour les exercices 2022, 2021 et 2020, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe se décompose de la façon suivante :

CHIFFRES D'AFFAIRES par activité (Montants en k€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Vente de marchandises en magasin propre	362 482	292 997	235 783
Redevance de Franchises	13 764	13 269	9 859
Commissions fournisseurs et autres activités	28 442	15 822	9 985
Vente de services (dont livraisons payantes)	3 866	11 866	10 367
Total chiffre d'affaires	**408 554**	**333 955**	**265 994**

CHIFFRE D'AFFAIRES par secteur (Montants en k€)	**31/12/2022**		**31/12/2021**		**31/12/2020**	
Roche Bobois France	112 147	*27%*	102 906	*31%*	84 872	*32%*
Roche Bobois USA/Canada	144 781	*35%*	101 272	*30%*	71 573	*27%*
Roche Bobois UK	24 676	*6%*	16 493	*5%*	15 010	*6%*
Roche Bobois Other Europe (*)	75 190	*18%*	62 871	*19%*	51 734	*19%*
Roche Bobois Others (overseas)	7 504	*2%*	6 738	*2%*	4 284	*2%*
Cuir Center	39 841	*10%*	40 066	*12%*	35 669	*13%*
Corporate	4 415	*1%*	3 608	*1%*	2 853	*1%*
Total Chiffre d'affaires	**408 554**	*100%*	**333 955**	*100%*	**265 994**	*100%*

* hors France et Royaume Uni

En 2022, Roche Bobois SA réalise un chiffre d'affaires historique de 408,6 M€, très au-dessus de l'objectif fixé de 385 M€, et en forte croissance de +22,3% par rapport à l'exercice 2021 (+17,4% à taux de changes constants), qui était déjà d'un niveau record. La croissance est visible sur toutes les zones géographiques en particulier sur les zones UK et Etats-Unis/Canada qui affichent les plus fortes progressions de l'exercice.

Roche Bobois en France réalise un chiffre d'affaires de 112,1 M€ en 2022 en croissance de +9,0% par rapport à l'exercice 2021, un

[23] Prises de commandes 2022 hors taxes du réseau de magasins en propre et des franchisés sur les deux enseignes, sans prise en compte des éventuelles annulations (le taux d'annulation étant très faible dans la mesure où les clients doivent verser des acomptes non-remboursables représentant de 30 à 50 % du prix total).
La réconciliation du volume d'affaires avec les comptes présentés au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel est détaillée à la section 5.3.3 ci-après.

niveau toujours solide alors que la base de comparaison était élevée en 2021.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne Cuir Center s'élève à 39,8 M€, quasi-stable par rapport à l'an dernier, alors que le secteur de l'ameublement milieu de gamme en France reste plus exposé à la conjoncture actuelle.

La zone États-Unis/Canada ressort à 144,8 M€ en 2022 contre 101,3 M€ au 31 décembre 2021, en très forte croissance de +43,0% à changes courants, amplifiée par un effet change favorable (à changes constants, la croissance est de +28,4%). Cette performance remarquable s'explique par l'attrait toujours très fort pour la marque Roche Bobois et son positionnement luxe qui s'est reflété sur l'activité commerciale de l'exercice et, par le rythme des livraisons très soutenues sur l'année.

Le Royaume-Uni affiche un chiffre d'affaires de 24,7 M€ en 2022 contre 16,5 M€ au 31 décembre 2021, et réalise la plus forte progression de cet exercice à +49,6% (+48,4% à changes constants).

Enfin, sur cet exercice 2022, l'Europe (hors France et hors Royaume-Uni) réalise un chiffre d'affaires annuel de 75,2 M€ contre 62,9 M€ en 2021, en croissance significative de +19,6%, tiré en particulier par l'Allemagne (+29,5%), l'Espagne (+36,9%) et le Portugal (+40,6%). La croissance est de +16,9% à changes constants.

En 2021, le chiffre d'affaires consolidé s'établissait à 334 M€, soit une forte croissance de +25,5% par rapport au 31 décembre 2020 (+26,5% à taux de changes constants), au-delà des attentes. 2020 était déjà une bonne année pour le Groupe, peu impactée par la crise sanitaire, et proche du record de 2019. A noter que le chiffre d'affaires de l'exercice 2021 était également en croissance de +21,5% par rapport à son niveau de 2019 avant crise sanitaire. Ce résultat remarquable reflétait à nouveau l'attractivité forte des marques du Groupe et la très bonne maîtrise des délais de livraisons. Le Groupe affichait dès le premier semestre 2021 un chiffre d'affaires historique de 159,6 M€, en croissance significative de +45,6% par rapport au 1er semestre 2020 (+49,1% à taux de changes constants), en croissance de +18,5% par rapport au 1er semestre 2019. Cette performance était visible sur les deux enseignes et sur l'ensemble des zones géographiques et témoigne à la fois de l'excellente dynamique commerciale de la fin 2020 (prises de commandes) et d'un niveau élevé de livraisons clients. Le Groupe bénéficiait également d'un effet de base favorable sur ce semestre (pour mémoire les livraisons avaient été perturbées l'an dernier à la même période dans la plupart des pays et le 2e trimestre avait été très fortement impacté par le Covid-19 avec la fermeture de magasins du Groupe et des usines de fabrication européennes). Portées par l'augmentation du nombre de magasins en propre au sein du réseau, les ventes de marchandises progressaient de 24,3% (+25,3% à taux de change constant). Les redevances étaient en progression de +34,6% (+34,9% à taux de change constant) tandis que les autres services vendus étaient en croissance de +36,1% (+36,3% à taux de change constant).

Le très bon niveau d'activité de 2021 se reflétait sur l'ensemble des zones géographiques et en particulier en France et aux Etats-Unis.

Roche Bobois en France avait réalisé un chiffre d'affaires de 102,9 M€ sur l'exercice 2021, en forte croissance de +21,2% par rapport à 2020. Le chiffre d'affaires du premier semestre 2021 ressortait à 54,1 M€ contre 36,5 M€ au premier semestre 2020 (+48,3%). Cet excellent niveau de chiffre d'affaires était le reflet de la forte dynamique du volume d'affaires des magasins en propre sur l'année et de livraisons soutenues. Cette croissance reflétait un solide rattrapage et une forte dynamique des volumes en fin d'année 2020 (avec un mois de décembre en record historique) après la fermeture imposée des magasins en novembre. Par ailleurs, certains magasins comme les magasins parisiens avaient notablement contribué à l'évolution favorable du chiffre d'affaires en France. La croissance du chiffre d'affaires 2021 était de + 22,1% par rapport au 31 décembre 2019.

Le chiffre d'affaires de l'enseigne Cuir Center s'élevait à 40,1 M€, en hausse de +12,3% par rapport au 31 décembre 2020 et de +11,4% par rapport au 31 décembre 2019. Sur le premier semestre 2021, le chiffre d'affaires de Cuir Center ressortait à 19,1 M€ contre 15,2 M€ au premier semestre 2020 (+25,9%). Cette croissance était également le reflet d'une activité dynamique enregistrée fin 2020 et d'un effet de base favorable (la société avait subi des retards d'approvisionnements de containers en 2020).

La zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada) réalisait la plus forte croissance de l'exercice, +41,5% à changes courants (+45,5% à taux de change constants) avec un chiffre d'affaires de 101,3 M€, une performance remarquable. Au total sur le premier semestre 2021, le chiffre d'affaires de cette zone était de 45,2 M€ contre 29,4 M€ au premier semestre 2020 (+53,9%). La croissance reflétait le niveau élevé du volume d'affaires et une très bonne dynamique de livraisons. A noter l'intégration de 3 magasins anciennement franchisés et détenus en propre depuis 2020 (San Francisco, Seattle et Portland). Le chiffre d'affaires 2021 était en croissance de +29,3% par rapport à l'exercice 2019.

L'Europe (hors France et hors Royaume-Uni) réalisait un chiffre d'affaires annuel de 62,9 M€, soit une nette croissance de +21,5% par rapport au chiffre d'affaires 2020, grâce à la montée en puissance progressive des ouvertures récentes de magasins. La dynamique de la zone était tirée en particulier par la Suisse, l'Espagne et le Portugal. Au premier semestre 2021, le chiffre d'affaires de cette zone était de 29,8 M€ contre 20,4 M€ au 30 juin 2020 (+45,6%). A noter que le chiffre d'affaires 2021 était en croissance de +25,5% par rapport à l'exercice 2019.

Le Royaume-Uni affichait un chiffre d'affaires de 16,5 M€, en croissance de +9,9% à changes courants (+6,3% à changes constants) par rapport à l'exercice 2020. Au premier semestre 2021, le chiffre d'affaires était de 6,5 M€ contre 5,0 M€ au premier semestre 2020 (+30,7%). La croissance avait été portée par un effet de base (le Groupe avait subi un arrêt d'activité du dépôt de Londres dès début mars).

Le chiffre d'affaires réalisé dans le reste du monde (overseas) était en hausse de 57,3 % à devises courantes à 6,7 M€ (+56,7% à devises constantes).

Sur l'exercice 2021, Roche Bobois France représentait 30,8% du chiffre d'affaires total, soit -1,1 pts par rapport à 2020 et la part de Roche Bobois USA/Canada progressait de +3,4 pts. Cuir Center représente 12%, soit une baisse de -1,4 pts.

En 2020, le chiffre d'affaires consolidé s'établissait à 266,0 M€, une contraction de -2,8% à taux de change constant et de -3,2% à taux de change courant par rapport à 2019, en raison de l'impact de la crise sanitaire du COVID-19 lors du premier semestre. Ce repli limité traduisait en effet un fort rebond de l'activité du Groupe au second semestre et un exceptionnel dernier trimestre 2020 après un premier semestre en net recul. Au terme du premier semestre 2020, Roche Bobois SA publiait ainsi un chiffre d'affaires de 109,6 M€ contre 134,7 M€ l'année précédente, en baisse de -18,6% à changes courants (-19,4% à changes constants). Le recul d'activité était particulièrement marqué au deuxième trimestre (-35,7%) pendant les mois de fermetures des magasins du Groupe (et des usines de fabrication européennes). En effet, Roche Bobois SA avait fermé progressivement à partir de mi-mars les portes de l'ensemble de ses magasins en propre en France, Europe et aux Etats-Unis/Canada pour réouvrir à partir de mi-mai. Les magasins franchisés avaient subi généralement les mêmes contraintes à l'exception de certains pays qui n'avaient pas imposé de fermeture (Asie notamment). Parallèlement, la production en France, Italie et au Portugal et les livraisons s'étaient poursuivies normalement jusqu'à mi-mars 2020 et avaient repris progressivement à partir de début mai. A noter, que pour Cuir Center, les usines implantées en Chine avaient fermé leur porte dès la fin janvier pour reprendre leur production dès le mois de mars.

Malgré l'augmentation du nombre de magasins en propre au sein du réseau, les ventes de marchandises se contractaient de -2,6% (-2,2% à taux de change constant) en 2020. Sur la même période, les redevances de franchises se contractaient quant à elles de -11,7% à taux de change courant (-11,5% à taux de change constant), tandis que les commissions fournisseurs et autres services vendus enregistraient un repli limité de -2,1%. Les ventes de services étaient essentiellement liées aux livraisons payantes (notamment aux Etats Unis et pour Roche Bobois France) et enregistraient un repli de -7,5% en 2020 par rapport à l'année précédente.

En 2020 et compte tenu du contexte sanitaire, Roche Bobois réalisait une performance remarquable en France avec un chiffre d'affaires annuel à 84,9 M€ soit une hausse de +0,8% par rapport à 2019. Cette légère hausse sur l'année était d'autant plus remarquable qu'elle faisait suite à un chiffre d'affaires de 36,5 M€ au premier semestre 2020 contre 43,6 M€ au premier semestre 2019, soit un repli de -16,3%. A partir de mi-mars, le rythme des livraisons s'était fortement ralenti en raison des mesures de confinement imposées par le gouvernement et la reprise s'était faite de façon progressive à partir des mois de mai et juin. L'absence de clientèle étrangère avait pénalisé les magasins parisiens intra-muros et l'annulation des foires de Paris et Marseille avait également négativement impacté le chiffre d'affaires. Par ailleurs, certains magasins comme celui de Domus ouvert en 2019, celui de Strasbourg rénové en 2019 ou ceux de Nice et Toulon avaient notablement contribué à l'évolution favorable du chiffre d'affaires en France.

Sur 2020, la zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada) enregistrait au total un chiffre d'affaires en recul de -8,6% à taux de change courants. À taux de change constants, la baisse était moins marquée à -6,8%. Le chiffre d'affaires était en très forte baisse notamment sur TONYMO (magasins de Manhasset, New York RB et Philadelphie), mais est partiellement compensé par PARAMUS (magasins de Greenwich et Paramus). Le recul général enregistré sur la zone était lié à la performance au premier semestre 2020, avec un chiffre d'affaires de 29,4 M€ en repli de -16,2% à changes courants. En particulier, le deuxième trimestre avait été pénalisé par le ralentissement des livraisons après avoir enregistré un très bon premier trimestre. L'activité sur la zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada), s'améliorait mais restait en recul de -9,1% sur le 3ème trimestre 2020. La reprise des commandes était décalée d'environ 2 mois par rapport à l'Europe, corrélée à l'évolution de la pandémie. En revanche, le dernier trimestre de l'année était marqué par une nouvelle accélération du développement en propre aux Etats Unis avec le rachat de trois magasins franchisés situés sur la Côte Ouest dans les villes de San Francisco, Seattle et Portland en novembre 2020 ainsi que l'ouverture du magasin de Minneapolis (Minnesota) en décembre 2020. La Société avait consolidé le chiffre d'affaires des trois magasins franchisés rachetés sur la côte ouest des Etats Unis à compter du 1er novembre 2020, et leur contribution au chiffre d'affaires de 2020 s'élevait à 540 K€. Au 4ème trimestre 2020, la reprise de l'activité de la zone Amérique du Nord (États-Unis/Canada) se confirmait ainsi avec un chiffre d'affaires de 22,1 M€, soit une hausse de +4,6% par rapport à l'année précédente, grâce notamment au Canada (+34,0% à changes courants). Par ailleurs, le volume d'affaires enregistré était, grâce à une très bonne fin d'exercice, en hausse de +2,3% par rapport à 2019, démontrant la bonne dynamique et résilience de cette zone.

Le chiffre d'affaires réalisé en Europe (hors France et hors Royaume Uni) était en croissance de +3,3% à devises courantes (+2,0% à devises constantes) malgré un premier semestre en repli de -15,6% à changes courants par rapport au premier semestre 2019. L'activité sur les premiers mois de l'année s'était concentrée sur la Belgique et la Suisse alors que l'Italie entrait en confinement dès fin février 2020. Ces deux pays avaient ensuite connu un rythme de livraisons très ralenti suite aux mesures de confinement prises localement. La très bonne dynamique de l'activité en Suisse, en Allemagne et en Italie sur la fin de l'année avait cependant permis de remédier à la faiblesse du premier semestre sur la zone et de renouer globalement avec la croissance sur l'année.

Cuir Center en France avait subi, en début d'année, des retards d'approvisionnements des containers en provenance de Chine en raison des mesures de confinement en vigueur dans ce pays. Malgré ce début d'année difficile, le dynamisme de l'enseigne lui permettait d'être quasiment stable sur l'année (-0,8%).

Le Royaume-Uni réalisait un chiffre d'affaires de 15,0 M€ sur l'exercice 2020 contre 18,1 M€ en 2019, soit une baisse de -17,1% à devises courantes (-16,0% à taux constants). Le pays avait été fortement impacté par une crise sanitaire particulièrement longue. L'activité de Roche Bobois se concentrait en quasi-totalité à Londres, ville particulièrement éprouvée.

Le chiffre d'affaires réalisé dans le reste du monde (overseas) était en baisse de 16,9% à devises courantes (-17,1% à devises constantes).

Marge des Ventes en magasin propre (Montant en k€)	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Vente de marchandises en magasin propre	362 482	292 997	235 783
Achats consommés	(144 462)	(118 244)	(96 609)
Marge Brute en valeur	**218 020**	**174 753**	**139 173**
Marge Brute en % du chiffre d'affaires	**60,1%**	**59,6%**	**59,0%**

La marge brute du groupe pour l'exercice 2022 s'élève à 60,1% et progresse de +0,5 pts par rapport à 2021. L'augmentation de la marge en valeur provient essentiellement d'un mix géographique favorable (poids plus significatif de Roche Bobois Etats Unis/Canada, zone à plus forte rentabilité).

La marge brute du groupe pour l'exercice 2021 atteignait 59,6% et progressait de +0,6 pts par rapport à 2020. L'augmentation de la marge en valeur provenait essentiellement de la hausse du chiffre d'affaires et d'un mix géographique favorable (poids plus significatif de Roche Bobois Etats Unis/Canada, zone à plus forte rentabilité).

La marge brute du groupe pour l'exercice 2020 atteignait 59,0%, en ligne avec la performance de l'exercice précédent et en baisse de -4,06 M€ en valeur par rapport à 2019. La baisse de la marge en valeur provenait essentiellement d'un effet volume (-3,8 M€) avec la baisse du chiffre d'affaires. Tandis que la baisse du taux de marge provenait essentiellement d'un effet mix (poids plus significatif de Roche Bobois France et Other Europe au détriment de Roche Bobois Etats Unis/Canada et du Royaume-Uni). L'effet mix géographique (hausse ou baisse du taux de marge par secteur) était quasiment nul, la détérioration du taux de marge de Roche Bobois France (-1,2 pts) était contrebalancée par la zone Etats Unis/Canada (+1,4 pts).

7.2.2.2. Charges externes

Les charges externes représentent un total de 98,7 M€ en 2022, contre 75,4 M€ en 2021 et 58,7 M€ en 2020.

La hausse de 23,4 M€ de charges externes en 2022 provient pour 40,5% de la publicité, publications et relations publiques, pour 15,9% du transport de biens (principalement le coût des livraisons aux clients) et des honoraires pour 11,9%.

De même en 2021, parmi les charges externes, les postes les plus importants sont constitués par la publicité, publications et relations publiques qui représentent 31,8 M€, par le transport de biens (principalement le coût des livraisons aux clients) pour 10,9 M€ et par les honoraires pour 7,4 M€.

La hausse des charges externes en 2021 s'élève à 16,7 M€ (+28,4%) par rapport à 2020. Mais par rapport à 2019, on constate une hausse plus modérée de +4,8 M€ (+6,8%). Cette hausse des charges externes s'explique essentiellement par rattrapage effectué par rapport à 2020 marquée par les économies et la baisse d'activité avec la crise sanitaire. La hausse de 2021 concerne notamment la publicité (+6,7 M€), le transport de marchandises (+2,2 M€), les locations et charges locatives (+1,8 M€) et les frais d'entretien et de réparations (+1,3 M€).

La baisse des charges externes en 2020 s'élèvait à 11,8 M€ et s'expliquait essentiellement par les actions prises par le Groupe pour faire face à la crise sanitaire. Le poste des charges externes - enregistrant la baisse la plus significative - était le poste des locations et charges locatives qui diminuait de 4,9 M€ entre 2019 et 2020. Les annulations de loyers liées au COVID-19 constituaient un produit (franchises de loyer obtenues pendant le premier confinement) inscrit dans les comptes de location pour 1 732 K€. Par ailleurs, afin d'atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur ses résultats financiers, le groupe avait décidé d'annuler ses Congrès (présentation interne des nouveaux produits) du 1er semestre et de réduire ses dépenses de publicité locale (-3,8 M€ par rapport à 2019). Enfin, le poste des missions et réceptions enregistrait une baisse de 1,3 M€ par rapport à l'exercice précédent, soit une diminution de 46,5%.

Charges externes (Montants en k€)	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Publicité, publications, relations publiques	(41 246)	(31 789)	(25 063)
Locations et charges locatives *	(3 719)	(3 561)	(1 736)
Transports de biens	(14 568)	(10 851)	(8 654)
Honoraires	(10 202)	(7 427)	(6 362)
Entretien et réparations	(7 591)	(5 846)	(4 584)
Sous-traitance	(5 739)	(4 570)	(3 919)
Missions et réceptions	(3 589)	(2 251)	(1 548)
Commissions cartes de crédit	(5 036)	(3 803)	(2 576)
Personnels extérieurs	(1 638)	(1 464)	(819)
Primes d'assurances	(1 626)	(1 357)	(1 323)
Etudes, recherches, documentation et séminaires	(1 756)	(853)	(460)
Frais d'ouvertures	(380)	(219)	(308)
Divers	(1 629)	(1 375)	(1 358)
Total charges externes	**(98 720)**	**(75 368)**	**(58 708)**

(*) Inclut les franchises de loyer obtenues en 2020 en lien avec l'amendement IFRS 16-COVID.

PUBLICITE, PUBLICATIONS ET RELATIONS PUBLIQUES

Les frais de publicité, publications et relations publiques qui avaient significativement diminué en 2020 à 25,1 M€ en période Covid, ont réaugmenté en 2021 à 31,8 M€, revenant à la normale suite à la baisse de 2020, puis à 41,2 M€ en 2022.

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

En 2022, les efforts de publicité du Groupe ont porté à la fois :
- sur la publicité locale avec la reprise des partenariats et des événements souvent liés aux arts et à la culture ;
- sur les achats d'espaces avec la diffusion des nouveaux films TV Roche Bobois et Cuir Center ;
- ainsi que sur un très fort renforcement de la marque Roche Bobois en presse aux Etats-Unis.

En 2021, les efforts de publicité du Groupe avaient porté sur la publicité locale (revenue à un niveau comparable à celui de 2019), la publicité nationale (en hausse) et deux nouveaux films publicitaires.

En 2020, le Groupe avait décidé de réduire ses dépenses de publicité locale afin d'atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur ses résultats financiers.

TRANSPORTS DE BIENS

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

Une meilleure optimisation des livraisons et de la logistique aval au cours de l'exercice 2018, combinée à une progression des paniers moyens à taux de change constants ont permis de limiter la hausse de ces coûts à 0,7% (contre +3,4% d'augmentation des volumes livrés). Les économies les plus significatives concernent les Etats Unis, le Royaume Uni et la Région Grand Sud en France.

En 2022, le poste des transports de biens augmente de 3,7 M€ (soit +34,3%) par rapport à 2021 et s'établissent à 14,6 M€.

En 2021, les coûts de transports de biens augmentaient de 2,2 M€ (soit +25,4%) par rapport à 2020 et s'établissent à 10,9 M€.

Le poste des transports de biens diminuait de -861 K€ en 2020 (soit -9.1%) par rapport à 2019 et s'établit à 8 654 K€, avec la baisse d'activité.

LOYERS ET CHARGES LOCATIVES

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

Ces loyers et charges locatives représentent 3,7 M€ en 2022, 3,6 M€ en 2021 et 1,7 M€ en 2020.

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe a appliqué la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à l'annulation de la charge locative et à l'introduction, en contrepartie, de l'amortissement d'un droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative. La nouvelle norme IFRS16 est ainsi à l'origine du retraitement de 24,7 M€ de loyers en 2020, 26,2 M€ de loyers en 2021 et 28,9 M€ de loyers en 2022.

Les annulations de loyers liées au COVID-19 constituent un produit (franchises de loyer obtenues pendant le premier confinement) inscrit dans les comptes de location pour 1 004 K€ en 2022, 222 K€ en 2021 et 1 732 K€ en 2020.

COMMISSIONS CARTES DE CREDIT

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

Les commissions cartes de crédit concernent essentiellement les Etats-Unis. Ces frais progressent de 32,4% en 2022 par rapport à 2021 et de 47,6% en 2021 par rapport à 2020, portés par la croissance de la zone.

FRAIS D'OUVERTURES

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

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

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

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

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

[1 - (chiffre d'affaires livré/chiffre d'affaires commandé)] x le montant annuel du loyer, des frais de publicité et de personnel.

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

Pour l'exercice 2022, les frais d'ouverture correspondent principalement aux magasins de Lugano (Suisse) et Sarasota (USA).

7.2.2.3. Charges de personnel

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

Le montant des charges de personnel évolue donc largement en fonction des ventes. Il faut cependant noter que le chiffre d'affaires étant reconnu à la livraison au client final et la commission des personnels commerciaux basée sur les prises de commandes, un décalage de quelques mois peut être constaté.

Charges de personnel (Montants en k€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Rémunération du personnel	(59 109)	(53 670)	(43 022)
Charges sociales	(16 679)	(16 236)	(11 442)
Paiements en actions (AGA)	(2 243)	(3 392)	(764)
Total charges de personnel	**(78 031)**	**(73 298)**	**(55 227)**

En 2022, les charges de personnel s'élèvent à 78,0 M€ en hausse de +4,7 M€ (soit +6,5%) par rapport à 2021. La hausse des charges de personnel est liée à la hausse des commissions et aux équipes administratives et logistiques, en particulier aux Etats-Unis.

En 2021, les charges de personnel s'élevaient à 73,3 M€, en hausse de +18,1 M€ (soit +32,7%) par rapport à 2020. La hausse est de +18,6 M€ (soit +33,7%) à taux de change constant.
La hausse des charges de personnel était liée à la hausse des commissions avec la nette augmentation des prises de commandes, la forte diminution du chômage partiel et la fin des subventions octroyées. Les charges de personnel étaient également impactées par des paiements en actions (+2,6 M€) et un effet base défavorable (intégration des 26 employés des 3 magasins franchises rachetés aux Etats-Unis au second semestre 2020).

En 2020, les charges de personnel s'élevaient à 55,2 M€, en baisse de -0,4 M€ (soit -0,7%) par rapport à 2019. Afin d'atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur ses résultats financiers, le Groupe avait gelé les recrutements au premier semestre 2020. Cependant, la deuxième partie de l'année avait été marquée par une nette augmentation des effectifs de Roche Bobois (+26 personnes au total sur l'exercice) suite à l'intégration des 3 magasins franchises rachetés aux Etats-Unis ainsi que l'ouverture de 4 nouveaux magasins en propre. La baisse des charges de personnel était également liée à l'impact du chômage partiel et des subventions octroyées en raison de la crise sanitaire. A l'inverse, le montant des paiements en actions triple par rapport à l'exercice précédent en raison de nouveaux plans d'Attribution Gratuite d'Actions (décrits dans le chapitre 13 et à la section 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Hors actions gratuites, les rémunérations étaient en baisse de -1.0 M€ (soit 1,8%). Le chômage partiel et les aides gouvernementales obtenues expliquaient l'essentiel de la baisse, partiellement contrebalancée par la hausse des effectifs (+2,7%) et les augmentations salariales.

EFFECTIFS

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

Effectifs	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**Total**
Exercice 2020	754	87	**841**
Exercice 2021	760	82	**842**
Exercice 2022	839	79	**918**

L'essentiel de la croissance des effectifs entre 2020 et 2022 (soit 77 personnes) provient de Roche Bobois aux Etats-Unis. Il s'agit principalement de personnel de vente, et d'employés au siège du Groupe qui accompagnent la croissance du Groupe.

ACTIONS GRATUITES

Les plans de distribution d'actions gratuites pèsent sur les charges de personnel. Leur impact s'élève à 1,4 M€ en 2022, 2,5 M€ en 2021 et 0,7 M€ en 2020.

Détail de la charge comptabilisée au titre des exercices 2022, 2021 et 2020 (hors forfait social) :

			Exercice 2022		Exercice 2021		Exercice 2020	
Actions Gratuites	**Nombre d'options en circulation**	**Coût IFRS 2 du plan**	Charge 2022	Charge cumulée au 31/12/2022	Charge 2021	Charge cumulée au 31/12/2021	Charge 2020	Charge cumulée au 31/12/2020
Roche Bobois Groupe								
AGA cash settled (Plan 2016)	0	5 964					38	5 964
Roche Bobois SA								
AGA equity settled (Plans 2019 et 2020)	**232 874**	7 777	1 392	4 644	2 475	3 252	643	778

Le coût de ces plans est intégré en charges de personnel et impacte donc le Résultat Opérationnel Courant (ROC) et le Résultat Opérationnel. Il est cependant retraité dans le calcul de l'EBITDA courant.

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 20% lors de l'attribution définitive. Une provision est donc comptabilisée pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive. Cette provision est comptabilisée au bilan en dettes sociales courantes. Ce forfait social a représenté 851 K€ en 2022, 917 K€ en 2021 et 83 K€ en 2020.

Les divers plans d'attribution d'actions gratuites se présentent comme suit :

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Directoire du 9 octobre 2019	97 779	11 019	53 324	33 236	33 236	1 618 K€
Directoire du 14 décembre 2020	248 864		88 880	159 984	159 984	4 852 K€
Directoire du 16 décembre 2020	3 931	669	1 208	2 054	2 054	77 K€
Directoire du 1er décembre 2022	37 600			37 600	37 600	1 230 K€
Position au 31 décembre 2021	315 022	8 265	36 907	269 850	269 850	5 855 K€
Position au 31 décembre 2022	**388 174**	**11 688**	**143 612**	**232 874**	**232 874**	**7 777 K€**

Actions Gratuites 9 octobre 2019

En 2019, le Groupe a initié un plan d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) à destination de 36 collaborateurs-clés. Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Le plan porte sur l'attribution d'un montant nominal de 88 900 actions gratuites de Roche Bobois SA, représentatives d'environ 0,9% du capital actuel. Les dix premiers bénéficiaires se partagent 38 406 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en trois tranches (après 2 ans en 2021, puis au bout de 3 ans en 2022 et de 4 ans en 2023, à chaque fois sous condition de présence).

A chaque attribution, le nombre d'actions effectivement attribuées varie en fonction de la performance (EBITDA du groupe). Il ne peut cependant pas varier au-delà de 110% (à la hausse) ou de 80% (à la baisse) du montant nominal. Le maximal total d'actions attribuables au titre de ce plan est donc de 88 900 x 1,1 soit 97 790 actions. Ce montant serait atteint si l'ensemble des attributaires remplissait la clause de présence aux trois dates d'attribution et si la clause de performance était atteinte en 2020, 2021 et 2022.

La première et deuxième tranche a été définitivement attribuée en octobre 2021 et octobre 2022 et a fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société.

En 2021, le Groupe a attribué 36 907 actions dans le cadre de ce plan et 8 265 sont devenues caduques (deux départs parmi les bénéficiaires du plan d'Attribution d'Actions Gratuites).

En 2022, le Groupe a attribué 16 417 actions additionnelles pour un total de 53 324 actions attribuées dans le cadre de ce plan et

11 019 sont caduques (deux départs parmi les bénéficiaires du plan d'Attribution d'Actions Gratuites en 2021).

Actions Gratuites Directoire du 14 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 640 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

- 1er tiers, sous condition de présence uniquement, elles sont définitivement acquises le 1er juillet 2022 ;
- 2eme tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;
- 3eme tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023) ;

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'Actions Gratuites en circulation[24] à 159 984 actions pour un coût total du plan de 4 852 K€.

Actions Gratuites salariés du 16 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 584 actions gratuites aux salariés français du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'Actions Gratuites en circulation à 2 054 actions pour un coût total de 77 K€.

Actions Gratuites salariés du 1er décembre 2022

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1er décembre 2022 a attribué un nombre maximal de 37 600 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par moitié, sous condition de présence, soit le 1er décembre 2024 et le 1er décembre 2025.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 37 600 actions pour un coût total de 1 230 K€.

7.2.2.4. Impôts et taxes

Le poste Impôts et Taxes s'établit à 4,9 M€ en 2022, en augmentation de 0,4 M€ par rapport à 4,5 M€ en 2021, et 4,5 M€ en 2020.

7.2.2.5. Dotation aux provisions nettes des reprises

Les dotations aux provisions nettes des reprises s'élèvent à -2 133 K€ en 2022, -548 K€ en 2021 et -1 668 K€ en 2020.

En 2022, l'augmentation des dotations aux provisions nettes de reprises s'explique par des provisions statistiques pour dépréciation de stocks, liés à l'augmentation des stocks, portés par la croissance de l'activité, ainsi qu'une provision liée à l'inondation d'un dépôt aux Etats-Unis.

En 2021, la baisse des dotations aux provisions nettes de reprises reflète le retour à une situation plus normative, le taux de dépréciation statique des stocks est resté stable en 2021 par rapport à 2020.

En 2020, la hausse des dotations aux provisions nettes de reprises est essentiellement liée à la hausse des provisions sur stocks et à l'augmentation de provisions et dépréciations diverses.

7.2.2.6. Autres produits et charges opérationnels courants

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

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

[24] Nombre d'Actions Gratuites à attribuer compte tenu d'une estimation de réalisation des clauses de présence et performance des bénéficiaires.

Ces autres produits et charges opérationnels courants représentent un poids total de +320 K€ en 2022, -480 K€ en 2021 et +244 K€ en 2020.

Autres produits et charges opérationnels courants (Montants en K€)	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Plus ou moins-value des actifs cédés	(166)	198	(130)
Créances irrécouvrables nettes de provision	(17)	129	141
Autres charges et autres produits divers	502	(807)	233
Autres produits et charges opérationnels courants	**320**	**(480)**	**244**

En 2022, les autres produits et charges opérationnels courants s'élèvent à +320 K€ contre -480 K€ en 2021. Les principales variations sont les suivantes :
- Les plus ou moins-values des actifs cédés s'établissent à -166 K€ en 2022 contre 198 K€ en 2021, correspondant essentiellement à des mises aux rebuts d'agencements, suite à des rénovations ou transferts de magasins.
- Les autres charges et autres produits divers s'établissent à +502 K€ en 2022 contre -807K€ en 2021.

En 2021, les autres produits et charges opérationnels courants s'élèvent à -480 K€ contre 244 K€ en 2020. Les principales variations sont les suivantes :
- Les plus ou moins-values des actifs cédés s'établissent à 198 K€ en 2021 contre -130 K€ en 2020, correspondant essentiellement à la liquidation d'INTERIEUR MOBILIER MONACO.
- Les autres charges et autres produits divers s'établissent à -807K€ en 2021 contre 233 K€ en 2020.

En 2020, les autres produits et charges opérationnels courants représentent un poids total de 244 K€ contre -762 K€ en 2019. Les principaux facteurs expliquant cette variation sont :
- Les créances irrécouvrables nettes de provisions qui s'établissent à 141 K€ en 2020 contre -293 K€ en 2019.
- Les autres charges et autres produits divers qui s'établissent à 233 K€ en 2020 contre -213 K€ en 2019.

En 2019, la plus ou moins-value des actifs cédés correspond principalement à la cession du magasin de Fribourg en Suisse.

7.2.2.7. Dotation aux amortissements

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit, au compte de résultat, à l'annulation de la charge de loyer, en contrepartie de l'introduction de l'amortissement du droit d'utilisation ainsi que d'intérêts financiers sur la dette locative.

En 2022, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élève à 36,7 M€, en hausse de +3,3 M€ (soit +10,0%) par rapport à 2021. Les amortissements des droits d'utilisation (impact IFRS16) représentent 28,1 M€, soit une hausse de +2,6 M€ (+10,3%). Hors impact IFRS16, les dotations et amortissements s'élèvent à 8,6 M€. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élève à 28,9 M€, tandis qu'elle s'élevait à 26,2 M€ en 2021.

En 2021, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élevait à 33,3 M€, en hausse de +1,7 M€ (soit +5,4%) par rapport à 2020. Les amortissements des droits d'utilisation (impact IFRS16) représentaient 25,4 M€, soit une hausse de +1,6 M€ (+6,7%). Hors impact IFRS16, les dotations et amortissements s'élevaient à 7,9 M€. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élevait à 26,2 M€, tandis qu'elle s'élevait à 24,7 M€ en 2020.

En 2020, le solde des dotations aux amortissements des immobilisations s'élevait à 31,6 M€ contre 28,0 M€ en 2019, soit une hausse de 12,9%. La charge de loyers retraitée selon IFRS16 s'élevait à 24,7 M€, tandis qu'elle s'élevait à 21,5 M€ en 2019. Cette hausse était liée à l'augmentation du nombre de baux intégrés dans IFRS 16 avec la prise en compte des baux précaires. En effet, de nombreux baux n'étaient pas considérés, en 2019, comme IFRS16 car ils étaient alors en cours de renouvellement et n'étaient pas considérés comme baux long terme. A la date du Document d'Enregistrement Universel, tous les baux étaient considérés comme IFRS16 dès lors que la probabilité de rester dans les locaux est forte. Hors droit d'utilisation, la dotation aux amortissements des immobilisations passait de 7,0 M€ au 31 décembre 2019 à 7,8 M€ au 31 décembre 2020.

7.2.2.8. Autres charges et produits opérationnels non courants

Au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021, il n'y a pas d'autres charges et produits opérationnels non courants.

Au 31 décembre 2020, les autres charges et produits opérationnels non courants s'élevaient à -398 K€ contre -889 K€ au 31 décembre 2019. Sur l'exercice 2020, ces charges correspondaient principalement aux dédommagements complémentaires non provisionnés ainsi qu'aux frais d'avocats dans le cadre du litige salariés en Californie (détails ci-dessous).

LITIGE SALARIES EN CALIFORNIE (EX-CLASS ACTION)

Suite à l'action de groupe (litige salariés en Californie (ex-Class Action)) en Californie initiée par trois salariés du magasin Roche Bobois de Los Angeles à l'encontre de la filiale European California, des provisions et charges de 700 KUSD (soit 632 K€) et 200 KUSD (soit 177 K€) étaient enregistrées en 2016 et 2017 respectivement. Les demandeurs soutenaient notamment que le mode de rémunération, basé sur un système de commissions sur ventes, avait conduit les employés d'European California à ne pas être rémunérés pour toutes leurs heures travaillées. European California contestait le bien-fondé de la plupart de ces allégations.

En septembre 2018, le litige a été déclassé par les tribunaux en procédure PAGA[25] et l'évaluation du risque significativement revue à la baisse. La provision était partiellement utilisée en 2018 (transactions individuelles, honoraires d'avocats…) pour 370 KUSD (294 K€) et une reprise de 150 KUSD (127 K€) était comptabilisée suite à la réduction du risque. Ainsi la provision totale s'est ainsi établie à 352 K€ au 31 décembre 2018 et est restée stable à 352 K€ au 31 décembre 2019.

Un protocole transactionnel a été signé en janvier 2021. Au 31 décembre 2020, la provision s'élevait à 750 K$. La somme de 717 K$ a été payée sur le deuxième semestre 2021, et correspond au montant des dédommagements acceptés par les plaignants (confirmée par le tribunal le 14 septembre 2021) et aux frais d'avocats liés. La provision a été reprise intégralement.

7.2.2.9. EBITDA courant

Afin d'assurer la comparabilité des trois exercices présentés et de présenter au mieux la performance du Groupe, l'EBITDA courant est calculé à partir du Résultat Opérationnel Courant (ROC), duquel sont retraités les 3 éléments suivants :

1. Les frais d'ouverture magasins. En effet, les magasins Roche Bobois et Cuir Center réalisent l'essentiel de leurs ventes à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits sur commande, personnalisés et fabriqués à la demande. Le chiffre d'affaires est par ailleurs constaté au moment de la livraison au client final, étant précisé que le délai moyen entre la prise de commande et la livraison est en moyenne de 3 mois auxquels s'ajoute le délai lié au transport maritime (variable selon les lieux) pour les livraisons en dehors d'Europe. Lors de l'ouverture d'un nouveau magasin, il existe par conséquent un délai de plusieurs semaines pendant lequel le magasin supporte des frais de ventes (notamment, loyer, publicité, frais de personnel) sans commencer à générer du chiffre d'affaires. Les frais d'ouverture correspondent à ces frais. Ils ne sont calculés que sur les nouvelles ouvertures en propre.

2. Les paiements en actions calculés selon la norme IFRS 2 y compris le forfait social ;

3. Les dotations aux amortissements et dépréciations.

Dans la présentation de l'EBITDA, le forfait social de 20%, correspondant au paiement en actions, est retraité depuis la présentation des comptes semestriels 2018. En effet, le forfait social sur le paiement en actions est un élément non récurrent et directement attaché à l'attribution des actions gratuites. L'absence de retraitement ne permettrait pas d'évaluer correctement la performance du Groupe.

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à des impacts significatifs avec une hausse de l'EBITDA en raison de l'annulation de la charge locative. En contrepartie de l'annulation de la charge de loyer, l'amortissement du droit d'utilisation et des intérêts financiers sur la dette locative sont introduits et impliquent une hausse des dotations aux amortissements et des charges d'intérêt.

Réconciliation EBITDA courant (Montants en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Résultat opérationnel courant	**43 926**	**28 205**	**17 482**
Frais d'ouverture magasins	380	219	308
Frais d'ouverture magasins IFRS16			
Paiement en actions y compris forfait social	2 243	3 392	764
Dotations aux amortissements	36 687	33 342	31 624
Dotations aux amortissements IFRS16			
EBITDA courant IFRS16	**83 234**	**65 158**	**50 178**
Dont Roche Bobois	*81 350*	*63 618*	*49 310*
Dont Cuir Center	*7 658*	*7 884*	*6 058*
Dont Corporate	*(5 774)*	*(6 344)*	*(5 190)*

Au 31/12/2022, l'EBITDA Courant s'élève à 83,2 M€, en progression de 27,7% à taux de change courant (+22,5% à taux de change constant). À la suite de l'application de l'amendement IFRS16 – COVID, l'impact des franchises de loyers obtenues au 31 décembre 2022 s'établissait à 1,0M€, contre 222 K€ au 31 décembre 2021 impactant l'EBITDA courant.

Au 31/12/2021, l'EBITDA Courant atteignait 65,2 M€ contre 50,2 M€ au 31/12/2020 et progressait de 29,9% à taux de change courant (+30,8% à taux de change constant). À la suite de l'application de l'amendement IFRS16 – COVID, l'impact des franchises de loyers obtenues au 31 décembre 2020 s'établissait à 1,7M€, contre 222 K€ au 31 décembre 2021 impactant l'EBITDA courant.

Au 31 décembre 2020, l'EBITDA courant s'établissait à 50,2 M€ contre 45,9 M€ au 31 décembre 2019 et progressait de +9,4%, à taux de change courant (+9,8% à taux de change constant). La marge d'EBITDA courant IFRS16 s'établissait à 18,9% au 31 décembre 2020 à taux de change courant contre 16,7% au 31 décembre 2019. La croissance de l'EBITDA en 2020 provenait

[25] Private Attorneys General Act.

essentiellement de Roche Bobois France (+3,9 M€, soit +33,4%) et de la zone Other Europe (+2,3 M€, soit +31,4%). Le Corporate était négativement impacté par la hausse des frais de personnel. La croissance de l'EBITDA sur l'intégralité de l'exercice 2020 faisait suite à un premier semestre en net recul, en baisse de 26,5% à taux de change courant par rapport au premier semestre 2019, et traduisait l'excellente dynamique de la deuxième moitié de l'année. De surcroît, afin d'atténuer l'impact de la pandémie de COVID-19 sur ses résultats financiers, le groupe avait pris un certain nombre de mesures dès le premier semestre :

- Mise au chômage partiel de ses salariés et prise de congés payés durant la période de confinement dans l'ensemble des pays ;
- Demandes de subventions aux Etats-Unis liées au maintien de l'emploi ;
- Gel des recrutements ;
- Négociation de décalage de paiements et/ou de franchises de loyers avec les bailleurs ;
- Annulation du Congrès (présentation interne des nouveaux produits) du 1er semestre ;
- Réduction des dépenses de publicité locale ;
- Rationalisation des coûts d'entretien des magasins ;
- Réduction au strict minimum des déplacements professionnels.

À la suite de l'application de l'amendement IFRS16 – COVID, l'impact des franchises de loyers obtenues au 31 décembre 2020 s'établissait à 1,7 M€ sur l'EBITDA courant.

EBITDA COURANT GEOGRAPHIQUE PAR ENSEIGNE

Chaque secteur géographique (ou enseigne) analysé comprend à la fois la contribution à l'EBITDA courant des magasins en propre ainsi que les redevances de franchise et commissions fournisseurs correspondant au secteur géographique (ou à l'enseigne).

La rentabilité des magasins en propre est suivie sur la base d'un compte de résultat incluant les redevances de franchise et de publicité payées au Groupe (même si elles sont éliminées en consolidation). Un magasin est considéré comme non rentable lorsque son résultat d'exploitation est négatif durant plusieurs années consécutives. Il est toutefois précisé que le nombre de fermetures est restreint compte tenu des plans d'actions mis en œuvre avant de prendre la décision de fermer un magasin.

EBITDA courant géographique par enseigne (Montants en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Roche Bobois France	20 459	18 335	15 659
Roche Bobois USA/Canada	37 702	26 249	18 022
Roche Bobois UK	4 510	2 834	3 467
Roche Bobois Other Europe	13 974	11 978	9 780
Roche Bobois Others (overseas)	4 705	4 222	2 381
Cuir Center	7 658	7 884	6 058
Corporate	(5 774)	(6 344)	(5 190)
EBITDA courant IFRS16	**83 234**	**65 158**	**50 178**

En 2022, La hausse de l'EBITDA provient essentiellement de Roche Bobois France (+2,1 M€, soit +11,6%), de Roche Bobois USA / Canada (+11,5 M€, soit +43,6%) et de Roche Bobois Other Europe (+2,0 M€, soit +16,7%).

Roche Bobois France et Roche Bobois USA/Canada représentent plus des 2/3 de l'EBITDA total (respectivement 24,6% et 45,3%).

Le taux d'EBITDA est de 20,4% à taux de change courant (soit +0,9 pts par rapport à 2021 et +1,5 pts par rapport à 2020). La hausse est notamment liée à un effet mix favorable.

Roche Bobois Etats Unis/Canada représente 45,3% de l'EBITDA total en 2022 et reste la première zone géographique en termes de contribution d'EBITDA au sein du Groupe sur les cinq derniers exercices. En effet, cette zone représentait 40,3% de l'EBITDA courant total en 2021 et 35,9% en 2020. Le taux d'EBITDA courant en Amérique du Nord reste élevé en 2022 à 26,0% contre 25,9% en 2021 et 25,2% en 2020.

En 2022, le taux d'EBITDA est de 26,0%, en hausse de +0,1 pt par rapport à 2021. Le chiffre d'affaires progresse de +43,0% avec un taux de marge brute en hausse de +0,5pts contrebalancé par la hausse des charges externes (+50%), notamment avec un fort investissement en dépenses de publicité.

En 2021, le taux d'EBITDA progressait car les charges externes (hors IFRS 16) et les charges de personnel progressaient moins vite (à respectivement +33,7% et +37,7%) que le chiffre d'affaires (+41,5%).

En 2020, la hausse du taux d'EBITDA reflétait l'augmentation du taux de marge de +1,4 pts (68,1% en 2020) grâce à la diminution des charges externes (hors IFRS16) de -12,3%. Les charges de personnel progressaient légèrement de +0,6%, avec un effet de base lié aux ouvertures 2019 et 2020 et les aides gouvernementales avaient permis de contrebalancer les compensations de commissions pendant les périodes de fermeture de magasins.

En France, la contribution de Roche Bobois est en croissance en volume sur les trois exercices passant de 15,7 M€ en 2020 à 18,3 M€ en 2021, et à 20,5 M€ en 2022, soit respectivement 31,2%, 28,1% et 24,6% du total du Groupe. Le taux d'EBITDA courant progresse à 18,2% pour Roche Bobois France, contre 17,8% en 2021 et 18,5% en 2020.

En 2022, le taux d'EBITDA est de 18,2%, en hausse de +0,4 pts par rapport à 2021 ; le chiffre d'affaires progresse de +9% avec un taux de marge brute en recul de -0,6pts, tandis que les charges de personnel diminuent de -1,8%.

En 2021, la baisse du taux de marge était liée à l'augmentation des charges de personnel qui connaissaient une forte croissance de +30,2%, avec la forte hausse des commissions associées aux prises de commande.

En 2020, les volumes de commandes et de ventes français avaient beaucoup augmenté, ce qui a eu un effet considérable sur la rentabilité de la zone. Les charges externes (hors IFRS 16) avaient baissé de -11%, avec les renégociations de loyers et la diminution des dépenses de publicité. Les charges de personnel avaient également connu une baisse de -6.4%, avec le chômage partiel.

Roche Bobois Europe hors France et Royaume-Uni acquiert une place de plus en plus importante dans la rentabilité du Groupe avec une progression du taux d'EBITDA courant à 18,6% en 2022, contre 19,1% en 2021 et 18,9% en 2020. La zone représente 16,8% de l'EBITDA courant du Groupe en 2022 contre 18,4% en 2021 et 19,5% en 2020.

En 2022, le taux d'EBITDA est de 18,6%, en baisse de -0,5 pts par rapport à 2021. Le chiffre d'affaires progresse de +19,6% avec un taux de marge brute en recul de -1,0 pts, partiellement compensé par une progression des charges de personnel plus faible (+13,1%).

En 2021, l'EBITDA courant de la zone s'améliorait grâce au bon contrôle des charges externes (hors IFRS 16) (+17,9%) et des charges de personnel de (+19,6%), qui progressaient moins vite que le chiffre d'affaires (+21,5%).

En 2020, l'EBITDA courant de cette zone atteignait 9,8 M€ et progressait fortement de +31,4%, à taux de change courant, par rapport à 2019 (+29% à taux de change constant). Le taux d'EBITDA était de 18,9%, à taux de change courant. Dans cette zone d'Europe excluant la France et le Royaume Uni, le taux de marge était en baisse de -0,2 pts (57% en 2020), les charges externes (hors IFRS 16) diminuaient de -3,6% et les charges de personnel progressaient légèrement de +0,9%.

La contribution de la marque **Cuir Center** à l'EBITDA courant du Groupe se stabilisait en 2022 à 7,7 M€, à comparer avec 7,9 M€ en 2021 et 6,1 M€ en 2020. Le taux d'EBITDA de Cuir Center s'élève à 19,2% en 2022 contre 19,7% en 2021 et 17,0% en 2020.

En 2022, le taux d'EBITDA est de 19,2%, en baisse de -0,5 pts par rapport à 2021. Le chiffre d'affaires diminue légèrement de -0,6% (baisse des redevances et autres services) avec un taux de marge brute en recul de -0,4pts et des charges externes en hausse de +2,8%, partiellement contrebalancée par une baisse des charges de personnel de -13,8%.

En 2021, l'amélioration de l'EBITDA courant reflétait la croissance du taux de marge, en hausse de +0,8 pts (56,1%).

En 2020, le taux de marge de Cuir Center était en légère hausse de +0,1 pt (55,2% en 2020). Les charges externes (hors IFRS 16) diminuaient de -7,8% et les charges de personnel de -6,9%. La hausse des autres produits et charges s'expliquait par des reprises de provision sur Cuir Center International en 2019 et la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence qui avait bénéficié de l'intégration de Déco Center 95 en 2019 tandis qu'une provision pour dépréciation avait été passée en 2020 sur les titres de la société Déco Center Essonne.

L'EBITDA courant au **Royaume-Uni** atteint 4,5 M€ en 2022, contre 2,8 M€ en 2021, en croissance de 59,1%, à taux de change courant (+58,2% à taux de change constant), et 3,5M€ en 2020. Le taux d'EBITDA au Royaume-Uni est de 18,3% en 2022, contre 17,2% en 2021, à taux de change courant.

En 2022, le taux d'EBITDA est de 18,3%, en hausse de +1,1 pts par rapport à 2021 ; le chiffre d'affaires progresse de +49,6% avec un taux de marge brute en recul de -1,2pts, tandis que les charges externes et de personnel progressent moins que proportionnellement (respectivement +37,4% et +27,6%).

En 2021, le Brexit, l'augmentation des frais de transport et de marchandises et des frais de dédouanement conduisaient à la baisse du taux de marge de -0,8 pt (61%). Cette baisse, conjuguée à l'augmentation des charges externes (hors IFRS 16) de +25,6% et des charges de personnel de +22,2%, supérieure à la croissance du chiffre d'affaires de la zone (+9,9%), conduisait à la diminution du taux d'EBITDA courant.

En 2020, le Royaume Uni avait été fortement impacté par la crise sanitaire. La ville de Londres avait été particulièrement affectée par les diverses mesures de contrainte sanitaire. Ces difficultés étaient reflétées dans la diminution de l'EBITDA courant de la zone qui reculait de 9,6% et passe de 3,8 M€ en 2019 à 3,5 M€ en 2020. Le taux d'EBITDA augmentait cependant sur la même période pour passer de 21,2% en 2019 à 23,1% en 2020. L'amélioration du taux d'EBITDA faisait suite à la hausse du taux de marge qui enregistrait une hausse de +0,9 pt (61,8% en 2020). Les charges externes (hors IFRS 16) baissaient de -13,6%, avec notamment les franchises de loyers obtenues. Les charges de personnel baissaient de -15,4% avec les mesures de chômage partiel.

Pour la zone « Overseas », il s'agit de zones dans lesquelles le Groupe est uniquement implanté en franchise. Le Groupe reçoit donc des redevances de franchise et des commissions fournisseurs afférentes à ces pays avec en face, des charges très limitées (frais de personnel affecté à l'activité, frais d'édition ou de présentation des produits affectés à ces pays…).

En 2022, L'EBITDA courant Corporate s'élève à -5,8 M€.

En 2021, l'EBITDA courant Corporate s'établissait à -6,3 M€, impacté par la hausse des charges de personnel et des charges externes.

En 2020, l'EBITDA courant Corporate s'établissait à -5,2 M€.

7.2.2.10. Résultat financier

(Montants en k€)	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Coût de l'endettement financier net	**(3 060)**	**(2 597)**	**(2 391)**
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-	18	12
Charges d'intérêts	(3 060)	(2 615)	(2 403)
Autres produits et charges financiers	**1 355**	**760**	**(904)**
Résultat de change	1 148	695	(931)
Variation de juste valeur des instruments financiers	-	2	(285)
Autres	207	63	311
Résultat financier net	**(1 705)**	**(1 837)**	**(3 295)**

A compter du 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16). Au compte de résultat, les retraitements liés à l'application de cette norme conduisent à l'annulation de la charge locative, en contrepartie de l'introduction d'une charge d'amortissement de droit d'utilisation et d'intérêts financiers sur la dette locative.

Le résultat de change atteint -931 K€ en 2020, +695 K€ en 2021 et +1 148 K€ en 2022. Le résultat de change observé en 2022 et 2021 provient de la zone Etats-Unis. Le résultat de change observé en 2020 provient de transactions en US Dollars aux Etats-Unis.

En 2020, la variation de juste valeur des instruments financiers de -285 K€ correspondait au rachat de Déco Center 95. Ainsi, lors de l'acquisition des titres complémentaires de Déco Center 95 en 2019, un pacte d'associés avait été signé dans lequel Roche Bobois s'engageait à racheter l'ensemble des parts minoritaires de Monsieur Olivier de Lattre pour un montant de 1,6 M€. En avril 2020, un accord de cession avait été trouvé pour une valeur évaluée à 1,9 M€. L'actionnaire minoritaire avait cédé une partie de ses titres pour 633 K€ sur le total de 1,9 M€ en avril 2020, le solde devant être acquis en 2021. Au 31 décembre 2020, la dette avait été classée en courant en lien avec sa nouvelle maturité. La variation de la juste valeur avait été évaluée à 285 K€ au 31 décembre 2020, soit une dette totale de 1,3 M€. En janvier 2021, les dernières parts de Déco Center 95 avaient été acquises pour un total de 1,3 M€.

7.2.2.11. Impôt sur les sociétés

La charge d'impôt est de 10 910 K€ en 2022, contre 7 574 K€ en 2021 et 3 691 K€ en 2020.

Le Groupe dispose en France d'une convention d'intégration fiscale située au niveau de la Société qui comprend 23 sociétés au 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021, 24 sociétés au 31 décembre 2020. La loi de finance française impose une réduction progressive du taux d'impôts à 28% puis 25% pour les engagements à plus de 5 ans. Le taux d'impôt applicable au Groupe en 2022 est le taux en vigueur en France, soit 25,69 %.

Des actifs d'impôt différé sont comptabilisés au titre des pertes fiscales reportables, lorsqu'il est probable que la Société disposera de bénéfices imposables futurs sur lesquels ces pertes fiscales non utilisées pourront être imputées.

7.2.2.12. Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net revenant aux actionnaires de la Société par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice.

Au 31 décembre 2022, le capital social se compose de 10 001 003 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. et le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 6 325 actions contre 3 100 actions au 31 décembre 2021. Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées s'établit à 79 025 actions.

RESULTAT DE BASE PAR ACTION	31/12/2022	31/12/2021	31/12/2020
Résultat de l'exercice (en K€)	31 310	18 793	10 097
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	10 001 003	9 902 861	9 869 839
Nombre moyen pondéré d'actions pour résultat dilué	10 306 577	10 172 711	9 969 179
Résultat de base par action (€/action)	**3,13**	**1,90**	**1,02**
Résultat dilué par action (€/action)	**3,04**	**1,85**	**1,01**

7.3. Analyse du bilan

7.3.1. Actifs non courants

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui remplace la norme IAS 17 ainsi que les interprétations associées IFRIC 4 (relatif aux accords contenant un contrat de location), et SIC15/SIC27 (interprétations traitant d'une part des locations simples et d'autre part des contrats de location en substance). L'application de cette nouvelle norme, conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location au sens de la nouvelle norme, sans distinction entre les contrats de location opérationnelle, jusqu'à présent reconnus en engagements hors bilan, et les contrats de location financement. En pratique, au bilan, cette nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

En raison du droit d'utilisation issu de la norme IFRS16, valorisé à 150,8 M€ en 2022, 154,2 M€ en 2021, et 131,4 M€ en 2020, le total des actifs non courants s'est fortement alourdi sur les trois derniers exercices pour représenter 53% du total du bilan en 2022, 52% en 2021 et 54% en 2020. Hors norme IFRS16, les actifs non courants représenteraient 27% du total du bilan en 2022, 25% en 2021 et 27% en 2020.

Goodwill

Goodwill par secteur (Montant en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Roche Bobois France	3 206	3 206	3 206
Roche Bobois USA/Canada	17 061	8 428	8 428
Roche Bobois Other Europe	1 205	1 205	1 205
Cuir Center	1 250	1 250	1 250
	22 724	**14 090**	**14 090**

En 2022, Roche Bobois a levé l'option unilatérale d'achat dont il bénéficiait pour trois magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis. Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA. Cette nouvelle acquisition a généré un écart d'acquisition additionnel de 8 633 K€, affecté aux comptes de Roche Bobois USA/Canada.

En 2021, le Goodwill restait stable par rapport à 2020.

En 2020, suite à la signature du Share Purchase Agreement avec le principal franchisé américain, l'acquisition de trois magasins franchisés situés sur la Côte Ouest des Etats Unis dans les villes de San Francisco, Seattle et Portland a généré un goodwill de 8 038 K€, affecté aux comptes de Roche Bobois USA/Canada.

Immobilisations incorporelles

Autres immobilisations incorporelles (Montant en K€)	**Logiciels, et autres immobilisations incorporelles**
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	**754**
Acquisition	301
Cession et reclassement	-
Amortissement	(478)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	**578**
Acquisition	249
Cession et reclassement	(258)
Amortissement	(137)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	**432**

Les immobilisations incorporelles sont essentiellement composées de droits au bail et de logiciels.

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location. En pratique, au bilan, cette

nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers. Alors que le coût du droit au bail encouru contractuellement lors de l'acquisition par le Groupe d'un magasin locataire de ses murs était auparavant considéré comme une immobilisation incorporelle non amortissable, il doit désormais être incorporé à la valeur initiale du droit d'utilisation dans le cadre de la norme IFRS16.

En raison de l'application de la norme IFRS16, l'intégralité des droits au bail ont donc été reclassés en 2019 et le solde de ce compte d'immobilisations incorporelles est donc devenu nul.

En 2022, les immobilisations incorporelles diminuent de 146 K€ à 432 K€.
En 2021, les immobilisations incorporelles diminuaient de 176 K€ à 578 K€.
En 2020, les acquisitions d'immobilisations incorporelles correspondaient principalement au développement d'un outil de gestion des commandes « Myorder ».

Immobilisations corporelles

Immobilisations Corporelles (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements et installations	Matériel informatique	Immobilisations en cours	Total
Etat de la situation financière au 31/12/2020	**2 784**	**2 036**	**4 205**	**23 804**	**111**	**293**	**33 233**
Acquisition	2 579	2 031	1 138	2 882	62	1 516	10 207
Cession et reclassement	0	0	(10)	172	96	(293)	(35)
Ecart de conversion	218	82	169	799	0	28	1 295
Variations de périmètre	0	0	0	0	0	0	0
Amortissement	0	(136)	(1 120)	(6 088)	(92)	0	(7 436)
Etat de la situation financière au 31/12/2021	**5 581**	**4 014**	**4 381**	**21 568**	**177**	**1 544**	**37 265**
Acquisition	0	0	2 087	5 834	299	1 539	9 759
Cession et reclassement	0	0	(48)	1 102	(94)	(1 577)	(617)
Ecart de conversion	175	66	120	450	0	14	824
Variations de périmètre	0	0	14	431	0	0	445
Amortissement	0	(188)	(1 654)	(6 505)	(153)	0	(8 499)
Etat de la situation financière au 31/12/2022	**5 756**	**3 892**	**4 901**	**22 879**	**229**	**1 520**	**39 176**

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à des ouvertures, à des transferts (changement d'emplacement d'un magasin) ou à des rénovations de son parc de magasins.

En 2022 :

- Transferts de magasins Roche Bobois à Boston (Etats-Unis), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie), et du magasin Cuir Center de Domus
- Rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille et Paris Maine (France), Chelsea (Royaume-Uni), et du magasin Cuir Center de Coignières (Ile de France)
- Ouvertures des magasins Roche Bobois de Lugano (Suisse), Sarasota (Etats-Unis)
- Travaux pour ouverture 2023 des magasins de Naples et Short Hills (Etats-Unis)
- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

En 2021 :

- Achat des murs du Roche Bobois Orgeval (France) pour un montant total de 4 610 K€,
- Transferts des magasins Roche Bobois Barcelone (Espagne) et Roche Bobois Boston (USA),
- Rénovations des magasins Roche Bobois Genève (Suisse), Roche Bobois Versailles (France), Cuir Center Avignon (France), Cuir Center Montpellier (France) Cuir Center Villiers sur Marne (France), Roche Bobois Munich (Allemagne) et Roche Bobois Berlin (Allemagne),
- Ouvertures des magasins Roche Bois Leeds (Royaume-Uni) et Roche Bobois Monaco,
- Migration des sites web du Groupe sur la plateforme informatique Sales Force,
- Et divers travaux d'aménagement.

En 2020 :

- Ouverture de quatre nouveaux magasins en propre en Europe et aux Etats Unis : à Sion/Conthey en Suisse en mai 2020, à Lisbonne 2 au Portugal en juin 2020, à Cologne en Allemagne en novembre 2020 et à Minneapolis aux Etats Unis en décembre.
- Rénovation du magasin Roche Bobois de Uccle à Bruxelles en Belgique.
- Rénovation et agrandissement des magasins Roche Bobois de Munich 2 en Allemagne et de New York Upper East Side 2 aux Etats Unis.
- Transfert du magasin de Scottsdale en Arizona aux Etats-Unis.
- Divers travaux d'aménagement (climatisation, chauffage, enseignes…).

La variation de périmètre de 125 K€ enregistrée en 2020 correspondait à l'achat des trois magasins franchisés de la côte ouest des Etats-Unis.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36. Le montant des dotations aux amortissements des immobilisations corporelles s'élève à 8 499 K€ en 2022 contre 7 436 K€ en 2021 et 7 223 K€ en 2020.

Droits d'Utilisation liés aux obligations locatives

Depuis le 1er janvier 2019, le Groupe applique la nouvelle norme sur les Contrats de location (IFRS16) qui conduit à reconnaître au bilan tous les engagements de location. Au bilan, cette nouvelle norme implique la reconnaissance d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une nouvelle dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (Montants en K€)	**Droits d'utilisation**
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	**131 357**
Acquisition	33 151
Cession et reclassement	(4 907)
Ecart de conversion	3 669
Variations de périmètre	-
Amortissement	(25 428)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	**137 843**
Changement d'ouverture	16 403
Etat de la situation financière au 1er janvier 2022	**154 246**
Acquisition	17 279
Cession et reclassement	(573)
Ecart de conversion	4 216
Sorties anticipées de contrats	(1 003)
Variations de périmètre	4 723
Amortissement	(28 050)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	**150 838**

En 2022, les acquisitions incluent les prolongations de durée issue de l'interprétation IFRIC pour 1,4 M€, des ouvertures de magasin pour 14,5 M€ et des renouvellements de baux pour 8,1M€. Les sorties anticipées de contrat correspondent principalement à la fermeture du magasin Munich 1, à la relocalisation du magasin de Milan et du magasin Cuir Center de Domus.

Le Groupe a constaté que les durées de quelques contrats auraient dû être réévaluées dès fin 2021. Par conséquent, les droits d'utilisation et les dettes liées aux obligations locatives correspondantes ont été sous-évaluées au 31 décembre 2021 pour 16,4 M€ à l'actif et au passif du bilan. Ainsi, conformément à IAS 8, les éléments bilanciels correspondants ont été modifiés de manière rétrospective au 31 décembre 2021. En conséquence, les postes au bilan au 31 décembre 2021 s'établissent comme suit : les droits d'utilisation à 154,2 M€ au lieu de 137,8 M€.

En 2021, les acquisitions incluaient des ouvertures de magasins pour 17,7 M€ et des renouvellements de baux pour 13,0 M€. Les sorties anticipées de contrat correspondaient principalement à la résiliation du bail du magasin Roche Bobois Orgeval suite au rachat des murs, ainsi qu'à la résiliation du bail de bureaux du 55 rue de Lyon à Paris avec le transfert des équipes concernées au sein du siège social.

L'évolution enregistrée en 2020 était fortement impactée par les acquisitions dont le coût s'élevait à 41,9 M€. Ces acquisitions correspondaient principalement aux éléments suivants :
- Ouvertures de magasins et transferts de magasin en 2020 (6 352 K€) : RB Minneapolis, RB Cologne, RB Conthey/Sion et RB Phoenix
- Prolongations de baux déjà existants (19 253 K€) ;
- Prise en compte de baux en 2020 avec une définition plus élargie du champ d'application de la norme IFRS 16 qu'en 2019 (12 289 K€) ;
- Indexation des loyers.

La variation de périmètre de 6 904 K€ enregistrée en 2020 correspondait à l'intégration des trois magasins franchisés de la côte ouest des Etats Unis et inclus dans la société Roche Bobois West Coast Inc : Roche Bobois San Francisco, Roche Bobois Portland et Roche Bobois Seattle.
Les acquisitions enregistrées en 2019 correspondaient aux diverses ouvertures de magasins au cours de l'année (à Greenwich et New York Upper East Side 2 aux Etats Unis, Saragosse et Madrid 2 en Espagne, Domus en France et Turin en Italie).

7.3.2. Actif circulant

Stocks

L'essentiel des ventes du Groupe est réalisé à la contremarque, c'est-à-dire avec des produits fabriqués à la demande, permettant une forte dimension de personnalisation.

Les stocks sont donc limités aux produits en exposition dans les magasins et aux contremarques clients reçues dans les dépôts et non encore livrées aux clients.

	31/12/2022			31/12/2021			31/12/2020		
Stocks de marchandises par enseigne (Montants en K€)	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**TOTAL**	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**TOTAL**	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**TOTAL**
Stocks de marchandises	91 998	4 242	**96 240**	77 044	3 915	**80 959**	67 187	3 628	**70 815**
Dépréciation	(4 150)	(588)	**(4 738)**	(3 088)	(530)	**(3 617)**	(2 960)	(536)	**(3 496)**
Valeur nette par enseigne	**87 848**	**3 655**	**91 502**	**73 956**	**3 385**	**77 342**	**64 227**	**3 092**	**67 319**

Entre 2021 et 2022, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe augmente de 14,1 M€, soit une hausse de 18,3% en ligne avec le niveau d'activité du Groupe. Cette hausse des stocks s'explique principalement par la zone USA / Canada (+8,5 M€) avec la forte hausse de l'activité, suivie par la zone France (+3,0 M€) et la zone Other Europe (+2,6 M€).

Entre 2020 et 2021, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe augmentait de 10,0 M€, soit une croissance de 14,9%. Cette hausse des stocks s'applique dans toutes les zones, et plus particulièrement dans la zone USA / Canada (+6,1 M€), la zone Other Europe (+1,5 M€) et la zone Roche Bobois France (+1,3 M€).

Il s'agissait principalement de stocks de contremarque qui feront l'objet de livraison auprès des clients sur les premiers mois de 2022. Cette variation était liée au très fort dynamisme de l'activité au cours du second semestre 2021.

Les volumes de stock de la marque Cuir Center sont relativement stabilisés grâce, notamment, à des opérations de liquidation de stock.

La provision pour dépréciation des stocks du Groupe est de 4,7 M€ en 2022, contre 3,5 M€ en 2020, et 3,6 M€ en 2021.

Clients

Les créances clients s'élèvent à 17,4 M€ au 31 décembre 2022, contre 15,6 M€ au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2020.

Elles sont composées à 83% de créances des centrales (correspondant essentiellement aux redevances de franchise et aux commissions dues par les fournisseurs tandis que les créances des magasins correspondent à des créances sur des clients finaux, essentiellement des personnes physiques).

Autres créances courantes

Au 31 décembre 2022, les autres créances courantes s'élèvent à 11 389 K€, en augmentation de 36,3% par rapport à 2021. Elles sont essentiellement composées de créances de TVA (4 575 K€), de charges constatées d'avance (3 006 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (1 901 K€).

Au 31 décembre 2021, les autres créances courantes s'élevaient à 8 356 K€, stables par rapport à 2020. Elles étaient essentiellement composées de créances de TVA (3 085 K€), de charges constatées d'avance (2 368 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (1 420 K€).

Au 31 décembre 2020, les autres créances courantes s'élevaient à 8 360 K€ et étaient essentiellement composées de créances de TVA (2 610 K€), de charges constatées d'avance (2 168 K€) et d'avances et acomptes fournisseurs (1 451 K€).

Le poste « Divers » est constitué entre autres des montants dus par le magasin Harrod's à Londres au Royaume-Uni, soit 377 K€ au 31 décembre 2022, contre 487 K€ au 31 décembre 2021 et 334 K€ au 31 décembre 2020.

Actifs d'impôts exigibles

Au 32 décembre 2022, les actifs d'impôts exigibles s'élèvent à 772 K€, contre 809 K€ au 31 décembre 2021, 405 K€ au 31 décembre 2020. Il s'agit des acomptes d'impôt société, en particulier versés en France, dans le cadre de l'intégration fiscale de Roche Bobois S.A.

Trésorerie

Trésorerie et équivalents de trésorerie (Montants en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Comptes bancaires	75 814	84 103	73 220
Equivalents de trésorerie	188	188	101
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	**76 001**	**84 291**	**73 321**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de dépôts bancaires à court terme et de comptes à terme dont la maturité est inférieure à 3 mois ou disponible immédiatement.

A la fin de l'exercice 2022, la trésorerie s'établit à 76 001 K€. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022, soit une baisse de 8 M€, s'explique essentiellement par les gains liés à l'activité et par les distributions de dividendes sur la période. Le Groupe détient des comptes à terme libérables en 32 jours, sans perte de valeur pour 10M€ à la clôture.

A la fin de l'exercice 2021, la trésorerie s'établissait à 84 291 K€. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2020 et le 31 décembre 2021, soit une hausse de 11 M€, s'expliquait essentiellement par les gains liés à l'activité contrebalancés par le remboursement des emprunts dont un PGE garanti par l'Etat de 25M€ en France.

A la fin de l'exercice 2020, la trésorerie s'établissait à 73 321 K€ contre 31 092 K€ à la clôture de 2019. L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2019 et le 31 décembre 2020, soit une hausse de 42 M€, s'expliquait par la souscription d'un Prêt Garanti par l'Etat, d'une ligne de crédit ainsi que par la hausse des flux de trésorerie d'activités.

7.3.3. Capitaux propres

En 2022, les capitaux propres de la Société s'élèvent à 94,7 M€, en hausse de 11,3 M€, soit une augmentation de 13,6% par rapport à 2021. Cette augmentation est liée principalement au résultat 2022 de 31,3 M€, diminué des dividendes payés le 30 décembre 2022 pour 19,8 M€.

En 2021, les capitaux propres de la Société s'élevaient à 83,4 M€, en hausse de 16,8 M€, soit une augmentation de 25,1% par rapport à 2020. Cette augmentation était liée principalement au résultat 2021 de 18,8 M€, diminué des dividendes payés le 30 décembre 2021 pour 4,9 M€.

En 2020, les capitaux propres de la Société s'élevaient à 66,6 M€, en hausse de 7,5 M€, soit une augmentation de 12,7% par rapport à l'année précédente. Cette augmentation était liée essentiellement au résultat 2020 qui s'établissait à 10,1 M€ diminué des dividendes payés le 30 décembre 2020 pour un montant de 1,0 M€.

La composition du capital social évolue comme suit :

Composition du Capital Social	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Capital (en K€)	50 005	49 561	49 376
Nombre d'actions	10 001 003	9 912 123	9 875 216
dont Actions ordinaires	10 001 003	9 912 123	9 875 216
Valeur nominale (en euros)	5,00 €	5,00 €	5,00 €

Au 31 décembre 2022, le capital social est fixé à la somme de 50 004 612 euros et est divisé en 10 001 003 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. sur la base d'une valeur nominale de 5 euros par action.

Le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 6 325 actions au 31 décembre 2021, contre 3 100 actions au 31 décembre 2021 et 5 380 actions au 31 décembre 2020.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées s'établit à 79 025 actions.

7.3.4. Passifs non courants

Les passifs non courants comprennent la partie non courante des dettes financières (détaillée au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel), les dettes locatives non courantes, les provisions non courantes (retraitées en 2018 en application des dispositions d'IAS 8 comme détaillé ci-dessous), les impôts différés passifs et les autres passifs non courants.

Dettes locatives non courantes

Les dettes locatives résultent de l'application de la norme IFRS 16 à partir de 2019. Cette nouvelle norme implique la reconnaissance, au bilan, d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Les dettes locatives non courantes s'élèvent à 128,7 M€ au 31 décembre 2022, contre 133,6 M€ au 31 décembre 2021 et 109,5 M€ au 31 décembre 2020 en raison de la généralisation des baux soumis à la norme IFRS16.

Provisions non courantes

Les provisions non courantes comprennent essentiellement les engagements vis-à-vis du personnel et en particulier la provision pour engagement de retraite qui concerne les engagements en France, en Italie et en Suisse.

En France, les indemnités de fin de carrière sont évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoce Ameublement. Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles de l'engagement de retraite (France)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Age de départ à la retraite		Taux plein 65-67 ans	
Conventions collectives		Négoces Ameublement	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	3,77%	0,98%	0,34%
Table de mortalité	INSEE 2021	INSEE 2021	INSEE 2014
Taux de revalorisation des salaires - cadres	1,90%	1,50%	1,50%
Taux de revalorisation des salaires – non cadres	4,00%	1,50%	1,50%
Taux de turn-over	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	5% à 25% - Nul à partir de 57 ans
Taux de charges sociales	45%	45%	45%

En Suisse, les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles de l'engagement de retraite (Suisse)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Age de départ à la retraite	Taux plein 64-65 ans		
Conventions collectives	Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP)		
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	2,25%	0,25%	0,22%
Table de mortalité	BVG2020GT	BVG2015GT	BVG2015GT
Taux de revalorisation des salaires	1,25%	1%	1%
Taux de revalorisation des rentes	0%	0%	0%
Taux de turn-over	BVG2020	BVG2015	BVG2015

Les provisions non courantes comprennent également des provisions pour litiges et passifs :

Provisions (Montants en K€)	**31/12/2022**					
	Montant début exercice	**Reclass**	**Dotations**	**Reprises**	**Variation du taux de change**	**Montant fin exercice**
Provisions pour charges						
Provision pour litiges	257		653	(35)	(2)	872
Total des provisions non courantes	**257**		**653**	**(35)**	**(2)**	**872**
Provisions pour charges						
Provision pour litiges	100			(100)		
Total des provisions courantes	**100**			**(100)**		

Provisions (Montants en K€)	**31/12/2021**					
	Montant début exercice	**Reclass**	**Dotations**	**Reprises**	**Variation du taux de change**	**Montant fin exercice**
Provisions pour charges	66	240	(49)			257
Provision pour litiges	190		(90)		(100)	0
Total des provisions non courantes	**256**	**240**	**(139)**	**0**	**(100)**	**257**
Provisions pour charges	615		(637)	23		0
Provision pour litiges	0				100	100
Total des provisions courantes	**615**	**0**	**(637)**	**23**	**100**	**100**

Provisions (Montants en K€)	31/12/2020					
	Montant début exercice	Reclass	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
Provisions pour charges	435	(326)	28	(20)	(52)	66
Provision pour litige	12		190	(12)		190
Total des provisions non courantes	**447**	**0**	**218**	**(32)**	**(52)**	**256**
Provisions pour charges		326	289			615
Provision pour litige						0
Total des provisions courantes		**326**	**289**			**615**

LITIGE VASARELY

Le Groupe a été défendeur dans un contentieux initié en 2017 par Messieurs Pierre et André Vásárhelyi (héritiers du peintre Victor Vasarely) et impliquant en qualité de co-défendeurs (i) la société Latorca (fournisseur de la Société), (ii) la société Editions du Griffon (éditeur de Vasarely) et (iii) Monsieur Julien Gonzalez-Alonso (fournisseurs de la société Latorca). Messieurs Pierre et André Vásárhelyi prétendent en substance (a) qu'en commercialisant la gamme de meuble « VICTOR » du Groupe, inspirée de l'art cinétique (courant artistique dont Vasarely faisait partie), le Groupe aurait cherché à tirer indument profit de la notoriété de Victor Vasarely et (b) qu'en distribuant des héliogravures acquis auprès de la société Latorca, le Groupe aurait commis des actes de contrefaçon de leurs droits patrimoniaux et moraux. Sur ce second point, le Groupe a appelé ses fournisseurs en garantie conformément aux contrats liant les parties. A l'issue du jugement rendu en première instance par le Tribunal Judiciaire de Paris le 6 février 2020, le Groupe a été condamné à verser : 100 K€ au titre des agissements parasitaires ; 28 K€ au titre de l'atteinte aux droits patrimoniaux et moraux sur les œuvres en causes ; 5 K€ au titre des frais non compris dans les dépens. Le litige est désormais clos.

LITIGE SALARIES EN CALIFORNIE (EX-CLASS ACTION)

Un protocole transactionnel a été signé en janvier 2021 suite à l'action de groupe (litige salariés en Californie (ex-Class Action)) initiée en Californie par trois salariés du magasin Roche Bobois de Los Angeles, à l'encontre de la filiale European California, en 2016.

European California conteste le bien-fondé de la plupart de ces allégations au titre desquelles une provision de 900 KUSD (809 K€) avait été comptabilisée en autres charges et produits non courants au 31 décembre 2017. En septembre 2018, le litige a été déclassé par les tribunaux en procédure PAGA[26] et l'évaluation du risque significativement revue à la baisse. La provision a été utilisée partiellement en 2018 (transactions individuelles, honoraires d'avocats…) pour 370 KUSD soit 294 K€ et une reprise de 150 KUSD soit 127 K€ a été comptabilisée suite à la réévaluation du risque résiduel. Le montant total de la provision s'est établi à 352 K€ au 31 décembre 2019, date à laquelle le Groupe reste dans l'attente d'une date d'audience administrative pour régler ce litige. Au 31 décembre 2020, la provision a été ajustée à 750 K$. La somme de 717 K$ a été payée sur le deuxième semestre 2021, et correspond au montant des dédommagements acceptés par les plaignants (confirmée par le tribunal le 14 septembre 2021) et aux frais d'avocats liés. La provision a été reprise intégralement.

LITIGES PRUD'HOMAUX

Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du groupe.

Autres passifs non courants

En 2020, la Société a augmenté sa participation dans Déco Center 95 à 64,35%. Ainsi, lors de l'acquisition de titres de Déco center 95 en 2019, un pacte d'associés avait été signé dans lequel Roche Bobois s'engageait à racheter l'ensemble des parts minoritaires de Monsieur Olivier de Lattre pour un montant de 1 602 K€. En avril 2020, un accord de cession a été trouvé pour une valeur évaluée à 1,9 M€. L'actionnaire minoritaire a cédé une partie de ses titres pour 633 K€ sur le total de 1,9 M€ en avril 2020, le solde devant être acquis en janvier 2021. Au 31 décembre 2020, la dette a été classée en courant en lien avec sa nouvelle maturité. En 2021, les dernières parts de Déco center 95 ont été acquises pour un total de 1 267 K€.

7.3.5. Passifs courants

Les passifs courants sont composés essentiellement des avances et acomptes reçus des clients, des dettes fournisseurs, des dettes locatives courantes, des dettes fiscales et sociales et des dettes financières courantes décrites plus en détail au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel.

[26] Private Attorneys General Act.

Avances et acomptes reçus des clients

Le portefeuille de commandes correspond à l'ensemble des commandes clients enregistrées non encore reconnues en chiffre d'affaires à une date donnée. Des acomptes sont versés systématiquement à chaque commande passée.

Ainsi, les acomptes reçus des clients sont en augmentation à 98,5 M€ au 31 décembre 2022 (soit une croissance de 9,5% par rapport à l'année précédente), contre 90,0 M€ au 31 décembre 2021, et 55,8 M€ au 31 décembre 2020. Cette augmentation correspond à la croissance du portefeuille de commandes clients entre les exercices et reflète l'excellente performance du volume d'affaires de la fin d'année 2022. En 2022, la consolidation des trois magasins franchisés rachetés sur la côte ouest des Etats Unis contribue également à la hausse des avances et acomptes reçus des clients.

Dettes locatives courantes

Les dettes locatives résultent de l'application de la norme IFRS 16 à partir de l'exercice 2019. Cette nouvelle norme implique la reconnaissance, au bilan, d'un nouvel actif appelé Droit d'Utilisation qui représente le droit d'utiliser l'actif loué pendant la durée du contrat de location et d'une dette dénommée Dette locative représentant l'engagement de paiement des loyers.

Les dettes locatives courantes s'élèvent à 26,6 M€ au 31 décembre 2022, contre 22,9 M€ au 31 décembre 2021 et 22,9 M€ au 31 décembre 2020, soit une augmentation de 16,2% par rapport à 2021.

Dettes fournisseurs

Les dettes fournisseurs progressent sur la période 2020 – 2022 passant de 30 310 K€ à la clôture de 2020 et à 39 097 K€ fin 2022 du fait de la forte activité enregistrée en fin d'année 2021 et 2022.

Dettes fiscales et sociales

Les dettes fiscales et sociales passent de 10 740 K€ au 31 décembre 2020, à 15 346 K€ au 31 décembre 2021 et à 14 594 K€ au 31 décembre 2022. Entre 2020 et 2021, l'augmentation est portée par l'augmentation des charges sociales et l'impôt sur les sociétés lié à l'activité. Entre 2021 et 2022, les dettes fiscales et sociales baissent de 752 K€.

8. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

Les informations détaillées concernant les capitaux propres et les dettes financières figurent également au chapitre 18 dans l'annexe aux comptes consolidés IFRS.

8.1 Capitaux du Groupe (à court terme et à long terme)

8.1.1. Informations sur les capitaux, liquidités et sources de financement

Au 31 décembre 2022, le montant net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus par le Groupe (somme de la trésorerie et des équivalents de trésorerie à l'actif et des concours bancaires courants au passif) est une trésorerie nette positive de 64 882 K€, contre une trésorerie nette positive de 67 599 K€ au 31 décembre 2021 et une trésorerie nette positive de 24 964 K€ au 31 décembre 2020.

ENDETTEMENT NET (Montants en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**	**31/12/2020**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	76 001	84 291	73 321
Dettes financières non courantes	(8 401)	(10 889)	(3 033)
Dettes financières courantes	(2 718)	(5 803)	(45 323)
Endettement net	**64 882**	**67 599**	**24 964**

8.2 Source et montant des flux de trésorerie du Groupe

La variation annuelle de la trésorerie au cours des exercices présentés est due principalement :
- aux flux de trésorerie générés par l'activité
- aux flux de trésorerie liés à l'investissement
- aux flux de trésorerie liés aux opérations de financement (remboursement et souscription de lignes bancaires).

Tableau de flux de trésorerie consolidé – K€	Exercice 2022	Exercice 2021	Exercice 2020
Flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles			
Résultat net	**31 310**	**18 793**	**10 097**
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	9 271	7 510	8 528
Elimination des dotations liées aux amortissements issus d'IFRS16	28 050	25 428	23 821
Plus ou moins-value de cession des immobilisations	166	32	133
Autres	273	(262)	(46)
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur	-	(2)	285
Charges liées aux actions propres émises	1 392	2 475	681
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	5	(3)	376
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net	**70 467**	**53 972**	**43 874**
Coût de l'endettement financier net	3 060	2 597	2 391
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	10 910	7 574	3 691
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts	**84 438**	**64 144**	**49 957**
Variation du BFR lié à l'activité	**(5 820)**	**27 054**	**13 999**
Dont augmentation (diminution) des stocks	*(11 733)*	*(7 776)*	*(1 705)*
Dont augmentation (diminution) des créances clients	*(1 767)*	*159*	*1 074*
Dont augmentation (diminution) des dettes fournisseurs	*6 772*	*(335)*	*2 187*
Dont augmentation (diminution) autres créances	*(2 022)*	*526*	*1 056*
Dont augmentation (diminution) des autres dettes	*2 931*	*34 480*	*11 387*
Impôts payés	(12 544)	(7 894)	(3 678)
Flux de trésorerie générés par l'exploitation	**66 074**	**83 304**	**60 278**
Flux de trésorerie générés par l'investissement			
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(249)	(301)	(351)
Acquisition d'immobilisations corporelles	(9 759)	(10 207)	(5 618)
Prix de cession d'actifs	-	23	3
Décaissements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	(404)	(2 267)	(2 516)
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	278	3 823	185
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	25	-	(3)
Variations de périmètre	(8 234)	-	(6 218)
Rachat d'actions aux porteurs	(2 463)	(166)	(3 716)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(20 806)**	**(8 896)**	**(18 235)**
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement			
Emission d'emprunts	-	15 582	33 557
Intérêts financiers nets versés (y compris locations financements)	(3 059)	(2 615)	(2 403)
Remboursements des dettes financières	(5 547)	(46 700)	(5 367)
Remboursement des dettes liées aux obligations locatives	(25 882)	(24 435)	(22 294)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées	(4)	-	(26)
Rachat de minoritaires	-	(1 266)	(1 701)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	(19 798)	(4 935)	(988)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	**(54 290)**	**(64 370)**	**777**
Incidences des variations des cours de devises	754	1 683	(750)
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	**(8 269)**	**11 520**	**42 071**
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture (y compris concours bancaires courants)	84 076	72 555	30 485
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture (y compris concours bancaires courants)	75 807	84 076	72 555
Augmentation (Diminution de la trésorerie)	**(8 269)**	**11 520**	**42 071**

Comme c'était le cas pour les exercices 2020 et 2021, l'IFRS 16 a une incidence sur la présentation des flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2022. Les décaissements liés aux contrats de location sont classés dans la rubrique « Flux de

trésorerie de financement », plutôt que dans les flux de trésorerie d'exploitation.

8.2.1. Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liée aux activités opérationnelles s'élèvent à 66 074 K€ pour l'exercice 2022, contre 83 304 K€ pour l'exercice 2021 et 60 278 K€ pour l'exercice 2020.

Les clients finaux de Roche Bobois et de Cuir Center paient un acompte de 30 à 50% à la commande et le solde à la livraison. Les fabricants sont réglés à 45 jours fin de mois, donc après la livraison finale et le paiement du solde. Le Groupe, au contraire de la plupart des sociétés commerciales, n'a donc pas besoin de fonds de roulement pour financer la partie achat / vente de son activité.

Le besoin en fonds de roulement (BFR) lié à l'activité est donc principalement affecté par l'évolution des stocks (exposition et contremarques clients en cours de livraison, y compris l'éventuel effet de change), la variation des autres dettes et créances (notamment les dettes fiscales et sociales ou les éléments liés aux actions gratuites) et l'évolution des acomptes clients (en fonction du portefeuille de commandes à chaque clôture).

La variation du BFR est de de -5 820 K€ en 2022, contre +27 054 K€ en 2021 et de +13 999 K€ en 2020. 2021 était une année atypique avec une très forte augmentation des acomptes clients.

En 2022, la baisse des flux de trésorerie générés par l'exploitation de -17 230 K€ (-20,7%) entre 2021 et 2022 trouve son origine dans la variation du BFR qui représente un investissement en 2022 (-5,8 M€ en 2022 contre +27,1 M€ en 2021). Le BFR est impacté dans l'ensemble des postes le composant :
- une augmentation des stocks (+11,7 M€ entre 2021 et 2022 - après prise en compte de la modification du périmètre (rachat de 3 magasins franchisés américains) et de l'écart de conversion - contre +7,8 M€ entre 2020 et 2021) ;
- une augmentation des créances clients et comptes rattachés (+1,8 M€ entre 2021 et 2022 contre -159 K€ entre 2020 et 2021) ;
- une augmentation plus faible des autres dettes (+2,9M€ entre 2021 et 2022 contre +34,5M€ entre 2020 et 2021) avec une progression ralentie en fin d'année 2022 de la croissance des acomptes clients ;
- une augmentation des dettes fournisseurs (+6,8 M€ entre 2021 et 2022 contre -335 K€ entre 2020 et 2021) liée à l'activité.

En 2021, l'augmentation des flux de trésorerie générés par l'exploitation de 23 026 K€ (38,2%) entre 2020 et 2021 trouvait son origine dans la variation positive du BFR (+27,1 M€ en 2021 contre +14,0 M€ en 2020). En 2021, comme en 2020, le volume des commandes à la fin de l'exercice 2021 était largement supérieur à celui de la fin de l'exercice précédent. Les magasins en propre surperformaient avec un volume d'affaires de 103,4 M€ en hausse de +29,0% par rapport au 4ème trimestre 2020. Ce très bon niveau d'activité sur les derniers mois de l'exercice 2021 conduisait à un montant d'acompte clients ponctuellement plus élevé qui se traduit à son tour par l'amélioration du solde des avances et acomptes clients reçus. La variation des autres dettes pour 34,2 M€ en 2021 qui affectait le BFR s'expliquait ainsi par l'augmentation des acomptes clients.

En 2020, l'augmentation des flux de trésorerie générés par l'exploitation de 9 016 K€ (17,6%) entre 2019 et 2020 trouvait son origine dans la variation positive du BFR (+14,0 M€ en 2020 contre +9,2 M€ en 2019). En 2020, comme lors de l'exercice précédent, le volume des commandes à la fin de l'exercice 2020 était largement supérieur à celui de la fin de l'exercice précédent. Malgré la poursuite des mesures de confinement dans la plupart des zones géographiques, les magasins en propre enregistrent, au 4ème trimestre, un volume d'affaires de 80,2 M€ en hausse de +14,7% par rapport à la même période l'année précédente et sur le seul mois de décembre, la croissance était de +119% sur les magasins en propre par rapport au même mois de 2019. Ce très bon niveau d'activité sur les derniers mois de l'exercice 2020 conduisait à un montant d'acompte clients ponctuellement plus élevé qui se traduisait à son tour par l'amélioration du solde des avances et acomptes clients reçus. La variation des autres dettes pour 11,4 M€ en 2020 qui affectait le BFR s'explique ainsi par l'augmentation des acomptes clients. Elle incluait aussi la variation due à l'effet d'entrée des trois magasins franchisés rachetés aux Etats Unis pour 2,9 M€.

8.2.2. Flux de trésorerie liés aux activités d'investissements

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement s'élèvent à -20 806 K€ pour l'exercice 2022, contre -9 096 K€ pour l'exercice 2021 et -18 235 K€ pour l'exercice 2020.

Au cours de l'exercice 2022, l'augmentation des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement est due essentiellement à la variation de périmètre constatée en 2022 pour le rachat de trois magasins franchisés situés aux Etats-Unis dans les villes d'Atlanta, Houston et Dallas. En effet, en 2022, Roche Bobois a levé l'option unilatérale d'achat dont le groupe bénéficiait pour ces trois magasins franchisés. Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2022, pour 9 759 K€, comprennent :
- Les transferts de magasins Roche Bobois à Boston (Etats-Unis), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie), et du magasin Cuir Center de Domus ;
- La rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille et Paris Maine (France), Chelsea (Royaume-Uni), et du magasin Cuir Center de Coignières (Ile de France) ;
- Les ouvertures des magasins Roche Bobois de Lugano (Suisse), Sarasota
- Les travaux pour ouverture 2023 des magasins de Naples et Short Hills (Etats-Unis) ;

- Les divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Au cours de l'exercice 2021, la baisse des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement était due à un effet de base, avec la disparition de la variation de périmètre constatée en 2020 pour le rachat de trois magasins franchisés situés sur la Côte Ouest des Etats-Unis dans les villes de San Francisco, Seattle et Portland.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2021, et qui constituaient la somme de 10 207 K€, étaient les suivantes :
- Achat des murs du Roche Bobois Orgeval (France) pour un montant total de 4 610 K€,
- Transferts des magasins Roche Bobois Barcelone (Espagne) et Roche Bobois Boston (USA),
- Rénovations des magasins Roche Bobois Genève (Suisse), Roche Bobois Versailles (France), Cuir Center Avignon (France), Cuir Center Montpellier (France) Cuir Center Villiers sur Marne (France), Roche Bobois Munich (Allemagne) et Roche Bobois Berlin (Allemagne),
- Ouvertures des magasins Roche Bois Leeds (Royaume-Uni) et Roche Bobois Monaco,
- Migration des sites web du Groupe sur la plateforme informatique Sales Force,
- Et divers travaux d'aménagement.

Au cours de l'exercice 2020, l'augmentation des flux de trésorerie liés aux activités d'investissement était due à :
- une augmentation des dépôts de garantie donnés dans le cadre des garanties American Express aux Etats-Unis pour un montant de -2 516 K€,
- une variation de périmètre de -6 218 K€ liée au rachat de trois magasins franchisés situés sur la Côte Ouest dans les villes de San Francisco, Seattle et Portland
- des rachats d'actions aux porteurs correspondant au rachat des actions détenues par les actionnaires minoritaires de Roche Bobois Groupe pour un montant de -3 716 K€
- des acquisitions d'immobilisations corporelles pour un montant de 5 618 K€.

Les acquisitions d'immobilisations corporelles enregistrées en 2020, et qui constituaient la somme de 5 618 K€, étaient les suivantes :
- Ouverture de quatre nouveaux magasins en propre en Europe et aux Etats Unis : à Sion/Conthey en Suisse en mai 2020, à Lisbonne 2 au Portugal en juin 2020, à Cologne en Allemagne en novembre 2020 et à Minneapolis aux Etats Unis en décembre.
- Rénovation du magasin Roche Bobois de Uccle à Bruxelles en Belgique.
- Rénovation et agrandissement des magasins Roche Bobois de Munich 2 en Allemagne et de New York Upper East Side 2 aux Etats Unis.
- Transfert du magasin de Scottsdale en Arizona aux Etats-Unis.

8.2.3. Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Le montant des flux de trésorerie liés aux activités de financement est de -54 290 K€ pour l'exercice 2022, contre -64 370 K€ pour l'exercice 2021 et de 777 K€ pour l'exercice 2020.

En 2022, les flux de trésorerie liés aux activités de financement en 2022 se composent principalement des dividendes versés aux actionnaires (-19,8 M€), du remboursement de dettes financières (-5,5 M€), ainsi que du remboursement des dettes liées aux obligations locatives (-25,9 M€) résultant de l'application de la norme IFRS16 et de l'introduction de remboursement des dettes liées aux obligations locatives.

Les emprunts sont décrits dans la section 8.3.2. du présent Document d'Enregistrement Universel et les différentes lignes de crédit ainsi que les montants tirés à chaque exercice sont décrits à la note 5.12 « Dettes financières courantes et non courantes » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

En 2021, les flux de trésorerie liés aux activités de financement se composaient principalement de la hausse des emprunts (+15,6 M€) contrebalancée par le remboursement de dettes financières (-46,7 M€), notamment celui du PGE de 25 M€ le 19 mai 2021, du versement de dividendes (-4,9 M€) ainsi que du solde des obligations locatives (-24,4 M€) résultant de l'application de la norme IFRS16 et de l'introduction de remboursement des dettes liées aux obligations locatives.

Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois avait souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 M€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat est composé d'un prêt de 10 M€ et d'une ligne de crédit de 20 M€. Par ailleurs, la société Intérieur Paris Ouest avait contracté le 21 juin 2021 un prêt de 2,7 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois d'Orgeval.

Enfin, en 2021, les flux de trésorerie liés aux activités de financement incluaient le coût du rachat des actions détenues par des actionnaires minoritaires dans des sociétés du Groupe, pour un montant de -1 266 K€ (rachat des parts du minoritaire sur la société Deco Center 95.)

En 2020, les flux de trésorerie liés aux activités de financement se composaient principalement d'une hausse des emprunts (+33,5 M€) contrebalancée par un montant de -22,3 M€ liés à l'application de la norme IFRS16 et par un total de -5,4 M€ correspondant au remboursement de dettes financières. La hausse des emprunts (+33,5 M€) en 2020 était liée au Prêt Garanti par l'Etat (PGE) conclu le 19 mai 2020 d'un montant de 25 M€ ainsi qu'au tirage sur ligne LCL de 2019 d'un montant de 8 M€. En 2020, le Groupe avait conclu le 19 Mai 2020, avec le LCL, un Prêt Garanti par l'Etat (PGE) pour un montant de 25 M€. Une ligne de crédit de 12 M€ avait été souscrite auprès de la BNP Paribas le 26 août 2020.

Le solde des obligations locatives s'élevait à - 22 893 K€ en 2020.

Le versement de dividendes d'élevaient 1,0 M€ en 2020.

Les rachats de minoritaires se montaient à -1 702 K€ en 2020 (rachat partiel de Déco Center 95 pour 633 K€ en avril 2020 et rachat des parts de Coxbury et Serenity).

8.3 Besoins de financement et structure de financement du Groupe

8.3.1. Besoins de financement du Groupe

Les besoins de financement du Groupe sont liés à des besoins de financement généraux, notamment au refinancement des échéances de dettes à venir ainsi qu'à des investissements récurrents et des engagements plus ponctuels dans le cadre spécifique d'élargissement du réseau de magasins.

Les investissements importants en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont déjà été pris par le Groupe sont décrits au chapitre 5.7.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Dans un rythme normal d'activité, le Groupe finance largement ses besoins de trésorerie.

8.3.2. Structure de financement du Groupe

L'application de la norme IFRS 16 fait enregistrer des dettes sur obligations locatives en dettes financières. Cette écriture comptable impacte facialement le total apparent des dettes financières du Groupe.

Les dettes financières totales du Groupe pesaient 180 770 K€ au 31 décembre 2020 puis 156 796 K€ au 31 décembre 2021 et 166 378 K€ au 31 décembre 2022.

En 2022, les dettes sur obligations locatives s'élèvent à 155 258 K€, composées pour 128 654 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 26 605 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.

En 2021, les dettes sur obligations locatives s'élevaient à 140 105 K€, composées pour 117 786 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 22 319 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.
En 2020, les dettes sur obligations locatives s'élevaient à 132 414 K€, composées pour 109 520 K€ de dettes sur obligations locatives non courantes et 22 893 K€ de dettes sur obligations locatives courantes.

Hors norme IFRS16, les dettes financières totales du Groupe s'élèveraient à 11 120 K€ au 31 décembre 2022, 16 691 K€ au 31 décembre 2021, 48 357 K€ au 31 décembre 2020 dont 25 000 K€ de Prêt Garanti par l'Etat (ce prêt n'a pas été utilisé et a complètement remboursé le 19 mai 2021).

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	**31/12/2022**			
	Montant	**Part à moins d'un an**	**De 1 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**
Emprunts auprès des établissements de crédit	10 631	2 524	7 137	970
Dettes sur obligations locatives	155 258	26 605	88 584	40 069
Dépôts et cautionnements reçus	248	-	248	-
Autres emprunts et dettes divers	47	-	47	-
Concours bancaires courants	194	194	-	-
Total dettes financières	**166 378**	**29 323**	**96 016**	**41 039**

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	**31/12/2021**			
	Montant	**Part à moins d'un an**	**De 1 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**
Emprunts auprès des établissements de crédit*	16 166	5 588	9 337	1 242
Dettes sur obligations locatives	140 105	22 319	78 364	39 422
Dépôts et cautionnements reçus	246	0	246	0
Autres emprunts et dettes divers	63	0	63	0
Concours bancaires courants	215	215	0	0
Total dettes financières	**156 796**	**28 122**	**88 011**	**40 664**

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (montant en K€)	**31/12/2020**			
	Montant	**Part à moins d'un an**	**De 1 à 5 ans**	**Supérieur à 5 ans**
Emprunts auprès des établissements de crédit*	47 285	44 558	2 727	0
Dettes sur obligations locatives	132 414	22 893	69 673	39 848
Dépôts et cautionnements reçus	243	0	243	0

Autres emprunts et dettes divers	63	0	63	0
Concours bancaires courants	765	765	0	0
Total dettes financières	**180 770**	**68 217**	**72 706**	**39 848**

* dont PGE (Ce prêt n'a pas été utilisé et a été complètement remboursé le 19 mai 2021).

La part de 1 à 5 ans des emprunts auprès des établissements de crédit représente 7,1 M€ au 31 décembre 2022 contre 9,3 M€ au 31 décembre 2021 et 2,7 M€ au 31 décembre 2020. Les échéances au 31 décembre 2022 se décomposent de la façon suivante :

- 1 à 2 ans : 2,3 M€ (contre 2,5 M€ en 2021 et 2,5 M€ 2020) ;
- 2 à 3 ans : 2,3 M€ (contre 2,3 M€ en 2021 et 0,2 M€ en 2020) ; et
- 3 à 5 ans : 2,5 M€ (contre 4,5 M€ en 2021 et 0,0 M€ en 2020).

Financements bancaires du Groupe

En 2022, les principaux financements bancaires du Groupe en cours sont les suivants :

CONTRAT DE FINANCEMENT LCL DE 2021

Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 m€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat comprend deux volets :

- Un prêt d'un montant de 10 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles et expirant le 14 décembre 2026. Au 31 décembre 2022, le montant restant dû s'élève à 8 M€.
- Une ligne de crédit d'un montant de 20 M€ d'une durée de cinq ans, fonctionnant par tirage d'une durée d'un, trois ou six mois entiers, au choix, remboursable à sa date d'échéance. Il est prévu une commission de non-utilisation de 0,33%. Aucun tirage n'a été réalisé au 31 décembre 2022.

Le taux d'intérêt de ces financements est fixé à Euribor 3 mois pour le prêt et à Euribor de la durée du tirage pour le crédit, auquel s'ajoute une marge indexée sur la réalisation de trois objectifs d'engagement d'impact environnemental et pouvant varier à ce titre entre 1,01% et 1,19%.

Ce financement est soumis au respect de covenants financiers annuels décrits en note 7.2.4. Risque de liquidité » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel. Ce covenant était respecté à la clôture du 31 décembre 2022.

LIGNE CREDIT AGRICOLE ILE DE FRANCE DE 2018

Une ligne de crédit de 10 M€ a été souscrite le 20 décembre 2018 auprès du Crédit Agricole Ile de France pour financer, notamment, les CAPEX 2019. Le crédit prendra fin en totalité le 21 décembre 2023. La durée de chacun des tirages sera de 1, 3 ou 6 mois. La société Roche Bobois S.A. réglera au prêteur une commission de non-utilisation de 0,3%. Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp).

Cette ligne n'avait pas été débloquée et aucun tirage n'avait été réalisé au 31 décembre 2018. Il n'y a plus aucun montant dû au 31 décembre 2022.

Cette ligne est souscrite pour une durée de 5 ans, éventuellement prolongeable pour 2 années supplémentaires.

Ce prêt est soumis au respect de covenants financiers décrits en note « 7.2.4. Risque de liquidité » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel. Ces covenants ont été respectés aux clôtures 2020, 2021 et 2022.

PRET CIC DE 2021 DE 2,7 M€

La société Intérieur Paris Ouest a contracté le 21 juin 2021 un prêt de 2,7 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois d'Orgeval. Le taux fixe est de 0.8% et la durée est de 10 ans (dernière échéance le 5 juin 2031). Le montant dû au 31 décembre 2022 s'établit à 2,3 M€.

Le montant restant dû pour les autres emprunts s'élève à 0,3 M€.

Le Groupe n'est pas exposé significativement au risque de taux car en 2021 et 2022, l'endettement à taux variable concerne principalement des lignes de crédit à court terme basées sur des taux variables EURIBOR + 1pts de marge.

Son exposition n'a pas été modifiée significativement sur les périodes présentées. Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt de l'annexe sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022 présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Engagements hors bilan

Le Groupe s'est engagé sous forme :

- de cautionnements dans le cadre de locations à hauteur de 4,1 M€ au 31 décembre 2022 (contre 5,5 M€ au 31 décembre 2021 et 5,3 M€ au 31 décembre 2020) ; et
- de nantissements de fonds de commerce à hauteur de 160 K€ au 31 décembre 2022, contre 160 K€ au 31 décembre 2021 et 377 K€ au 31 décembre 2020).

Ces éléments sont détaillés en note « 6. Engagements hors bilan » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du Document d'Enregistrement Universel.

Le Groupe a reçu des engagements hors bilan sous forme de dépôts et cautionnements.

Les dépôts et cautionnements s'élèvent à 248 K€ au 31 décembre 2022, contre 246 K€ au 31 décembre 2021 et 243 K€ au 31 décembre 2020, dont 200 K€ concernent Roche Bobois International. Il s'agit essentiellement des montants versés par certains franchisés Grand Export afin de garantir le respect de leurs

engagements et notamment le paiement des redevances de franchise et de publicité.

Enfin, le 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

8.4 Restriction à l'utilisation des capitaux

Les engagements pris par le Groupe dans le cadre des lignes bancaires sont respectés aux clôtures 2020, 2021 et 2022.

Ces engagements sont décrits de façon détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés (voir la note 5.12 « Dettes financières courantes et non courantes » des annexes aux comptes consolidés présentées au chapitre 18 du présent Document d'Enregistrement Universel).

8.5 Sources de financement attendues et nécessaires pour honorer les engagements visés au point 5.7.2.

Le Groupe dispose de la capacité financière nécessaire pour financer son développement pour les prochains exercices et ses investissements à venir :

- il dispose d'une trésorerie et équivalents de trésorerie au 31 décembre 2022 de 76,0 M€ ;
- son activité courante est bénéficiaire et génératrice de trésorerie ;
- le Groupe détient deux lignes de crédit non encore entièrement utilisées pour un total de 30 000 K€ auprès des banques LCL et CA IDF (contre 27 000 K€ au 31 décembre 2021 et 15 100 K€ au 31 décembre 2020) ;
- le Groupe dispose par ailleurs, en France, de lignes de découvert pour un total de 6,5 M€ auprès de ses partenaires bancaires (BNP Paribas, CIC, LCL et CA IDF).

9. ENVIRONNEMENT RÉGLEMENTAIRE

Aucune des activités exercées par le Groupe ne constitue une activité réglementée ni ne requiert l'obtention d'autorisation particulière.

Toutefois, de par ses activités et sa présence dans 54 pays, le Groupe est soumis à un certain nombre de normes, lois et réglementations nationales, européennes et internationales, notamment celles relatives à la lutte contre la publicité mensongère, à la protection du consommateur, à l'environnement, à la santé et à la sécurité, au droit du travail, aux normes de fabrication et de sécurité des produits.

La description des risques liés à l'environnement réglementaire dans lequel le Groupe évolue figure à la section 3.2 (« Risques réglementaires et juridiques ») du présent Document d'Enregistrement Universel.

10. INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

Une description détaillée des résultats du Groupe lors de l'exercice clos le 31 décembre 2022 figure au Chapitre 7 « Examen de la situation financière et du résultat » du présent Document d'Enregistrement Universel.

10.1 Evolutions récentes depuis la clôture de l'exercice 2022

Le portefeuille de commandes[27] restant à livrer au 31 décembre 2022 est de 170,2 M€ (contre 159,0 M€ au 31 décembre 2021), intégrant les 3 rachats de franchisés américains (hors les 13 magasins franchisés France qui seront intégrés au Groupe en 2023) soit une augmentation de +7,1% par rapport à l'exercice 2021.

En janvier 2023, Roche Bobois a signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne) et représentant au global environ 21 M€ de volume d'affaires HT. Avec ces deux opérations, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle.

Sur l'exercice 2023, Roche Bobois SA vise une solide dynamique d'ouvertures aux États-Unis puisque 4 magasins en propre sont actuellement en travaux à Palm Desert (Californie, 900 K€), Naples (Floride, 700 K€), Short Hills (New Jersey) et Denver (Colorado, 900 K€) et qu'un 5ème devrait également ouvrir fin 2023 en Californie à Westlake – Thousand Oaks en Californie. En France, Roche Bobois ouvrira également 1 magasin en propre à Nice (place Massena, 1 M€) et 1 magasin en propre à Bâle en Suisse. Au total, Roche Bobois SA comptera donc 20 nouveaux magasins en propre en 2023. Le Groupe rappelle également sa stratégie d'ouverture de 5 à 10 magasins en franchise par an.

En complément, le Groupe prévoit des travaux importants pour la rénovation des magasins de Madison (1,5 M€), Chelsea (650 K€), Montréal (1 M€) et Nantes (600 K€). Ces investissements 2023 seront autofinancés.

En termes de volume d'affaires, le Groupe est pénalisé par des comparables très élevés (sur la marque Roche Bobois, le mois de janvier 2022 était à +42,5% par rapport à janvier 2021 et le mois de février 2022 était à +28,9% par rapport à février 2021). Ainsi, à fin février 2023, l'ensemble des prises de commandes (y compris franchisés) s'élève à 117,5 M€, en recul de -8,7% avec un effet marqué chez les franchisés du marché chinois qui perdent 31% dans le contexte très perturbé de la fin de la politique zéro-Covid. Les magasins en propre affichent un volume d'affaires de 67,3 M€, un recul de -6,0% à fin février 2023 par rapport à la même période en 2022 (de -5,4% sur le périmètre Roche Bobois seul mais en croissance de +17,6% par rapport à fin février 2021 et +40% par rapport à fin février 2019 pré-covid).
Á noter que ce niveau de volume d'affaires ne tient pas compte de celui réalisé par les 13 magasins franchisés en France sur les enseignes Roche Bobois et Cuir Center (qui seront intégrés fin avril 2023), soit 4,3 M€. Ainsi, en intégrant ces magasins franchisés qui vont participer au chiffre d'affaires consolidé de l'année 2023, le volume d'affaires réalisé par les magasins en propre sur les deux enseignes serait de 71,7 M€, stable à périmètre non constant par rapport à fin février 2022.

Enfin, le mois de mars 2023 a démarré dans de bonnes conditions, l'opération commerciale « Les Tentations » en France a été un succès avec des prises de commandes en croissance par rapport à 2022. Compte-tenu du niveau de portefeuille de commandes (qui était de 170,2 M€ au 31 décembre 2022, en hausse de +11 M€ à changes courants par rapport à fin 2021) et du rythme de livraisons, le Groupe confirme une nouvelle progression du chiffre d'affaires au 1er semestre 2023. Á fin février 2023, le chiffre d'affaires livré[28] est d'ailleurs en croissance au-delà de +10% par rapport à fin février 2022.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont l'activité est aujourd'hui suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 1,6 M€ de volume d'affaires en 2022, soit 0,2% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,6% en 2021). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

Il n'est survenu, depuis le 31 décembre 2022 et jusqu'à la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucun autre évènement de portée significative.

10.2 Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement susceptibles d'influer les perspectives du Groupe

A la date du Document d'Enregistrement Universel, la possibilité de nouvelles périodes de confinement en France et en Europe reste ouverte. Comme lors de l'exercice précédent, et selon la durée des confinements, le Groupe pourrait avoir à faire face à un repli significatif de ses prises de commandes.
La force du modèle à la contremarque a déjà su démontrer sa résilience lors de la crise du Covid ; les achats sont décalés dans le temps et les prises de commandes font l'objet d'un rattrapage dans les mois qui suivent.
Cette résilience et la solidité financière du Groupe restent autant d'atouts dans la gestion de cette crise.
Dans le scénario actuellement retenu, le Groupe n'aurait pas besoin de financement complémentaire.
Le Groupe tiendra le marché informé des évolutions importantes de cette situation sur son activité.

Le Groupe n'a pas identifié d'autres événements significatifs intervenus après la date de clôture et devant être mentionnés dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

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

[28] Le chiffre d'affaires livré correspond aux ventes de marchandises. Le chiffre d'affaires consolidé est constitué des ventes de marchandises + redevances + autres services vendus (commissions fournisseurs et autres ventes de services).

11. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

La Société n'entend pas faire de prévisions ou d'estimations de bénéfices.

12. ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE

La Société est constituée sous forme de société anonyme à directoire et conseil de surveillance. Le président du conseil de surveillance est Monsieur Jean-Eric Chouchan et le vice- président du conseil de surveillance Monsieur Nicolas Roche. Le président du directoire est Monsieur Guillaume Demulier.

12.1. Composition du directoire

12.1.1. Membres du directoire

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le Directoire de la Société est composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Guillaume Demulier	Président du directoire	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Eric Amourdedieu	Membre du directoire et directeur général	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Antonin Roche	Membre du directoire	-	Directeur Général des magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Martin Gleize	Membre du directoire	-	Président de Roche Bobois USA Directeur international	Première nomination : 16 janvier 2019 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Les membres du directoire ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du directoire résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercées (voir la section 12.1.2 du Document d'Enregistrement Universel). La liste des mandats détenus par les membres du directoire et de ceux exercés au cours de l'exercice 2022 figure à la section 12.3 du Document d'Enregistrement Universel.

12.1.2. Biographies des membres du directoire

Guillaume Demulier – Président du Directoire, de nationalité française, 49 ans.



Guillaume Demulier a rejoint le Groupe en 2011. Guillaume débute sa carrière chez Ernst & Young en 1996 avant de rejoindre la société Louis Vuitton en 1999 où il est resté 10 ans, d'abord en tant que responsable du département contrôle interne & organisation, puis en tant que directeur financier de la zone Amérique Latine et Afrique du Sud. Il devient ensuite directeur financier du groupe Marithe & François Girbaud jusqu'à son arrivée au sein du Groupe Roche Bobois en 2011.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Guillaume Demulier détient les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Guillaume Demulier est diplômé d'HEC.

Eric Amourdedieu – Directeur Général, Membre du Directoire, de nationalité française, 53 ans.



Eric Amourdedieu a rejoint le Groupe en 2001. Avant de rejoindre le Groupe, Eric a travaillé en tant que directeur marketing et en développement de produits, principalement pour le groupe L'Oréal.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Eric Amourdedieu détient les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Eric Amourdedieu est diplômé de l'école Centrale Paris en mathématiques appliquées et est également titulaire d'un D.E.S.S. *Strategy and Management* de l'Université Paris Dauphine.

Antonin Roche – Membre du Directoire, de nationalité française, 44 ans.



Antonin Roche est directeur général d'exploitation Région Parisienne. A la suite de ses études de droit, Antonin prend la gestion de plusieurs magasins en province dès 2003. Après la reprise par le Groupe du magasin Roche Bobois de New York en 2006, il poursuit le développement de la marque aux Etats Unis à la tête du réseau Nord Est des magasins Roche Bobois. Depuis 2012, il assure la gestion opérationnelle de la région parisienne, forte de 19 magasins en Ile de France et d'un magasin dans l'Oise, au 31 décembre 2022.

Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Martin Gleize – Membre du Directoire, de nationalité française, 46 ans.



Martin Gleize est Directeur International du Groupe Roche Bobois depuis 2008. Entré dans le groupe en 2001, il était précédemment Directeur Général de la filiale du Royaume Uni.

Martin Gleize a débuté sa carrière chez l'Oréal comme chef de produits à la Division des Produits de Luxe (Lancôme, Biotherm).

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Martin Gleize est également Président de Roche Bobois USA. Il détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est diplômé de l'Ecole Supérieure de Commerce de Rouen.

12.2. Composition du conseil de surveillance

12.2.1. Membres du conseil de surveillance

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, le conseil de surveillance de la Société est composé comme suit :

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Jean-Eric Chouchan	Président du conseil de surveillance	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Nicolas Roche	Vice- président du conseil de surveillance	-	Directeur de collection chez Roche Bobois International	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023

Nom	Mandat	Principales fonctions opérationnelles dans la Société	Principales fonctions opérationnelles hors de la Société	Dates de début et de fin de mandat
Société Patrimoniale Roche représentée par Emmanuel Masset	Membre du conseil de surveillance	-	Avocat associé au sein du cabinet Bredin Prat	Première nomination : 12 novembre 2019 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Giovanni Tamburi	Membre du conseil de surveillance	-	Président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A.	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Mercedes Erra	Membre indépendant du conseil de surveillance, Président du comité d'audit	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Annalisa Loustau Elia	Membre indépendant du conseil de surveillance, Membre du comité d'audit	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Marie-Claude Chouchan	Censeur	-	-	Première nomination : 22 juin 2018 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023
Lucie Henman-Roche	Censeur	-	Consultante-formatrice chez Convivencia Conseil	Première nomination : 12 novembre 2019 Date d'échéance : à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

Les membres du conseil de surveillance ont pour adresse professionnelle le siège social de la Société.

L'expertise et l'expérience en matière de gestion des membres du conseil de surveillance résultent des différentes fonctions salariées et de direction qu'ils ont précédemment exercée (voir la section 12.2.2 du présent Document d'Enregistrement Universel). La liste des mandats détenus par les membres du conseil de surveillance et de ceux exercés au cours de l'exercice 2022 figure à la section 12.3 du Document d'Enregistrement Universel.

12.2.2. Biographies des membres du conseil de surveillance

Jean-Eric Chouchan – Président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 68 ans.



Fils de Patrick Chouchan, l'un des fondateurs de l'enseigne Roche Bobois, Jean-Eric est entré dans le Groupe en 1976 à l'occasion de la création de la marque Cuir Center et de la constitution de la société Cuir Center International. Il a exercé des fonctions opérationnelles depuis cette date dans le Groupe au niveau de la direction tant des franchiseurs que des filiales franchisées du Groupe. Depuis 2008, il se désengage progressivement des activités opérationnelles.

Jean-Eric Chouchan détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est diplômé d'une maîtrise de droit et d'un diplôme de l'Ecole Supérieure de Commerce de Montpellier.

Nicolas Roche – Vice-président du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 63 ans.



Architecte de formation et après des années de pratique dans sa propre agence, il reprend la direction artistique des collections du Groupe en 2005.

Il contribue au renouvellement de la marque par de nouvelles collaborations. Des collections importantes et qui marqueront l'histoire de la marque voient le jour sous sa direction, comme Echoes, avec le designer italien Mauro Lipparini, Traveler avec l'américain Stephen Burks, Globe-Trotter avec Marcel Wanders ou Pulp avec Eugeni Quitllet.

Nicolas Roche détient par ailleurs les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Emmanuel Masset – Représentant permanent de Société Patrimoniale Roche au Conseil de Surveillance, de nationalité française, 52 ans.



Inscrit au Barreau de Paris depuis 1996, Emmanuel MASSET est diplômé de HEC (1994), de l'Institut d'Études Politiques de Paris (1991 ; DEA d'économie appliquée, 1993) et de l'Université Paris II Panthéon-Assas (DEA de droit des affaires, 1994). Il est associé du cabinet BREDIN PRAT, et exerce au sein de l'équipe Corporate. Il est spécialisé en fusions-acquisitions, gouvernance et droit boursier. Il a conseillé les actionnaires familiaux historiques de Roche Bobois lors de son introduction en bourse.

Emmanuel Masset détient également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Giovanni Tamburi – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 68 ans.



Giovanni Tamburi est le fondateur et le président de T.I.P. - Tamburi Investment Partners S.p.A., société mère de TXR S.r.l., banque d'investissement et d'affaires indépendante axée sur le développement de sociétés italiennes de taille moyenne cotées sur le segment STAR de la Bourse italienne avec une capitalisation d'environ 1 milliard d'euros. Au fil des années, TIP a réalisé des investissements - directement et par le biais de club deals pour un montant d'environ 3 milliards d'euros.

Giovanni Tamburi a travaillé chez Gruppo Bastogi à partir de 1977 puis, à partir de 1980, chez Euromobiliare (Midland Bank - Hong Kong & Shanghai Group) en tant que directeur général d'Euromobiliare S.p.A., et en tant qu'administrateur de Banca Euromobiliare S.p.A. et d'autres sociétés du groupe.

Il a également exercé les fonctions de directeur général d'Euromobiliare Montagu S.p.A., société spécialisée dans les activités de banque d'investissement et de private equity du groupe.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Giovanni Tamburi exerce également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

Il est l'auteur ou le co-auteur de "*Prezzi & Valori*", "*L'enterprise value nell'era digitale*", "*Asset Italia", "Comprare un'azienda, come e perché"; "Privatizzare, scelte, implicazioni e miraggi", "Metodi e Tecniche di Privatizzazione", "Privatizzazione e Disoccupazione, I Poli di Sviluppo Locale" "Privatizzare con il Project Financing", "Azionariato dei dipendenti e Stock Option"; "Finanza d'impresa"* et de *"Corporate Governance".*

Mercedes Erra – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité française, 68 ans.



Mercedes a débuté sa carrière dans le groupe Saatchi & Saatchi en 1982, où elle occupe successivement les postes de chef de publicité, directrice de clientèle, directrice générale adjointe du groupe, avant de devenir en 1990 directrice générale de l'agence. En 1995, elle quitte Saatchi & Saatchi pour fonder au sein du groupe Havas, l'agence BETC (Babinet Erra Tong Cuong), devenue la première agence française et une des trois premières européennes. BETC est la seule agence française à figurer durablement dans le classement mondial des dix agences les plus créatives.

En plus de ses fonctions exercées au sein de la Société, elle est présidente ou membre du conseil d'administration de nombreux établissements, institutions ou fondations du domaine des arts et lettres, ou des médias. La liste des mandats qu'elle exerce figure à la section 12.3 ci-dessous.

Mercedes Erra est diplômée d'HEC et titulaire d'un CAPES de lettres à la Sorbonne.

Elle est Commandeur de la Légion d'Honneur, Officier de l'Ordre National du Mérite et Commandeur de l'Ordre des Arts et des Lettres.

Annalisa Loustau Elia – Membre du Conseil de Surveillance, de nationalité italienne, 57 ans.



Riche d'une expertise de plus de 30 ans en stratégie, marketing, digital et innovation au service d'entreprises iconiques dans les secteurs de la distribution, du luxe et des produits de grande consommation, Annalisa Loustau était, jusqu'en janvier 2021, Chief Marketing and Communication Officer du Printemps et membre du Comité de Direction Générale.

En charge notamment de la vision client, du digital, de la data intelligence et de la direction artistique, elle a bâti le repositionnement du grand magasin en tant que Maison de Luxe via la création d'une expérience shopping unique, tout comme de la mutation numérique de la relation client.

En 2004, elle rejoint Cartier comme Directrice Générale en charge pour le monde du Développement, du Marketing et de la Communication de l'ensemble des produits de la société (joaillerie, horlogerie, accessoires etc.).

En 2002, Annalisa Loustau a pris la Direction Générale Internationale des parfums Cacharel et Guy Laroche au sein de l'Oréal Produits de Luxe.

Elle a débuté sa carrière, en 1989 chez Procter & Gamble où elle a exercé différents postes de direction tant en France qu'à l'international, qui l'ont amenée jusqu'au poste de Directrice Monde Marque Pampers.

En plus de son mandat au sein de la Société, elle est administratrice indépendante de plusieurs Conseils d'Administration dont la liste figure à la section 12.3 ci-dessous.

Marie-Claude Chouchan – Censeur, de nationalité française, 69 ans.



Marie-Claude Chouchan est titulaire d'un DES de droit privé et d'un Master of Comparative Jurisprudence de la *New-York University*. Elle obtient son diplôme d'avocat puis quitte le barreau pour devenir chef du département de la propriété industrielle et du contentieux du groupe Chanel de 1978 à 1984 avant de devenir directrice juridique du groupe Jean Patou et parfums Lacoste de 1985 à 2002.

En plus de ses fonctions au sein de la Société, Marie-Claude Chouchan détient également les mandats visés à la section 12.3.

Lucie Henman-Roche – Censeur, de nationalité française, 30 ans.



Lucie Henman-Roche est titulaire d'un Master 2 Communication Politique et Publique (Université Paris-Est Créteil). Depuis septembre 2018, elle occupe le poste de Consultante/Formatrice en management et stratégie RH chez Convivencia Conseil.

Elle détient également les mandats visés à la section 12.3 ci-dessous.

12.3. Autres mandats sociaux des membres du directoire et du conseil de surveillance

Le tableau ci-dessous présente la liste des mandats et fonctions exercés par les membres du directoire et les membres du conseil de surveillance au cours des cinq derniers exercices.

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2022) (1)	
Directoire			
Guillaume Demulier	Président du directoire	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe – Sociétés françaises*** ***Mandats de dirigeants de SA ou SCA*** - Directeur général délégué de Cuir Center International SA - Représentant permanent de Roche Bobois SA au conseil d'administration de Cuir Center International SA ***Autres mandats*** - Administrateur de Servogest GIE - Gérant de Gallois du Regard SCI - Gérant de Sophim SARL - Co-gérant de Déco Center 76 SARL ***Groupe – Sociétés étrangères*** Italie : - Président du conseil d'administration de la société Roche Bobois Italia SA - Président du conseil d'administration de la société Paritalia SA - Président du conseil d'administration de la société La Maison Lombardia Srl - Président du conseil d'administration de la société La Maison Française Srl Belgique : - Administrateur d'IDAC - Administrateur d'ECB Etats-Unis : - Vice-President de Parizona Inc Monaco : - Gérant de Intérieur Panorama Monaco ***Hors Groupe*** Néant	**Expiré en 2022** ***Groupe*** - Administrateur de Paris Cuir Services GIE - Gérant d'Espace Cuir Paris SARL - Co-gérant d'Intérieur 38 SARL - Co-gérant de Créa Furn SARL ***Hors Groupe*** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Entre 2018 et 2021, Guillaume Demulier a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). ***Hors Groupe*** Néant

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2022) (1)	
Eric Amourdedieu	Membre du directoire et directeur général	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe – Sociétés françaises*** ***Mandats de dirigeants de SA ou SCA*** - Président-directeur général de Cuir Center International SA ***Autres mandats de dirigeants*** - Co-gérant de Créa 3 SARL - Co-gérant de Déco Center Essonne SARL ***Hors Groupe*** Néant	**Expiré en 2022** ***Groupe*** - Co-gérant de Créa Furn SARL - Co-gérant de Magie Blanche SARL - Co-gérant de Intérieur 38 SARL ***Hors Groupe*** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Entre 2018 et 2021, Eric Amourdedieu a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). ***Hors Groupe*** Néant
Antonin Roche	Membre du directoire	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe – Sociétés françaises*** ***Mandats de dirigeants de SA ou SCA*** - Administrateur de Cuir Center International SA ***Autres mandats*** - Président de Bobois d'Aujourd'hui SAS - Président de DMC Roche SAS - Président d'Intérieur Paris Ouest SAS - Président d'Intérieur Grand Paris SAS - Administrateur d'Intérieur Services GIE ***Hors Groupe*** - Gérant d'Immobilière 92-75-92 SCI - Co-gérant de SCO et Cie SNC(2) - Co-gérant d'Immobilière 91/75/91 SCI(2) - Co-gérant de SCO SARL(2) - Directeur général et administrateur de Société Patrimoniale Roche (anciennement dénommée Société Immobilière Roche)(2) - Co-gérant Immo RBG and Co (USA)(2)	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Directeur général délégué de Société Patrimoniale Roche(2) **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Entre 2018 et 2021, Antonin Roche a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). ***Hors Groupe*** Néant

Nom	Mandat au sein de la Société	Autres mandats (informations données au 31 décembre 2022) (1)	
Martin Gleize	Membre du directoire	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe – Sociétés françaises*** ***Mandats de dirigeants de SA ou SCA*** Néant ***Autres mandats*** Néant ***Groupe – Sociétés étrangères*** <u>Amérique du Nord :</u> - Président BRAVA INC - Président DIVA DC INC - Président ICORA INC - Président RBUSA LTD - Président VIVA INC - Président European California Furniture INC - Président INPALA INC - Président VEDAC INC - Président PARIZONA INC - Président de Roche Bobois West Coast Inc <u>Europe :</u> - Administrateur de DAN SL (Espagne) - Administrateur de NEI SL (Espagne) - Administrateur de Roche Bobois España SA - Administrateur de Actual Line SA (Espagne) - Administrateur de Olissipo Ltda (Portugal) - Administrateur de Dusspar GmbH (Allemagne) - Administrateur de Munpar GmbH (Allemagne) - Administrateur IDAC (Belgique) - Administrateur Espace Cuir Benelux (Belgique) - Administrateur Amsterfurm (Hollande) - Vice-Président La Maison française Srl (Italie) - Vice-Président RB Italie (Italie) - Vice-Président La Maison Lombardia Srl (Italie) - Administrateur Coxbury Ltd (UK) - Administrateur Serenity Interiors Ltd (UK) - Vice-Président de Paritalia Srl (Italie) - Administrateur de Objects et Fonctions (Suisse) - Administrateur de Ying Yang (Grande Bretagne) - Administrateur de Lelewela (Irlande) ***Hors Groupe*** Néant	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Néant **Expiré entre 2017 et 2021** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Néant

Conseil de surveillance			
Jean-Eric Chouchan	Président du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** - Administrateur de Cuir Center International SA ***Hors Groupe***[(1)] - Co-gérant de SCO SARL - Représentant permanent de SCO en qualité de gérant de SCO et Cie [(2)] - Directeur Général de Blum Maisel SAS [(1)]	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Entre 2018 et 2021, Jean-Eric Chouchan a détenu des mandats au sein d'autres sociétés du Groupe qui ont expiré au résultat de réorganisations internes (fusions, transmissions universelles de patrimoine ou opérations assimilées dont transformation en une société d'une autre forme). ***Hors Groupe*** Néant
Nicolas Roche	Vice-président du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** - Administrateur et directeur général délégué de Société Patrimoniale Roche[(2]	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Vice-président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA ***Hors Groupe*** Néant
Emmanuel Masset *(Représentant de la Société Patrimoniale Roche)*	Membre du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** - Membre du conseil de surveillance de la société Corum XL (SCPI) - Gérant de la société civile ONLR Invest - Gérant de la société civile MDB Laroche	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Néant

Giovani Tamburi[3]	Membre du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** (Toutes les sociétés listées ci-dessous sont situées en Italie.) - Vice-président d'Alpitour S.p.A. - Vice-président d'Interpump Group S.p.A. - Vice-président d'Ovs S.p.A. - Administrateur d'Azimut Benetti S.p.A. - Administrateur d'Amplifon S.p.A. - Administrateur de Beta Utensili S.p.A. - Administrateur d'Alpiholding S.r.l. - Administrateur d'Itaca Holding S.p.A. - Administrateur de Neos S.p.A. - Président du conseil d'administration d'Asset Italia S.p.A. - Président du conseil d'administration de Clubitaly S.p.A. - Administrateur unique de Gruppo IPG Holding S.p.A. - Administrateur unique de TXR S.r.l. - Administrateur unique de Lippiuno S.r.l. - Administrateur unique de Lippitre S.r.l. - Administrateur unique de Clubtre S.r.l. - Conseil d'administration de Fondazione Altagramma	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** - Administrateur de Eataly S.p.A. - Président du conseil d'administration de Gruppo IPG Holding S.p.A. - Président du conseil d'administration de Golf Club Bogogno - Conseil d'administration de Costa Smeralda Yacht Club Cl **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Membre du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA (2020) ***Hors Groupe*** - Administrateur d'Alpitour S.p.A. - Administrateur de Elica S.p.A. - Président du conseil d'administration de Betaclub S.r.l. - Président du conseil d'administration de Clubtre S.p.A. - Président du conseil d'administration de TIP-Pre IPO S.p.A. - Administrateur de Fimag S.p.A. - Administrateur de Furla S.p.A. - Administrateur de Jumboturismo S.A.U. - Administrateur de Neos S.p.A - Administrateur d'iGuzzini illuminazione S.p.A.
Mercedes Erra	Membre indépendante du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** - Présidente du conseil d'administration de l'Etablissement Public du Palais de la Porte Dorée - Présidente de l'Association pour les Actions de la Filière Communication - Vice-présidente du conseil d'administration de la Commission nationale française pour l'Unesco - Administratrice de la Fondation Engagement Médias pour les jeunes (ex Fondation France Télévision) - Administratrice de la Fondation du Collège de France - Administratrice du Théâtre du Châtelet - Administratrice de l'Opéra Comique - Administratrice de l'Association ANVIE - Membre du Comité d'investissement du Fonds de dotation de la Bibliothèque Nationale de France - Membre du Conseil d'orientation du Comité Médicis	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** - Présidente du conseil d'administration de la Cité Nationale de l'Histoire de l'Immigration (2019) - Administratrice de la SNCF (2019) - Administratrice de la Fondation Elle (2019) - Groupe Accor SA[3] (2018) - Groupe Havas SA[3] (2018)

Annalisa Loustau Elia	Membre indépendante du conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** - Administratrice indépendante de Legrand SA[3] - Administratrice indépendante de Ferragamo S.p.a. - Administratrice indépendante de Kaufman & Broad - Administratrice indépendante de Swarovski International Holding AG - Administrative indépendante de Willia Grand and Sons (UK)	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** - Administratrice indépendante de Davide Campari Milano NV **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Néant
Marie-Claude Chouchan	Censeur au conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Présidente de Blum Maisel SAS [1]	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Vice-président du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA (2020) ***Hors Groupe*** Néant
Lucie Henman-Roche	Censeur au conseil de surveillance	**En cours au 31 décembre 2022** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Directeur général délégué et administrateur de Société Patrimoniale Roche SA[2]	**Expiré en 2022** ***Groupe*** Néant **Hors Groupe** Néant **Expiré entre 2018 et 2021** ***Groupe*** Néant ***Hors Groupe*** Néant

[1] Hors sociétés patrimoniales sans lien avec le Groupe

[2] Sociétés immobilières louant des biens immobiliers à des sociétés du Groupe (voir section 19.2 du présent Document d'Enregistrement Universel)

[3] Société cotée

12.4. Déclarations relatives aux membres du directoire et aux membres du conseil de surveillance

A l'exception des liens familiaux suivants :
- Monsieur Antonin Roche (Membre du directoire) et Monsieur Nicolas Roche (Vice-président du conseil de surveillance) sont frères,
- Madame Marie-Claude Chouchan est l'épouse de Monsieur Jean-Eric Chouchan,
- Madame Lucie Henman-Roche est la nièce de Messieurs Antonin et Nicolas Roche,

Il n'existe à la connaissance de la Société aucun autre lien familial entre les personnes énumérées aux sections 12.1 et 12.2 ci-dessus.

A la connaissance de la Société, aucune de ces personnes, au cours des cinq dernières années :
- n'a fait l'objet de condamnation pour fraude ;
- n'a été associée en sa qualité de dirigeant ou administrateur à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation ;
- n'a été déchue par un tribunal du droit d'exercer la fonction de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur n'a fait l'objet d'une interdiction de gérer ;
- n'a fait l'objet d'incriminations ou de sanctions publiques officielles prononcées par des autorités statutaires ou réglementaires.

12.5. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de direction générale

Monsieur Jean Eric Chouchan, Monsieur Antonin Roche, Monsieur Nicolas Roche, Madame Marie-Claude Chouchan et Monsieur Giovanni Tamburi, ainsi que les autres membres du directoire, sont actionnaires, directement ou indirectement, de la Société comme détaillé au chapitre 16 du Document d'Enregistrement Universel.

Les conventions entre apparentés sont décrites aux chapitres 14 et 17 du Document d'Enregistrement Universel.

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre les devoirs à l'égard du Groupe et les intérêts privés et/ou autres devoirs des membres du directoire et du conseil de surveillance de la Société, tels que visés aux sections 12.1 et 12.2 ci-dessus.

Le règlement intérieur du conseil de surveillance (disponible sur le site internet du Groupe – www.roche-bobois.com), dont les principales stipulations sont résumées au chapitre 14.5 « Conseil de surveillance » du présent Document d'Enregistrement Universel regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil de surveillance de la Société et plus particulièrement en matière de confidentialité, de loyauté, de conflits d'intérêts, d'intervention sur les titres de la Société, de prévention des délits et manquements d'initiés, de diligence et d'assiduité et de non-concurrence.

Pacte d'actionnaire

Les membres des familles Roche et Chouchan sont liés par un Pacte qui est entré en vigueur le 11 juillet 2018. Les principales stipulations de ces Pactes sont résumées ci-dessous.

Le « Pacte Roche-Chouchan » est un pacte d'actionnaires conclu entre les actionnaires de la famille ROCHE et ceux de la famille CHOUCHAN avec effet au 11 juillet 2018. Le Pacte Roche-Chouchan est constitutif d'une action de concert au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce entre les signataires vis-à-vis de la Société.

Les principales clauses dudit Pacte Roche-Chouchan sont les suivantes :

Action de concert : les parties s'engagent à se concerter avant chaque assemblée générale de la Société, et le cas échéant, avant chaque réunion de son conseil de surveillance, en vue de parvenir à une position commune sur les résolutions figurant à l'ordre du jour.

Engagement de conservation : pendant une durée de 6 ans à compter du 11 juillet 2018, les parties s'engagent à ne procéder à aucun transfert de titres qui aurait pour effet que leur participation globale devienne inférieure à 50% des droits de vote de la Société.

Engagements « Dutreil » : en cas de fusion-absorption par la Société de ROCHE BOBOIS GROUPE SA, et si certaines parties le demandent, de nouveaux engagements collectifs de conservation des titres de la Société seront conclus dans le cadre d'engagements soumis au dispositif « Dutreil », et à ce titre prévoiront que certains représentants des familles ROCHE et CHOUCHAN conserveront des fonctions de direction au sein de la Société pour les besoins desdits engagements « Dutreil ».

Gouvernance : le Président du conseil de surveillance de la Société est un membre nommé parmi les membres désignés sur proposition de la famille ROCHE. Le Vice-Président du conseil de surveillance de la Société est un membre nommé parmi les membres désignés sur proposition de la famille CHOUCHAN. Aux termes des avenants des 12 novembre 2019 et 11 mai 2021, par dérogation aux stipulations qui précèdent, le président du conseil de surveillance est Jean-Eric CHOUCHAN et le vice-président Nicolas ROCHE jusqu'à l'expiration de leur mandat en cours, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023 (sauf cas de cessation anticipée). Il pourra être mis fin à ce dispositif dérogatoire moyennant un préavis de trois mois notifié par les membres de la famille ROCHE aux membres de la famille CHOUCHAN.

Droit de préemption : les familles ROCHE et CHOUCHAN s'accordent réciproquement un droit de préemption (partiel ou total) en cas de projet de transfert de titres de la Société par un membre d'une famille à un membre de l'autre famille ou à un tiers, sauf en cas de transfert libre[29]. Chacun des membres de l'autre famille dispose d'un délai de 30 jours de bourse après réception de la notification du projet de transfert pour exercer son droit de préemption. Le Pacte Roche-Chouchan prévoit également des modalités techniques d'application du droit de préemption en cas d'offre publique.

Durée : le Pacte Roche-Chouchan est entré en vigueur le 11 juillet 2018 pour une durée de 6 ans. A l'expiration de cette période, le Pacte Roche-Chouchan sera, sauf dénonciation par l'une des parties au moins trois mois avant l'échéance, tacitement reconduit pour des périodes de 3 ans successives.

[29] Désigne tout (a) transfert de titres réalisé dans le cadre de l'introduction en bourse, ou (b) tout transfert de titres réalisé (i) au sein de la même famille, entre les membres de cette famille, (ii) par une partie à l'un de ses descendants ou ascendants non partie au pacte, (iii) par une partie à toute holding patrimoniale ou par la holding patrimoniale d'une partie à une autre holding patrimoniale de ladite partie ou (iv) lorsque le transfert intervient par voie de succession, de legs ou à cause de décès.

13. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

13.1 Rémunérations des mandataires sociaux en fonction au 31 décembre 2022

Le contenu du présent chapitre intègre les informations concernant la politique de rémunération et les rémunérations des mandataires sociaux visées aux articles L. 22-10-9, L. 22-10-26 et R. 22-10-18 du Code de commerce et fait partie intégrante du rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-68 du Code de commerce. Il intègre également les tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2014-14 qui sont présentés au paragraphe 13.1.3 ci-dessous.

13.1.1. Politique de rémunération des mandataires sociaux

En application des dispositions des articles L. 22-10-26 du Code de commerce et L. 22-10-34, le conseil de surveillance présente la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société et les projets de résolution s'y rapportant prévus par lesdites dispositions. S'agissant des résolutions, le dispositif prévoit deux étapes correspondant à deux types de vote :

- Un vote ex ante prévu à l'article L. 22-10-26 II du Code de commerce, relatif à l'approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux établie par le conseil de surveillance.

- Un vote ex post, divisé en deux volets, un premier volet portant sur les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 en application de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, et un deuxième volet prévu à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce portant sur les éléments fixes, variables et exceptionnels et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice écoulé au président du conseil de surveillance et à chacun des membres du directoire qui fait l'objet d'une résolution séparée pour chaque mandataire social dirigeant. L'approbation cette résolution individuelle conditionne le versement effectif des éléments variables et exceptionnels de leur rémunération au titre de l'exercice précédent.

Lors de sa séance du 22 mars 2022, le conseil de surveillance a revu la politique de rémunération des mandataires sociaux de la Société adoptée en 2022 et approuvé par l'assemblée générale du 15 juin 2022, et a décidé de la reconduire à l'identique. Cette politique, qui tient également compte des recommandations figurant dans le code de gouvernement élaboré par MiddleNext auquel la Société se réfère, est présentée ci-dessous.

Le conseil de surveillance est l'organe de décision pour la détermination, la modification et la mise en œuvre de la politique de rémunération des mandataires sociaux (membres du conseil de surveillance et du directoire), qui est également soumise au vote de l'assemblée. Le règlement intérieur du conseil de surveillance contient des mesures destinées à prévenir ou gérer les conflits d'intérêts.

Afin de respecter l'intérêt social et contribuer à la stratégie commerciale ainsi qu'à la pérennité de la Société et du Groupe, la politique de rémunération répond aux principes et objectifs généraux suivants :

- Adaptation de la politique de rémunération à la Société et au Groupe et au contexte dans lequel ils évoluent ;
- Capacité à attirer, retenir et motiver des mandataires sociaux et notamment des dirigeants talentueux, performants et investis ;
- Encourager et promouvoir la performance régulière et la compétitivité du Groupe pour assurer sa croissance et la création de valeur durable pour ses actionnaires, ses employés et toutes ses parties prenantes ;
- Capacité à répondre aux exigences attendues par les actionnaires et les autres parties prenantes, notamment en matière de performance et de responsabilité sociétale, et à prendre en compte les conditions de rémunération et d'emploi des salariés du Groupe.

Ces principes et objectifs généraux s'appliquent à l'ensemble des éléments composant la rémunération des mandataires sociaux.

Ainsi, la rémunération fixe des membres du directoire est fixée par le conseil de surveillance en tenant compte de l'historique de la rémunération du dirigeant, de son niveau de responsabilité, de son expérience et des pratiques en vigueur au sein du Groupe de même que des pratiques de marché. A ce titre, la Société a demandé en 2022 à un consultant externe une étude et des propositions en vue d'adapter la rémunération des membres du directoire et notamment la rémunération variable aux pratiques de marché.

Concernant la rémunération variable des membres du directoire, elle est déterminée par le conseil de surveillance et se veut incitative pour chaque membre du directoire ; pour se faire, elle récompense la progression de la performance opérationnelle et financière du Groupe sur la base de critères de performance financiers. A la suite de l'étude susvisée, des critères de performance non financiers ont été également prévus par le conseil de surveillance.

La rémunération variable est versée au cours de l'exercice social suivant celui au titre duquel la performance est évaluée. Conformément à l'article L. 22-10-26 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation par l'assemblée générale ordinaire des éléments de rémunération des membres du directoire dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 du Code de commerce (2ème volet du vote ex post – cf. ci-dessus). Compte tenu notamment du caractère annuel de la rémunération variable, il n'est pas instauré de report ou cas de restitution.

S'agissant des avantages en nature, la politique de rémunération intègre la possibilité d'octroyer aux membres du directoire les avantages usuels (voiture de fonction, prise en charge des primes d'assurance chômage mandataire social, mise à disposition d'équipements type smartphone, tablettes, PC, etc.) ainsi que, pour les membres détachés à l'étranger ou expatriés, les avantages complémentaires usuels (logement de fonction, participation aux frais de déménagement et de scolarité des enfants, prise en charge de la prévoyance spécifique, etc.).

Sauf exception (telle que le fait que le mandataire social en bénéficiait dans un précédent emploi ou mandat), il n'est pas prévu la possibilité de mettre en place des régimes de retraite additif ou additionnel (« retraite chapeau »). Les mandataires sociaux bénéficient des régimes de prévoyance et de retraite légaux ainsi

que de ceux mis en place pour certaines catégories ou l'ensemble des collaborateurs du Groupe.

La politique de rémunération inclut la possibilité :

- d'autoriser le cumul du contrat de travail des membres du directoire autres que le président et les directeurs généraux avec leur mandat social, compte tenu de la taille de la Société, de sa volonté d'attirer et retenir du personnel à forte expérience et de l'expertise spécifique de chacun des membres de la direction générale, étant précisé que le conseil rappelle sa volonté d'éviter un tel cumul lorsque cela est possible, notamment pour le président du directoire et les membres directeurs généraux, le cas échéant en procédant à la suspension du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux concernés ;
- d'octroyer aux membres du directoire, au cas par cas et dans le respect des principes généraux mentionnés ci-dessus, des indemnités de départ pour compenser, pour un mandataire social nouvellement nommé, la période de carence de l'assurance chômage mandataire social ;
- de mettre en place des plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou des plan d'attribution gratuite d'actions qui comprendront, pour les mandataires sociaux éligibles, s'ils sont mis en place, une part incitative à moyen/long terme par l'inclusion de conditions de performance ainsi que de périodes d'acquisition et/ou de conservation ;
- d'octroyer des rémunérations exceptionnelles aux mandataires sociaux dans les conditions suivantes :
    - S'agissant des membres du directoire, en cas de réalisation d'opérations exceptionnelles (telles que croissance externe, signature de contrats significatifs, etc.) ;
    - S'agissant des membres du conseil de surveillance, pour des missions qui leur seraient confiées par le conseil de surveillance dans le respect des dispositions des articles L. 225-84 et L. 22-10-28 du Code de commerce.

Plus généralement en ce qui concerne les membres du conseil de surveillance, la politique de rémunération en vigueur a également été reconduite. Ainsi la répartition de la rémunération allouée par l'assemblée générale ordinaire annuelle (correspondant aux anciens jetons de présence) est déterminée sur la base des critères suivants :

- Le montant de la rémunération doit être adapté au niveau de responsabilité et au temps consacré à l'exercice du mandat,
- La rémunération tient compte de l'assiduité des membres du conseil de surveillance et membres des comités et comporte une part variable,
- Les membres des comités peuvent recevoir une part variable de rémunération supplémentaire.
- Le président du conseil de surveillance reçoit une rémunération spécifique au titre desdites fonctions. Il ne perçoit aucune rémunération décrite ci-dessus pour les membres du conseil de surveillance.

La politique de rémunération décrite ci-dessus s'applique aux mandataires sociaux (membres du conseil de surveillance et membres du directoire) en fonction. Elle est également applicable aux nouveaux mandataires qui viendraient à être nommés entre deux assemblées générales.

Le conseil de surveillance se réserve le droit de déroger à l'application de la politique de rémunération conformément au deuxième alinéa du III de l'article L. 22-10-26 du Code de commerce si les trois conditions prévues par lesdites dispositions sont réunies :

- Existence de circonstances exceptionnelles,
- Limitation dans le temps de la dérogation,
- Nécessité de garantir la pérennité de la Société ou du Groupe.

En cas de mise en œuvre d'une telle dérogation, celle-ci pourra porter sur tous les éléments de la politique de rémunération et le conseil de surveillance devra justifier cette dérogation.

13.1.2. Information sur les rémunérations des mandataires sociaux

Les informations concernant chaque mandataire social prévues à l'article R. 22-10-18 II du Code de commerce faisant partie du vote ex ante, ainsi que celles prévues à l'article à l'article L. 22-10-9 I dudit Code faisant partie du 1er volet du vote ex post figurent à l'annexe 24.3 au présent Document d'Enregistrement Universel, de même que les projets de résolution présentés par le Conseil de Surveillance s'y rapportant.

13.1.3. Tableaux figurant en annexe 2 de la position recommandation AMF n° 2014-14

Tableaux n° 1 : Tableaux de synthèse des rémunérations et des BSA, BSPCE et Options attribués à chaque dirigeant mandataire social en fonction au 31 décembre 2022

	Exercice 2022	**Exercice 2021**
Guillaume Demulier, président du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (1)	382 081 €	381 205 €
Rémunération variable	306 638 €	210 900 €
Rémunération Exceptionnelle (2)	-	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice (2)	-	-
Total	**688 719 €**	**592 105 €**

(1) Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

(2) Voir tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous.

	Exercice 2022	**Exercice 2021**
Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (1)	356 913 €	357 376 €
Rémunération variable	130 050 €	193 800 €
Rémunération Exceptionnelle (2)	37 500 €	-
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice (2)	-	-
Total	**524 463 €**	**551 176 €**

(1) Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

(2) Voir tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous.

	Exercice 2022	**Exercice 2021**
Martin Gleize, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (1)	285 631 €	267 025 €
Rémunération variable	167 663 €	84 608 €
Rémunération Exceptionnelle (2)	-	65 000 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice (2)	-	-
Total	**453 294 €**	**416 633 €**

(1) Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

(2) Voir tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous.

	Exercice 2022	**Exercice 2021**
Antonin Roche, membre du directoire		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (1)	70 242 €	70 230 €
Rémunération variable	154 446 €	155 294 €
Valorisation des BSA, BSPCE et Options attribués au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions attribuées gratuitement au titre de l'exercice	-	-
Total	**224 688 €**	**225 524 €**

(1) Y compris avantages en nature (voir le tableau n° 2 « Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social » ci-dessous).

Tableau n° 2 : Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social en fonction au 31 décembre 2022

Les tableaux suivants présentent l'ensemble des rémunérations dues, tant par Roche Bobois SA que par ses filiales, aux mandataires sociaux dirigeants en fonction au 31 décembre 2022 au titre des exercices clos les 31 décembre 2021 et 2022 et les rémunérations perçues par ces mêmes personnes au cours de ces mêmes exercices.

	Exercice 2022		**Exercice 2021**	
	Montants dus[1]	**Montants versés[2]**	**Montants dus[1]**	**Montants versés[2]**
Guillaume Demulier, président du directoire [3]				
Rémunération fixe – mandat social	370 000 €	370 000 €	370 000 €	370 000 €
Rémunération variable annuelle – mandat social [4]	306 638 €	210 900 €	210 900 €	-
Rémunération exceptionnelle [5]	-	-	-	55 000 €
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature [6]	12 081 €	12 081 €	11 205 €	11 205 €
Total	**688 719 €**	**592 981 €**	**592 105 €**	**436 204 €**

[1] Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

[2] Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

[3] Guillaume Demulier a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018 et président du directoire le 18 juillet 2019. Il est titulaire d'un contrat de travail en qualité de Directeur Financier Groupe conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019.

[4] Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

[5] En 2020, conformément à la politique de rémunération, une rémunération exceptionnelle a été allouée à Monsieur Guillaume Demulier, justifiée par un ensemble de circonstances exceptionnelles (réalisation de l'acquisition de 3 magasins franchisés aux Etats-Unis et option confirmée sur 3 magasins supplémentaires, efforts déployés pour faire face à la crise sanitaire de la covid-19).

[6] Les avantages en nature correspondent à une partie de la mutuelle du Groupe et, à compter du 1er janvier 2020, à l'assurance perte d'emploi (GSC).

	Exercice 2022		**Exercice 2021**	
	Montants dus[1]	**Montants versés[2]**	**Montants dus[1]**	**Montants versés[2]**
Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général [3]				
Rémunération fixe – Mandat social	340 000 €	340 000 €	340 000 €	340 000 €
Rémunération variable annuelle – mandat social [4]	130 050 €	193 800 €	193 800 €	3 840 €
Rémunération exceptionnelle [5]	37 500 €	-	-	41 160 €
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature [6]	16 913 €	16 913 €	17 376 €	17 376 €
Total	**524 463 €**	**550 713 €**	**551 176 €**	**402 376 €**

[1] Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

[2] Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

[3] Eric Amourdedieu a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018 et directeur général à compter du 18 juillet 2019. Il est titulaire d'un contrat de travail en qualité de Directeur Général conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis le 1er octobre 2019.

[4] Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

[5] En 2020, conformément à la politique de rémunération, une rémunération exceptionnelle a été allouée à Monsieur Eric Amourdedieu, justifiée par un ensemble de circonstances exceptionnelles (réalisation de l'acquisition de 3 magasins franchisés aux Etats-Unis et option confirmée sur 3 magasins supplémentaires, efforts déployés pour faire face à la crise sanitaire de la covid-19). Par ailleurs une rémunération exceptionnelle de 37 500 € a été octroyée lors du conseil de surveillance du 22 mars 2023.

[6] Les avantages en nature comprennent une partie de la mutuelle du Groupe, une voiture de fonction et une assurance perte d'emploi chef d'entreprise (GSC).

	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants dus[1]	**Montants versés[2]**	**Montants dus[1]**	**Montants versés[2]**
Martin Gleize, membre du directoire [3]				
Rémunération fixe – mandat social [4]	20 000 €	20 000 €	20 000 €	20 000 €
Rémunération fixe – contrat de travail [5]	255 704 €	245 895 €	242 859 €	242 859 €
Rémunération variable annuelle – mandat social			-	-
Rémunération variable annuelle – contrat de travail [6]	167 663 €	78 858 €	78 858 €	10 000 €
Accord d'intéressement	5 750 €	5 750 €	5 750 €	4 792 €
Rémunération exceptionnelle [7]	-	65 000 €	65 000 €	35 000 €
Autres rémunérations (anciens jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature [8]	4 177 €	4 177 €	4 166 €	4 166 €
Total	**453 294 €**	**419 680 €**	**416 633 €**	**296 817 €**

[1] Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

[2] Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

[3] Martin Gleize a été nommé membre du directoire de la Société le 16 janvier 2019. Il cumule ce mandat avec un contrat de travail en qualité de Directeur International conclu à l'origine avec Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, et perçoit également une rémunération au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA.

[4] Rémunération due et versée au titre du mandat de membre du directoire de la Société.

[5] Rémunération due et versée au titre de 2022 : 138 000 € pour Roche Bobois SA et 117 704 € (équivalent de 124 048 USD sur la base du cours moyen USD/€ de 2022) pour Roche Bobois USA (2021 : 138 000 € pour Roche Bobois SA et 104 859 € (équivalent de 124 048 USD sur la base du cours moyen USD/€ de 2021) pour Roche Bobois USA).

[6] Voir ci-dessous pour une description des critères et du calcul de la rémunération variable.

[7] En 2021, conformément à la politique de rémunération, une rémunération exceptionnelle a été allouée à Monsieur Martin Gleize, justifiée par l'accompagnement d'une croissance exceptionnelle sur les marchés internationaux, l'intégration de 3 magasins ex-franchisés aux Etats-Unis (San Francisco, Seattle et Portland) et les efforts déployés dans un contexte particulièrement difficile pour gérer les contraintes du transport maritime international et de la mobilité internationale de nos équipes.

[8] Les avantages en nature comprennent une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.

	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants dus[1]	**Montants versés[2]**	**Montants dus[1]**	**Montants versés[2]**
Antonin Roche, membre du directoire [3]				
Rémunération fixe – Mandat social	40 000 €	40 000 €	40 000 €	40 000 €
Rémunération fixe – Contrat de travail [4]	30 000 €	30 000 €	30 000 €	30 000 €
Rémunération variable annuelle – Mandat social	-	-	-	-
Rémunération variable annuelle – Contrat de travail [5]	154 446 €	153 449 €	155 294 €	164 852 €
Accord d'intéressement	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Autres rémunérations (jetons de présence)	-	-	-	-
Avantages en nature [6]	242 €	242 €	230 €	230 €
Total	**224 688 €**	**223 691 €**	**225 524 €**	**235 082 €**

[1] Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

[2] Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

[3] Antonin Roche a été nommé membre du directoire de la Société le 22 juin 2018. Il cumule ce mandat avec un contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services.

[4] Rémunération due et versée au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services.

[5] La rémunération variable d'Antonin Roche est attachée au contrat de travail susvisé ; elle est fonction du chiffre d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation réalisés par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe). En 2022 elle s'élève à 154 446 €, dont 40 000 € au titre de la rentabilité des sociétés de la région parisienne et 114 446 € au titre du variable sur prises de commande de son périmètre.

[6] Les avantages en nature correspondent à une partie de la mutuelle du Groupe.

Description des critères et du calcul de la rémunération variable de Messieurs Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu et Martin Gleize

En 2022, sur la base de l'étude et des propositions formulées par le consultant externe mandaté par la Société (cf. paragraphe 13.1.1 ci-dessus), le conseil de surveillance a décidé, dans le cadre de la politique de rémunération adoptée par le conseil de surveillance et approuvée par l'assemblée générale des actionnaires, de modifier et d'aligner les critères retenus pour la détermination de la rémunération variable de Messieurs Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu et Martin Gleize. Ces critères, au nombre de 5 dont 3 financiers et 2 extra-financiers, sont les suivants :

Critères	**% de la rémunération variable**
Critères financiers (80 % de la rémunération variable)	
Bénéfice net par action consolidé	40 %
Croissance de l'Ebitda consolidé (hors IFRS 16)	20 %
Croissance du volume d'affaires (total franchise et propre)	20 %
Critères extra-financiers (20 % de la rémunération variable)	
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	10 %
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	10 %

Les objectifs à atteindre au titre des critères de performance financiers sont ceux figurant dans le budget présenté au conseil de surveillance par le directoire et, s'agissant des critères de performance extra-financiers, ils sont appréciés au regard de la feuille de route de la déclaration de performance extra-financière.

Le montant cible de la rémunération variable pour chacun des membres du directoire concerné est le suivant :

Membre du directoire	**Guillaume Demulier Président du directoire**	**Eric Amourdedieu Directeur général**	**Martin Gleize**
Montant cible de la rémunération variable en % de la rémunération fixe	65 %	30 %	50 %

S'agissant de Martin Gleize, il est précisé que la rémunération variable est versée au titre de son contrat de travail avec la Société et que son montant est calculé à partir du montant global des rémunérations qu'il perçoit du Groupe (cf. ci-dessus).

En outre, le montant brut annuel de la rémunération variable variera en fonction du niveau d'atteinte de l'objectif fixé pour chacun des critères selon les modalités suivantes :

	Montant du seuil de déclenchement	**Montant cible**	**Montant maximum**
Niveau d'atteinte de l'objectif	80 %	100 %	120 %
Quote-part de rémunération variable attribuée	50 %	100 %	150 %

Etant précisé que pour chacun des critères :

- Aucune quote-part de rémunération variable ne sera versée au titre du ou des critères pour lesquels le montant du seuil de déclenchement de 80 % de l'objectif correspondant n'aura pas été atteint.
- Entre le montant du seuil de déclenchement (80 %) et celui du montant cible (100 %), une somme égale à 2,5 % de la quote-part de rémunération allouée au critère concerné sera versée pour 1 % d'objectif supplémentaire atteint sur ce critère.
- Entre le montant cible (100 %) et le montant maximum (120 %), une somme égale à 2,5 % de la quote-part de rémunération allouée au critère concerné sera versée pour 1 % d'objectif supplémentaire atteint.
- En tout état de cause, le montant maximum de la quote-part de rémunération variable allouée à chaque critère ne pourra excéder 150 % du montant cible s'appliquant audit critère.

S'agissant de l'année 2022, les objectifs à atteindre pour chacun des critères étaient les suivants :

Critères	Objectif 2022
Critères financiers	
Bénéfice net par action consolidé	2,20 €
Croissance de l'Ebitda consolidé (hors IFRS 16)	+18,80 %
Croissance du volume d'affaires (total franchise et propre)	-3 %
Critères extra-financiers	
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	51 %
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	51 %

Sur cette base, le montant de la rémunération variable pour chacun des membres du directoire concernés s'établit comme suit :

Critères	% de la rémunération variable	% de l'objectif atteint	Montant (€)		
			Guillaume Demulier	Eric Amourdedieu	Martin Gleize
Bénéfice net par action	40%	60%	144 300	61 200	78 900
Croissance de l'EBITDA consolidé (hors IFRS 16)	20%	30%	72 150	30 600	39 450
Croissance du volume d'affaires	20%	22,5%	54 113	22 950	29 588
Part des produits éco-conçus dans les nouveaux produits	10%	15%	36 075	15 300	19 725
Part du bois FSC / PEFC dans les nouveaux produits	10%	0%	0	0	0
Total	**100%**	**127,5%**	**306 638 €**	**130 050 €**	**167 663 €**

Tableau n° 3 : Tableau sur les jetons de présence et les autres rémunérations perçues par les mandataires sociaux non-dirigeants en fonction au 31 décembre 2022 (*)

Mandataires sociaux non dirigeants	Exercice 2022		Exercice 2021	
	Montants dus(1)	Montants versés(2)	Montants dus(1)	Montants versés(2)
Jean-Eric Chouchan(3)				
Rémunération	57 000 €	57 000 €	57 000 €	57 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Giovanni Tamburi				
Rémunération	34 000 €	34 000 €	34 000 €	34 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Nicolas Roche				
Rémunération	34 000 €	34 000 €	34 000 €	34 000 €
Rémunération fixe - contrat de travail (4)	150 000 €	145 000 €	145 000 €	145 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Société Patrimoniale Roche, représentée par Emmanuel Masset				
Rémunération			34 000 €	34 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Mercedes Erra				
Rémunération	37 000 €	37 000 €	34 000 €	34 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Annalisa Loustau Elia				
Rémunération	37 000 €	37 000 €	34 000 €	34 000 €
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Marie-Claude Chouchan				
Rémunération	9 000 €	9 000 €	-	-
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-
Lucie Henman-Roche				
Rémunération	9 000 €	9 000 €	-	-
Autres rémunérations exceptionnelles	-	-	-	-

(1) Rémunération due au mandataire social au cours de l'exercice.

(2) Rémunération versée au mandataire social au cours de l'exercice.

(3) Rémunération fixe perçue au titre de son mandat de président du conseil de surveillance.

(4) Rémunération fixe perçue au titre de son contrat de travail en qualité de directeur de collection avec la société Roche Bobois International.

Tableau n° 4 : BSA, BSPCE ou Options attribués durant l'exercice clos le 31 décembre 2021 et l'exercice clos le 31 décembre 2022 à chaque dirigeant mandataire social par la Société et par toute société du Groupe
Néant.

Tableau n° 5 : BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice clos le 31 décembre 2021 et l'exercice clos le 31 décembre 2022 par chaque dirigeant mandataire social
Néant.

Tableau n° 6 : Actions attribuées gratuitement à chaque mandataire social par la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2021 et de l'exercice clos le 31 décembre 2022
Néant.

Tableau n° 7 : Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social

Actions attribuées gratuitement devenues disponibles pour chaque mandataire social	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Guillaume Demulier Président du directoire	Plan AGA directoire 2020	22 220	Condition de présence
Eric Amourdedieu Membre du directoire – directeur général	Plan AGA directoire 2020	22 220	Condition de présence
Martin Gleize Membre du directoire	Plan AGA directoire 2020	22 220	Condition de présence
Antonin Roche Membre du directoire	Plan AGA directoire 2020	22 220	Condition de présence
Nicolas Roche	Plan RBSA Management élargi n° 1 2019	918	Condition de présence Condition de performance
TOTAL		**89 798**	

Tableau n° 8 : Historique des attributions de BSA, BSPCE et Options
Sans objet.

Tableau n° 9 : BSA et BSPCE attribués et Options consenties durant l'exercice aux dix premiers salariés non mandataires sociaux attributaires et BSA et BSPCE exercés et Options levées durant l'exercice par ces derniers
Néant.

Tableau n° 10 : Historique des attributions d'actions gratuites

	Plan d'attribution gratuite d'actions RBSA Management élargi N° 1	**Plan AGA directoire 2020**	**Plan AGA Salariés 2020**	**Plan d'attribution gratuite d'actions RBSA Management élargi N° 2**
Date d'assemblée générale	27 juin 2019	27 juin 2019	27 juin 2019	15 juin 2022
Date de la décision du directoire attribuant les actions gratuites	9 octobre 2019	14 décembre 2020	16 décembre 2020	1 décembre 2022
Date d'attribution	9 octobre 2019	14 décembre 2020	16 décembre 2020	1 décembre 2022
Nombre total de droits à actions attribués	97 779	266 640 (3)	4 584	37 600
Nombre total de bénéficiaires	36	4	382	34
Dont nombre total de droits attribués aux mandataires sociaux : - *Nicolas Roche (1)* - *Guillaume Demulier* - *Eric Amourdedieu* - *Antonin Roche* - *Martin Gleize*	 *4 593*	 *66 660* *66 660* *66 660* *66 660*	*N/A* *0*	
Valorisation des actions à la date d'attribution selon la méthode des comptes consolidés	1,5 M€	3,5 M€	0,1 M€	1,2 M€
Date d'acquisition définitive des actions	Octobre 2021 / 2022 / 2023	Juillet 2022 / 2023 / 2024	Juillet 2022 / 2023 / 2024	1er décembre 2024 / 2025
Date de fin de période de conservation	2 ans	2 ans	2 ans	2 ans
Condition de présence	Oui	Oui	Oui	Oui
Conditions de performance	Oui (2)	Oui (4)	Non	Non
Nature des actions attribuées	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes	Actions nouvelles et/ou existantes
Nombre d'actions définitivement acquises à la date du Document d'Enregistrement Universel	53 524	88 880	1 208	0
Dont nombre total attribué aux mandataires concernés : - *Nicolas Roche*	 2 755			
- *Guillaume Demulier* - *Eric Amourdedieu* - *Antonin Roche* - *Martin Gleize*		*22 220* *22 220* *22 220* *22 220*		
Nombre cumulé de droits à actions annulés ou caducs à la date du Document d'Enregistrement Universel	11 019	0	960	0
Nombre cumulé de droits à attribution d'actions restants en fin d'exercice	33 236	177 760	2 416	37 600

(1) Actions attribuées au titre du contrat de travail conclu avec la société Roche Bobois International en qualité de directeur de collection.

(2) La Condition de Performance est fonction du montant de l'EBITDA courant consolidé (part du groupe) du dernier exercice clos avant chaque Date d'Attribution Définitive.

(3) Nombre maximum de droits à attribution d'actions. L'attribution est divisée en trois tranches d'au plus 88 880 droits à action chacune (22 220 droits par bénéficiaire).

(4) Les conditions de performance s'appliquent aux deux dernières tranches (la première n'étant soumise qu'à la condition de présence) et comprennent :

- Une condition de performance basée sur le cours de bourse (CMP), comptant pour 20 % du nombre total d'actions alloué au titre de l'attribution concernée ; et
- Un critère basé sur la croissance de l'EBITDA courant consolidé, comptant pour 80 % du nombre total d'actions alloué au titre de l'attribution concernée.

Tableau n° 11

Le tableau suivant apporte des précisions quant aux conditions de rémunération et autres avantages consentis aux mandataires sociaux dirigeants en fonction au 31 décembre 2022 :

Dirigeants mandataires sociaux	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Guillaume Demulier	X[1]			X	X[2]			X
Date de 1ère nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							
Eric Amourdedieu	X[1]			X	X[2]			X
Date de 1ère nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							
Antonin Roche	X[3]			X		X		X
Date de 1ère nomination	22 juin 2018							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							
Martin Gleize	X[4]			X		X		X
Date de 1ère nomination	16 janvier 2019							
Date début mandat :	15 juin 2021							
Date fin mandat :	Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023							

(1) Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu bénéficient d'un contrat de travail conclu à l'origine avec la société Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, qui est suspendu depuis, respectivement, le 18 juillet 2019 et le 1er octobre 2019 (voir section 13.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(2) Guillaume Demulier et Eric Amourdedieu bénéficient de la garantie sociale des chefs d'entreprise (GSC) au titre des fonctions exercées au sein de la Société (voir section 13.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(3) Antonin Roche bénéficie d'un contrat de travail avec le GIE Intérieur Services (voir sections 13.1 et 17.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

(4) Martin Gleize bénéficie d'un contrat de travail en qualité de directeur international conclu à l'origine avec Roche Bobois Groupe SA et transmis à la Société dans le cadre de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue fin 2020, (voir sections 13.1 et 17.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

13.2 Sommes provisionnées par la Société aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des mandataires sociaux

A l'exception des provisions pour indemnités légales de départ à la retraite détaillées sous la note 5.14 de l'annexe aux comptes consolidés figurant à la section 18.1 du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a pas provisionné de sommes aux fins de versement de pensions, retraites et autres avantages au profit des membres du directoire ou du conseil de surveillance.

Ni la Société ni le Groupe n'a versé de primes d'arrivée ou de départ aux mandataires sociaux susvisés.

13.3 Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société attribuées ou souscrites par mandataires sociaux

A la date du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a émis aucune valeur mobilière ou autre instrument ouvrant droit à une quote-part du capital (à l'exception des plans d'attribution gratuite d'actions décrits à la section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel).

13.4 Etat récapitulatif des opérations des dirigeants et des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du code monétaire et financier sur les titres de la Société réalisées au cours de l'exercice écoulé

A la connaissance de la Société, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2022, les dirigeants et personnes liées mentionnées à l'article L. 621- 185-1 du Code monétaire et financier ont réalisé les opérations sur les titres de la Société récapitulées dans le tableau ci-dessous :

Mandataire social	Mandat exercé	Date de l'opération	Quantité	Prix / Valeur retenue pour l'opération	Nature de l'opération/ Observations
Société Patrimoniale Roche	Membre du conseil de surveillance	07/01/2022	1 000	36,0000	Achat
		12/01/2022	2 000	36,0000	
		14/01/2022	1 156	36,0000	
		10/02/2022	10	36,0000	
		16/02/2022	41	36,0000	
		17/02/2022	820	35,7567	
		21/02/2022	261	35,6379	
		22/02/2022	834	35,3393	
		22/02/2022	7 193	34,7600	
		24/02/2023	2 165	34,7012	
		24/03/2022	5 598	33,5939	
		09/05/2022	100	32,0000	
		13/06/2022	194	30,8170	
		14/06/2022	389	30,8144	
		17/06/2022	173	31,0000	
		24/06/2022	1 140	31,7728	
		27/06/2022	1 008	30,9791	
		28/06/2022	1 263	30,6722	
		30/06/2022	697	29,9805	
		01/07/2022	310	29,5000	
		04/07/2022	582	29,6050	
Guillaume Demulier	Président du directoire	01/07/2022	22 220	0,0000	Acquisition définitive d'actions gratuites
Eric Amourdedieu	Membre du directoire Directeur général	01/07/2022	22 220	0,0000	Acquisition définitive d'actions gratuites
Martin Gleize	Membre du directoire	01/07/2022	22 220	0,0000	Acquisition définitive d'actions gratuites
		20/10/2022	2 753	33,07026	Cession
		30/11/2022	3 000	34,0000	Cession
		27/12/2022	5 000	35,0000	Cession
Antonin Roche	Membre du directoire	01/07/2022	22 220	0,0000	Acquisition définitive d'actions gratuites
Nicolas Roche	Vice-président du conseil de surveillance	10/10/2022	918	0,0000	Attribution gratuite d'actions
Martin Gleize	Membre du directoire	14/12/2022	2 725	34,4495	Cession

La présente section fait partie intégrante du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 alinéa 6 du Code de commerce (une table de concordance avec les éléments requises dans ce rapport figure à la fin du présent Document d'Enregistrement Universel).

14. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

14.1 Direction de la Société

La composition et les informations relatives aux membres du directoire et du conseil de surveillance, y compris la date d'expiration des mandats actuels, font l'objet des développements présentés aux chapitres 12 « Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale » et 19.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document d'Enregistrement Universel.

14.2 Informations sur les contrats de services liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance et la Société ou ses filiales

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun contrat de services entre les membres du directoire ou du conseil de surveillance de la Société et la Société ou l'une des sociétés du Groupe à l'exception des contrats décrits à la section 17.3 du Document d'Enregistrement Universel.

14.3 Comité d'audit du Groupe

Comité d'audit du Groupe

La Société a institué un comité spécialisé au sein de son conseil de surveillance : le comité d'audit.

Les membres du comité d'audit ont adopté un règlement intérieur qui a été approuvé par le conseil de surveillance précisant les règles de fonctionnement de leur comité.

Les principaux termes du règlement intérieur du comité d'audit sont résumés ci-dessous.

Composition

Le comité d'audit est, si possible, composé d'au moins deux membres désignés par le conseil de surveillance parmi ses membres, à l'exclusion des dirigeants mandataires sociaux. Ils sont nommés pour une durée indéterminée, qui ne peut excéder la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance, et peuvent être révoqués par le conseil de surveillance. Leur mandat est renouvelable sans limitation. Un membre du comité au moins (de préférence son président) doit être un membre indépendant selon les critères définis par le Code MiddleNext disposant de compétences particulières en matière financière ou comptable, étant précisé que tous les membres possèdent des compétences minimales en matière financière et comptable.

A la date du Document d'Enregistrement Universel, les membres du comité d'audit sont :

- Madame Mercedes Erra, présidente ; et
- Madame Annalisa Loustau Elia.

Madame Mercedes Erra et Madame Annalisa Loustau Elia, toutes deux membres indépendants, disposent de compétences particulières en matière financière et comptable.

Attributions

Le comité d'audit est chargé notamment :

- d'assurer le suivi du processus d'élaboration de l'information financière ;
- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et, le cas échéant, de formuler des recommandations pour en garantir l'intégrité ;
- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et consolidés et par le commissaire aux comptes ;
- d'émettre une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale et de revoir les conditions de leur rémunération ;
- d'assurer le suivi de l'indépendance des commissaires aux comptes ;
- de prendre connaissance périodiquement de l'état des contentieux importants ;
- d'examiner les procédures du Groupe en matière de réception, conservation et traitement des réclamations ayant trait à la comptabilité et aux contrôles comptables effectués en interne, aux questions relevant du contrôle des comptes ainsi qu'aux documents transmis par des employés sur une base anonyme et confidentielle et qui mettraient en cause des pratiques en matière comptable ou de contrôle des comptes ; et
- de manière générale, d'apporter tout conseil et formuler toute recommandation appropriée dans les domaines ci-dessus.

Il doit rendre compte régulièrement de l'exercice de ses missions et informe sans délai de toute difficulté rencontrée.

Modalités de fonctionnement

Le comité d'audit se réunit au moins deux fois par an avec les commissaires aux comptes, selon un calendrier fixé par son président, pour examiner les comptes consolidés annuels, semestriels et, le cas échant, trimestriels, sur un ordre du jour arrêté par son président et adressé aux membres du comité d'audit sept jours au moins avant la date de la réunion. En tout état de cause il se réunit préalablement à la présentation des comptes annuels par les membres de la direction au conseil de surveillance pour examiner ceux-ci. Il se réunit aussi à la demande de son président, de deux de ses membres ou du président du conseil de surveillance de la Société.

Le comité d'audit peut entendre tout membre du directoire de la Société et procéder à la réalisation de tout audit interne ou externe sur tout sujet qu'il estime relever de sa mission. Le président du comité d'audit en informe au préalable le directoire et le conseil de surveillance. En particulier, le comité d'audit a la faculté de procéder à l'audition des personnes qui participent à l'élaboration des comptes ou à leur contrôle (Directeur Financier Groupe et principaux responsables de la direction financière).

Le comité d'audit procède à l'audition des commissaires aux comptes. Il peut les entendre en dehors de tout représentant de la Société.

Rapports

Le président du comité d'audit fait en sorte que les comptes rendus d'activité du comité d'audit au conseil de surveillance permettent à celui-ci d'être pleinement informé, facilitant ainsi ses délibérations.

Le rapport annuel comportera un exposé sur l'activité du comité au cours de l'exercice écoulé.

Si, au cours de ses travaux, le comité d'audit détecte un risque significatif qui ne lui paraît pas être traité de façon adéquate, le président en alerte sans délai le président du conseil de surveillance.

Travaux du comité d'audit

En 2022, le comité d'audit s'est réuni 2 fois, avec un taux moyen de participation de ses membres de 100 %.

14.4 Régime de gouvernance d'entreprise

La Société a désigné le Code MiddleNext comme code de référence auquel elle se réfère, ce code étant disponible notamment sur le site de MiddleNext (www.middlenext.com). A la suite de la révision du Code MiddleNext en septembre 2021, le conseil de surveillance a passé en revue les modifications qui y ont été apportées et adapté ses règles de gouvernance lorsque cela était nécessaire.

Le tableau ci-dessous présente la position de la Société par rapport à l'ensemble des recommandations édictées par le Code de gouvernement d'entreprise.

Recommandations du Code MiddleNext	Adoptée	Non-conformité
Le pouvoir de surveillance		
R 1 : Déontologie des membres du conseil	X	
R 2 : Conflits d'intérêts	X(1)	
R 3 : Composition du conseil - Présence de membres indépendants	X	
R 4 : Information des membres du conseil	X	
R 5 : Formation des membres du conseil de surveillance	X(2)	
R 6 : Organisation des réunions du conseil et des comités	X	
R 7 : Mise en place de comités	X	
R 8 : Mise en place d'un comité spécialisé sur RSE	X(3)	
R 9 : Mise en place d'un règlement intérieur du conseil	X	
R 10 : Choix de chaque membre du conseil	X	
R 11 : Durée des mandats des membres du conseil	X	
R 12 : Rémunération du membre du conseil	X	
R 13 : Mise en place d'une évaluation des travaux du conseil	X(4)	
R 14 : Relation avec les actionnaires	X	
Le pouvoir exécutif		
R 15 : Politique de diversité et d'équité au sein de l'entreprise	X(3)	
R 16 : Définition et transparence de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux	X(5)	
R 17 : Préparation de la succession des dirigeants		X(6)
R 18 : Cumul contrat de travail et mandat social	X(7)	
R 19 : Indemnités de départ	X	
R 20 : Régimes de retraite supplémentaires	X	
R 21 : Stock-options et attribution gratuite d'actions	X	
R 22 : Revue des points de vigilance	X	

(1) Il est précisé que s'agissant de la mission d'Organisme Tiers Indépendant (« OTI ») visée à l'article L. 225-102-1 confiée à Mazars, co-commissaire aux comptes titulaire, Mazars a confirmé qu'une mission d'OTI était compatible avec la mission légale de commissariat aux comptes puisqu'elle répond à un Service Autre que la Certification des Comptes et qu'elle ne remet pas en cause l'indépendance du commissaire aux comptes. Aucun conflit d'intérêt n'a été identifié par le comité d'audit et le commissaire aux comptes sur le cumul des missions.

(2) S'agissant de cette recommandation, le conseil a décidé que tout membre du conseil pouvait demander à tout moment à bénéficier d'une formation sur les spécificités de la Société et son groupe ainsi que sur tout thème spécifique en rapport avec sa mission au sein du conseil ou des comités dont il est membre.

(3) Concernant la recommandation R8, le conseil a décidé, dans la mesure où les sujets RSE et politique de diversité et d'équité étaient suivis au niveau du Comex, qu'une présentation des travaux du Comex sur ces sujets serait faite au conseil une fois par an au moins par le directoire de manière à permettre au conseil, si nécessaire, de diligenter des travaux supplémentaires.

[4] Dès que cela s'avère nécessaire, l'organisation des travaux du conseil de surveillance est discutée en séance. Par ailleurs, une auto-évaluation de la performance du conseil de surveillance est régulièrement réalisée (dernière auto-évaluation effectuée en 2022/2023).

[5] Dans le cadre de la politique de rémunération adoptée décrite au paragraphe 13.1.1 de l'URD et conformément à la Recommandation 16 du Code Middlenext telle que renforcée en septembre 2021, la pratique a évolué en 2022 avec la prise en compte, dans les rémunérations variables du Directoire, de critères RSE (atteinte des objectifs successifs de la feuille de route fixée dans la DPEF) et du Bénéfice Net par Action (alignement renforcé avec les intérêts des actionnaires) (voir paragraphe 13.1.3 de l'URD). La Société déclare par ailleurs respecter la législation applicable en matière de ratios d'équité obligatoires, prévus notamment par les lois Pacte et Sapin 2.

[6] Compte tenu de la taille et des caractéristiques du groupe, le caractère collégial du directoire, qui comprend 4 membres, est suffisant pour faire face, si la situation devait se présenter, au départ d'un dirigeant pour quelque cause que ce soit.

[7] Compte tenu de la taille de la Société, de sa volonté d'attirer et retenir du personnel à forte expérience et de l'expertise spécifique de chacun des membres de la direction générale, le conseil de surveillance a autorisé le cumul du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux avec leur mandat social. Toutefois, le conseil de surveillance rappelle sa volonté d'éviter un tel cumul lorsque cela est possible, notamment pour le président du directoire et les membres directeurs généraux, le cas échéant en procédant à la suspension du contrat de travail des dirigeants mandataires sociaux concernés, ce qui le cas actuellement pour les contrats de travail du président et du directeur général qui sont suspendus (cf. section 13 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Conformément au Code MiddleNext et au règlement intérieur du conseil de surveillance, le conseil a procédé à la revue des points de vigilance du Code MiddleNext au cours de sa réunion du 22 mars 2023.

14.5 Conseil de surveillance

La composition et les informations relatives aux membres du conseil de surveillance font l'objet des développements présentés aux chapitres 12 « Organes d'administration, de direction, de surveillance et de direction générale » et 19.2 « Acte constitutif et statuts » du présent Document d'Enregistrement Universel.

Règlement intérieur du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance a adopté le 22 juin 2018 un règlement intérieur (disponible sur le site internet du Groupe – www.roche-bobois.com) qui a été modifié le 23 mars 2022 pour tenir compte de la révision du Code MiddleNext. Le règlement intérieur regroupe, notamment, les principes de conduite et les obligations des membres du conseil de surveillance de la Société et plus particulièrement en matière de confidentialité, de loyauté, de conflits d'intérêts, d'intervention sur les titres de la Société, de prévention des délits et manquements d'initiés, de diligence et d'assiduité et de non-concurrence. Chaque membre du conseil de surveillance s'engage à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement et d'action et à participer activement aux travaux du conseil. Il informe le conseil des situations de conflit d'intérêts auxquelles il pourrait se trouver confronté. En outre, ce règlement intérieur rappelle la réglementation relative à la diffusion et à l'utilisation d'informations privilégiées en vigueur et précise que ses membres doivent s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société lorsqu'ils disposent d'informations privilégiées. Chaque membre du conseil de surveillance est en outre tenu de déclarer à la Société et à l'AMF, conformément à la réglementation en vigueur, les opérations sur les titres de la Société qu'il effectue directement ou indirectement.

Le règlement intérieur définit en outre les règles de fonctionnement du conseil de surveillance en complément des dispositions de la loi et des statuts de la Société. Il apporte ainsi des précisions sur le rôle du conseil de surveillance, sa composition, la notion d'indépendance de ses membres et leur rémunération. Il précise par ailleurs les modalités de réunion et de délibérations de ses membres ainsi que le rôle, la composition et les modalités de fonctionnement des comités.

Ce règlement intérieur prévoit également que certaines opérations et décisions ne peuvent être décidées par le directoire qu'après obtention de l'autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité simple ou à la majorité des trois-quarts en fonction de la nature des opérations ou décisions soumises au conseil de surveillance :

Opérations et décisions nécessitant une autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité simple :

- tout engagement financier (souscription ou octroi de prêts, découverts, crédit-bail, location financière, octroi de cautions, aval ou garantie, constitution de sûretés, etc.), tout investissement ou désinvestissement non prévu au budget annuel consolidé du Groupe d'un montant supérieur à 1.500.000 €, étant entendu qu'une série d'opérations ultérieures présentant des similitudes évidentes doit être considérée comme une seule et même opération ;

- l'adhésion ou la participation à une société en nom collectif, un groupement d'intérêts économiques ou toute autre forme de société de personnes ou de société qui peut entraîner une responsabilité solidaire et/ou illimitée ;

- le recrutement, le licenciement et la rémunération (fixe, variable et tout plan d'intéressement) des principaux dirigeants du Groupe (c'est-à-dire les dirigeants ayant une rémunération annuelle brute supérieure à 200.000€) ;

- l'octroi ou la résiliation d'une licence ou d'une sous-licence sur des actifs incorporels, en particulier les marques appartenant à Roche Bobois ou pour lesquelles Roche Bobois détient une licence (autres que les contrats de franchise) ;

Opérations et décisions nécessitant une autorisation préalable du conseil de surveillance statuant à la majorité des trois-quarts :

- la nomination, le renouvellement, la modification et la rémunération (y compris les plans d'options d'achat d'actions) des membres du directoire ;

- l'approbation du plan d'affaires du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;

- l'approbation du budget annuel consolidé du Groupe et toute mise à jour de celui-ci ;

- toute modification substantielle ou adjonction d'activité (création, acquisition ou cession de branches d'activités) ;

- toute augmentation de capital de la Société avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires, toute réduction de capital, tout programme de rachat d'actions ou toute utilisation des délégations financières accordées par l'assemblée générale des actionnaires au directoire ;

- toute fusion ou scission (autre que des fusions ou scissions intragroupe) ; et

- tout projet de résolution à soumettre à l'assemblée générale extraordinaire de la Société concernant :

(i) la transformation de la Société en une autre forme juridique ;

(ii) le changement de la structure de gouvernance de la Société (d'une gouvernance dualiste à une gouvernance moniste avec un conseil d'administration) ;

(iii) le transfert du siège social dans un pays étranger ;

(iv) le changement de l'objet social ; et

(v) la modification des règles d'affectation des bénéfices de la Société.

Par ailleurs, conformément à l'article L. 225-87 du Code de commerce, le conseil de surveillance revoit chaque année, à l'occasion de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise, les conventions courantes et conclues à des conditions normales visées audit article pour s'assurer qu'elles remplissent toujours les conditions pour être qualifiées comme telles.

Membres indépendants du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance estime qu'il dispose en la personne de Madame Mercedes Erra et de Madame Annalisa Loustau Elia de deux membres indépendants au sens des dispositions du Code de gouvernement d'entreprise tel qu'il a été révisé en septembre 2021 par MiddleNext (le « Code MiddleNext ») dans la mesure où aucune de ces personnes :

- n'a été, au cours des cinq dernières années, ni n'est actuellement salarié ou mandataire social dirigeant de la Société ou d'une société de son groupe ;
- n'a été, au cours des deux dernières années, ni n'est actuellement en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier etc…) ;
- n'est actionnaire de référence de la Société ni ne détient un pourcentage de droits de vote significatif ;
- n'a de relation de proximité ou de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ; et
- n'a été, au cours des six dernières années, commissaire aux comptes de la Société.

Conformément au Code MiddleNext et au règlement intérieur du conseil de surveillance, le conseil a procédé à la revue de l'indépendance de ses membres au cours de sa réunion du 22 mars 2023. A cette occasion, le conseil de surveillance a précisé que le fait que les membres indépendants soient ou aient été nommés sur recommandation des Familles Roche et Chouchan en vertu du Pacte Roche-Chouchan (cf. section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel) n'est pas de nature à remettre en cause l'indépendance desdits membres dans la mesure où les membres recommandés n'ont aucun lien de quelque nature que ce soit avec les Familles Roche et Chouchan.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil de surveillance

Le conseil de surveillance est composé de 4 hommes et 2 femmes, soit une représentation conforme aux dispositions des articles L. 225-69-1 et L. 22-10-21 du Code de commerce. En outre le conseil de surveillance comprend également de deux femmes censeurs, Madame Marie-Claude Chouchan et Madame Lucie Henman-Roche.

Travaux du conseil de surveillance

Le nombre de réunions du conseil de surveillance tient compte des différents événements qui ponctuent la vie de la Société. Ainsi, le conseil de surveillance se réunit d'autant plus fréquemment que l'actualité de la Société le justifie et, au minimum, quatre fois par an.

En 2022, le conseil de surveillance s'est réuni 6 fois. Les principaux points traités par le conseil de surveillance à l'occasion de ces réunions et le taux de présence pour chacune d'elles ont été les suivants :

Date de la réunion	Principaux points traités	Taux de présence
13 janvier	- Rapport d'activité du directoire - Revue du gouvernement d'entreprise à la suite de la révision du Code MiddleNext	100 %
23 mars	- Approbation des modifications apportées au règlement intérieur du conseil - Rapport d'activité du directoire	100 %

	- Examen des comptes annuels et consolidés de l'exercice 2021 arrêtés par le directoire et de la proposition d'affectation du résultat - Examen du rapport de gestion et des autres documents d'information annuelle à destination des actionnaires établis par le directoire - Egalité professionnelle et salariale – Bilan 2021 - Revue de la politique de rémunération des membres du directoire (point sur l'étude externe diligentée) et du conseil de surveillance - Fixation de la rémunération variable relative à l'exercice 2021 de certains membres du directoire - Revue des points de vigilance du Code MiddleNext et de l'indépendance des membres du conseil de surveillance - Revue des conventions courantes et réglementées de l'exercice 2021 - Revue et approbation du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise - Revue de l'ordre du jour prévu pour l'assemblée générale annuelle	
14 avril	- Présentation de l'étude externe diligentée sur la rémunération des membres du directoire	100 %
22 avril	- Examen des conclusions de l'étude externe diligentée sur la rémunération des membres du directoire et fixation du calendrier des décisions à prendre	100 %
15 juin	- Rapport d'activité du directoire - Fixation des nouvelles modalités de rémunération de certains membres du directoire dans le cadre de la politique de rémunération adoptée par l'assemblée	100 %
28 septembre	- Revue des comptes semestriels au 30 juin 2022 et du rapport financier semestriel établis par le directoire - Rapport d'activité du directoire - Approbation du questionnaire d'auto-évaluation des travaux du conseil de surveillance - Analyse des votes « contre » des actionnaires minoritaires lors de l'assemblée générale du 15 juin 2022 - Examen de la proposition du directoire de procéder à la distribution d'un acompte sur dividende - Examen de la proposition du directoire de mettre en place un nouveau plan d'attribution gratuite d'actions au profit des managers du groupe	100 %

14.6 Contrôle interne

Objectifs

Le dispositif de contrôle interne du Groupe est mis en place par les membres du Directoire et les collaborateurs de l'entreprise et vise à assurer :

- Le respect de la conformité aux lois et aux réglementations en vigueur,
- L'application des instructions et orientations définies par le Directoire,
- Le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs,
- La fiabilité des informations financières.

D'une façon générale, le dispositif de contrôle interne contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Organisation

La mise en œuvre du contrôle interne au sein du Groupe est notamment assurée par :

- En central :
  - La Direction Comptabilité rattachée à la Directrice Financière du Groupe, en charge de la diffusion et de la bonne application des instructions de clôture comptable, de la supervision de l'élaboration des comptes consolidés et des comptes sociaux des filiales et des holdings du Groupe,
  - L'équipe Contrôle de Gestion rattachée à la Directrice Financière du Groupe, qui assure le suivi budgétaire, coordonne et vérifie les reportings locaux, analyse les états financiers périodiques et harmonise les processus de gestion au sein du Groupe,
  - La Direction des Ressources Humaines rattachée au Président du Directoire du Groupe, en charge du pilotage du recrutement et du suivi administratif du personnel, garante de l'application des dispositions légales et des accords internes,

- Dans les filiales en France et à l'international :
  - Les équipes administratives et financières des pôles régionaux ou pays,
  - Des experts comptables externes en complément lorsque la taille des équipes administratives en local est trop faible pour assurer une séparation des tâches satisfaisante.

En outre, un responsable de l'audit et du contrôle interne du Groupe rattaché au Président du Directoire pilote la démarche d'examen régulier et d'amélioration continue du dispositif de contrôle interne afin notamment :

- D'évaluer la robustesse des dispositifs de contrôle interne en place et proposer des actions d'amélioration,
- D'identifier et propager les bonnes pratiques et plus généralement sensibiliser les collaborateurs du Groupe aux risques inhérents à leurs fonctions,
- D'enrichir les procédures du Groupe,
- De rendre compte régulièrement du degré de maitrise des opérations aux membres du Directoire ainsi qu'au Comité d'Audit du Conseil de surveillance.

14.7 Rapport du Conseil de Surveillance sur le gouvernement d'entreprise

Les termes du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise ont été arrêtés par le Conseil de surveillance au cours de sa réunion du 22 mars 2023 et sont intégrés dans le présent Document d'Enregistrement Universel.

Une table de concordance avec les informations devant figurer dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise figure au chapitre 25.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Observations du conseil de surveillance sur le rapport de gestion du directoire et les comptes annuels et consolidés 2022

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce alinéa 6, le Conseil de surveillance présente ci-dessous ses observations sur le rapport de gestion et le rapport sur la gestion du Groupe du directoire, ainsi que sur les comptes annuels et consolidés de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2022 arrêtés par le directoire.

Le Conseil de surveillance a également procédé à la revue du Document d'Enregistrement Universel, intégrant le rapport financier annuel, établi par le directoire, qui contient toutes les informations concernant ces comptes et les faits marquants de l'exercice.

Le Conseil de surveillance n'a pas d'observation à formuler tant en ce qui concerne le Document d'Enregistrement Universel et rapport financier annuel (qui comprend le rapport de gestion et le rapport sur la gestion du Groupe établis par le directoire) que les comptes annuels et consolidés de la Société de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

15. SALARIÉS

15.1. Ressources humaines

Au 31 décembre 2022, le Groupe employait 918 personnes (en équivalent temps plein) dans 12 pays en Europe et en Amérique du Nord.

15.1.1. Répartition par société du Groupe

SOCIÉTÉ	2020	2021	2022
ACTUAL LINE	11	**11**	**12**
AMSTER FURNITURE	2	**2**	**2**
AVITA	4		
BOBOIS D'AUJOURD'HUI	15	**12**	**13**
BRAVA	8	**8**	**8**
COXBURY	51	**52**	**54**
CREA 3	5	**5**	**5**
CREA FURN	1	**1**	**1**
CUIR CENTER INTERNATIONAL	13	**14**	**15**
CUIR N°1	4		
DAN SL	11	**13**	**15**
DECO CENTER 76	3	**3**	**3**
DECO CENTER 95	14	**15**	**15**
DECO CENTER COTE D'AZUR	7	**7**	**7**
DECO CENTER GRAND EST	4	**5**	**5**
DECO CENTER GRAND SUD	13	**13**	**11**
DECO CENTER PARIS	9	**11**	**12**

SOCIÉTÉ	2020	2021	2022
INTERIEUR COTE D'AZUR	15	**16**	16
INTERIEUR GRAND EST	23	**27**	29
INTERIEUR GRAND PARIS	15	**14**	**14**
INTERIEUR GRAND SUD	17	**19**	**19**
INTERIEUR LOIRE	15	**15**	**15**
INTERIEUR PANORAMA MONACO			**3**
INTERIEUR PARIS OUEST	20	**18**	**18**
LA MAISON FRANCAISE	5	**4**	**5**
LA MAISON LOMBARDIA	12	**11**	**10**
LEIMAG	5	**5**	**5**
LELEWELA	4	**7**	**5**
MAGIE BLANCHE	4	**4**	**4**
MUNPAR	18	**13**	**12**
NUEVA ERA	13	**16**	**17**
OBJETS ET FONCTION	36	**41**	**43**
OLISSIPO	4	**4**	**4**
ORANGE COAST DESIGN	6	**8**	

DIVA DC	8		**7**
DMC ROCHE	20	**18**	**22**
DUSSPAR	22	**21**	**21**
ESPACE CUIR BENELUX	2	**2**	**2**
ESPACE CUIR PARIS	5	**3**	
EUROPEAN CALIFORNIA	22	**23**	**42**
GIE INTERIEUR SERVICES	42	**42**	**48**
GIE SERVOGEST	11	**11**	**11**
ICORA	17	**31**	**40**
IDAC	22	**22**	**20**
INPALA	8	**9**	**10**
INTERIEUR 38	5	**5**	**5**
INTERIEUR 74	11	**11**	**11**
INTERIEUR 76	11	**13**	**12**

PALMITA	3		
PARAMUS	8		
PARIZONA	3	**5**	**5**
RB Espagne	5	**5**	**5**
RB Italie	2	**2**	**1**
RB PASADENA	2	**2**	
RB USA	11	**16**	**18**
RBNY2	12		
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	43	**36**	**37**
ROCHE BOBOIS SA	48	**42**	**49**
ROCHE BOBOIS WEST COAST INC	16	**15**	**37**
SERENITY		**3**	**3**
TONYMO	54	77	84
TOSHIGO	8		
VEDAC	29	31	32
TOTAL EFFECTIFS	**841**	**842**	**918**

15.1.2. <u>Répartition des effectifs (en équivalent temps plein) par activité et par pays</u>

	2020					**2021**					**2022**				
PAYS	**Direction***	**Logistique**	**Siège & Admin.**	**Vente**	**TOTAL**	**Direction***	**Logistique**	**Siège & Admin.**	**Vente**	**TOTAL**	**Direction***	**Logistique**	**Siège & Admin.**	**Vente**	**TOTAL**
Allemagne		1	5	34	**40**			6	28	**34**		0	6	27	**34**
Belgique		6	4	13	**22**		7	5	12	**24**		5	4	13	**22**
Canada		5	4	20	**29**		5	6	20	**31**		6	7	19	**32**
Espagne		10	12	18	**40**		10	12	23	**45**		14	12	23	**49**
France	4	42	118	152	**317**	4	40	116	146	**307**	4	37	135	147	**323**
Monaco												0	0	3	**3**
Royaume-Uni		14	6	31	**51**		13	7	35	**55**		14	7	36	**57**
Irlande				4	**4**			1	6	**7**		0	1	4	**5**
Italie			6	13	**19**			6	11	**17**		0	6	10	**16**
Pays Bas				2	**2**				2	**2**		0	0	2	**2**
Portugal			1	3	**4**				4	**4**		0	1	3	**4**
Suisse		6	6	24	**36**		8	7	26	**41**		7	10	26	**43**
USA		44	41	105	**190**		46	35	113	**193**		62	37	151	**250**
TOTAL ROCHE BOBOIS	**4**	**127**	**203**	**420**	**754**	**4**	**129**	**200**	**426**	**760**	**4**	**145**	**226**	**464**	**839**
TOTAL CUIR CENTER**		**1**	**21**	**65**	**87**		**1**	**17**	**64**	**82**		**0**	**18**	**61**	**79**
TOTAL EFFECTIFS	**4**	**128**	**224**	**485**	**841**	**4**	**130**	**217**	**490**	**842**	**4**	**145**	**244**	**525**	**918**

(*) Mandataires sociaux
(**) hors sociétés mises en équivalence

15.2. Participations et stock-options des mandataires sociaux

Voir le tableau n° 10 du chapitre 13 sur l'historique des attributions d'actions gratuites et la section 13.3 du Document d'Enregistrement Universel « Valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ».

15.3. Participation des salariés dans le capital de la Société

Le Groupe a mis en place 4 plans d'attribution d'Actions Gratuites au cours des 3 derniers exercices.

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Directoire du 9 octobre 2019	97 779	11 019	53 324	33 236	33 236	1 618 K€
Directoire du 14 décembre 2020	248 864		88 880	159 984	159 984	4 852 K€
Directoire du 16 décembre 2020	3 931	669	1 208	2 054	2 054	77 K€
Directoire du 1er décembre 2021	37 600			37 600	37 600	1 230 K€
Position Au 31 décembre 2021	**315 022**	**8 265**	**36 907**	**269 850**	**269 850**	**5 855 K€**
Position du 31 décembre 2022	**388 174**	**11 688**	**143 612**	**232 874**	**232 874**	**7 777K€**

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites du 9 octobre 2019

En 2019, le Groupe a mis en place un plan d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) à destination de 36 collaborateurs-clés et dont la première période d'attribution s'est achevée en octobre 2021 (cf. ci-dessous). Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Le plan porte sur l'attribution d'un montant nominal de 88 895 actions gratuites de Roche Bobois SA, représentatives d'environ 0,9% du capital actuel. Les dix premiers bénéficiaires se partagent 38 406 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en trois tranches (après 2 ans en 2021, puis au bout de 3 ans en 2022 et de 4 ans en 2023, à chaque fois sous condition de présence.

A chaque attribution, le nombre d'actions effectivement attribuées varie en fonction de la performance (EBITDA du groupe). Il ne peut cependant pas varier au-delà de 110% (à la hausse) ou de 80% (à la baisse) du montant nominal. Le maximal total d'actions attribuables au titre de ce plan est donc de 88 895 x 1,1 soit 97 790 actions. Ce montant serait atteint si l'ensemble des attributaires remplissaient la clause de présence aux trois dates d'attribution et si la clause de performance était atteinte en 2020, 2021 et 2022.

La première et deuxième tranche a été définitivement attribuée en octobre 2021 et octobre 2022 et a fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société.

En 2021, le directoire a constaté que la clause de performance avait été atteinte de sorte que le nombre d'actions définitivement attribué au titre de l'attribution n° 1 s'établit à 110 % du nombre théorique d'actions et que compte tenu de la condition de présence, il convenait de procéder à l'attribution définitive de 36 907 actions nouvelles au titre l'attribution n° 1. Par ailleurs, 8 265 actions sont devenues caduques compte tenu des départs parmi les bénéficiaires du plan d'attribution gratuite d'actions.

En 2022, le directoire a constaté que la clause de performance avait été atteinte de sorte que le nombre d'actions définitivement attribué au titre de l'attribution n° 2 s'établit à 110 % du nombre théorique d'actions et que compte tenu de la condition de présence, il convenait de procéder à l'attribution définitive de 16 417 actions nouvelles au titre l'attribution n° 2. A fin décembre 2022, le nombre total d'actions attribuées s'élève à 53 324 actions.

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites du 14 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 640 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

- 1er tiers, sous condition de présence uniquement, elles sont définitivement acquises le 1er juillet 2022 ;

- 2eme tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;

- 3eme tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023) ;

Au 31 décembre 2021, il avait été estimé un nombre d'AGA en circulation estimé à 213 312 actions pour un coût total du plan de 4 159 K€.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 159 984 actions pour un coût total du plan de 4 852 K€.

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites du 16 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 584 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024.

Au 31 décembre 2021, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation estimé à 3 931 actions pour un coût total de 77 K€.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 2 054 actions pour un coût total de 77 K€.

Plan d'Attribution d'Actions Gratuites du 1er décembre 2022

En 2022, le Groupe a mis en place un nouveau plan d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) à destination de 34 collaborateurs-clés et dont la première période d'attribution s'achèvera le 1er décembre 2024. Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il complète le plan mis en place en 2019 (plan management élargi n° 1) et permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Le plan porte sur l'attribution d'un montant nominal de 37 600 actions gratuites de Roche Bobois SA, représentatives d'environ 0,38% du capital actuel. Les dix premiers bénéficiaires se partagent 16 500 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en deux tranches représentant chacune 50 % du nombre total d'actions susceptibles d'être attribuées (après 2 ans en 2024, puis au bout de 3 ans en 2025), à chaque fois sous condition de présence.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 37 600 actions pour un coût total de 1 230 K€.

15.4. Contrats d'intéressement et de participation

Le Groupe met en place volontairement des plans d'intéressement dans certaines filiales de la Société. Le montant global annuel de ces plans d'intéressement était inférieur à 250.000 euros au titre des exercices 2020, 2021 et 2022 pour l'ensemble du Groupe.

16. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

16.1 Répartition du capital et des droits de vote

Le tableau de l'actionnariat ci-après présente la répartition du capital social et des droits de vote de la Société à la date du 31 décembre 2022.

Actionnaires	Actions			Total actions	%	Droits de vote théoriques[2][3]					
	Pleine propriété	*Nue-propriété*	*Usufruit*			AGO – Affectation du résultat		AGO – Hors affectation du résultat		AGE	
						Nombre[4]	%	Nombre[4]	%	Nombre[4]	%
Jean-Eric Chouchan	451 788	-	177 752	451 788	4,52	1 259 080	6,83	903 576	4,90	903 576	4,90
Marie-Claude Chouchan	219 184	-	177 752	219 184	2,19	793 872	4,31	438 368	2,38	438 368	2,38
Léonard Chouchan	150 700	177 752	-	328 452	3,28	301 400	1,63	656 904	3,56	656 904	3,56
Margaux Chouchan	150 700	177 752	-	328 452	3,28	301 400	1,63	656 904	3,56	656 904	3,56
Total Famille Chouchan	***972 372***	***355 504***	***355 504***	***1 327 876***	***13,28***	***2 655 752***	***14,41***	***2 655 752***	***14,41***	***2 655 752***	***14,41***
Elyane Roche	-	-	719 635	-	-	1 439 270	7,81	1 439 270	7,81	-	-
Nathalie Roche	405 057	143 927[1]	-	548 984	5,49	810 114	4,39	810 114	4,39	1 097 968	5,96
Nicolas Roche	413 712	143 927[1]	-	557 639	5,58	824 669	4,47	824 669	4,47	1 112 523	6,03
Elise Roche	343 204	143 927[1]	-	487 131	4,87	686 408	3,72	686 408	3,72	974 262	5,28
Antonin Roche	433 749	143 927[1]	-	577 676	5,78	845 278	4,59	845 278	4,59	1 133 132	6,15
Jeanne Roche	405 057	143 927[1]	-	548 984	5,49	810 114	4,39	810 114	4,39	1 097 968	5,96
Société Patrimoniale Roche SPR	1 064 903	-	-	1 064 903	10,65	2 034 562[5]	11,04	2 034 562	11,04	2 034 562	11,04
Total Famille Roche	***3 065 682***	***719 635***	***719 635***	***3 785 317***	***37,85***	***7 450 415***	***40,42***	***7 450 415***	***40,42***	***7 450 415***	***40,42***
Total concert Roche-Chouchan[6]	**4 038 054**	**1 075 139**	**1 075 139**	**5 113 193**	**51,13**	**10 106 167**	**54,82**	**10 106 167**	**54,82**	**10 106 167**	**54,82**
TXR S.r.l.	3 440 145	-	-	3 440 145	34,40	6 880 290	37,32	6 880 290	37,32	6 880 290	37,32
Laurent Chouchan	137 323			137 323	1,37	137 323	0,74	137 323	0,74	137 323	0,74
Catherine Chouchan	113 040			113 040	1,13	113 040	0,61	113 040	0,61	113 040	0,61
Directoire[7]	66 660			66 660	0,67	66 660	0,36	66 660	0,36	66 660	0,36
Actionnariat Salariés	41 433			41 433	0,41	41 433	0,22	41 433	0,22	41 433	0,22
Contrat de liquidité[8]	6 325	-	-	6 325	0,06	6 325	0,03	6 325	0,03	6 325	0,03
Autodétention[9]	79 025	-	-	79 025	0,79	79 025	0,43	79 025	0,43	79 025	0,43
Public	1 003 859	-	-	1 003 859	10,04	1 003 859	5,45	1 003 859	5,45	1 003 859	5,45
TOTAL	**8 925 864**	**1 075 139**	**1 075 139**	**10 001 003**	**100,00**	**18 434 648**	**100,00**	**18 434 648**	**100,00**	**18 434 648**	**100,00**

(1) Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Elyane Roche.

(2) Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires (AGO) et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires (AGE) sous réserve des précisions visées au (3) ci-dessous.

(3) Par exception au principe énoncé au (2) ci-dessus, le droit de vote appartiendra à l'usufruitier pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices en ce qui concerne les 355 504 actions appartenant à Monsieur Jean-Eric Chouchan et Madame Marie-Claude Chouchan (à hauteur de 177 752 actions chacun) (ces actions ayant fait l'objet de donations démembrées consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code Général des Impôts). Pour toutes les autres décisions, le droit de vote attaché à chacune de ces actions appartiendra au nu-propriétaire des actions ainsi démembrées.

(4) Un droit de vote double est accordé aux actions détenues au nominatif depuis 2 ans (article 9 des statuts).

(5) Correspondant à 969 659 actions à droits de vote double et 95 244 actions à droit de vote simple.

(6) Voir Section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des explications sur le concert existant entre les familles Roche et Chouchan.

(7) 22 220 actions détenues par, respectivement, Guillaume Demulier (président du directoire), Eric Amourdedieu (membre du directoire et directeur général) et Martin Gleize (membre du directoire) au résultat de l'attribution gratuite d'actions (voir paragraphe 13.1.3 du présent document d'enregistrement universel), étant précisé qu'Antonin Roche s'est également vu attribuer 22 220 actions gratuites qui sont comptabilisées dans le nombre d'actions indiqué en regard de son nom dans le tableau ci-dessus.

(8) Actions figurant au contrat de liquidité au 31 décembre 2022.

(9) Actions acquises par Roche Bobois SA dans le cadre d'un mandat confié à un prestataire de services d'investissement et affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions.

16.2 Droits de vote des principaux actionnaires

En application de l'article 9 des statuts de la Société, les actions entièrement libérées pour lesquelles il était justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis deux ans au moins à compter de la première cotation des actions de la Société sur le marché réglementé d'Euronext Paris intervenue le 11 juillet 2018, se sont vues attribué un droit de vote double. Les principaux actionnaires, à savoir les membres des familles Roche et Chouchan et la société TXR bénéficient de ce droit de vote double.

Tous les actionnaires significatifs sont représentés au conseil de surveillance.

16.3 Contrôle de la Société

Les membres des familles Roche et Chouchan sont liés par les Pactes décrits à la section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel qui sont entrés en vigueur le 11 juillet 2018.

La Société estime qu'elle est sous le contrôle conjoint, au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce, des membres des familles Roche et Chouchan, qui détiennent la majorité des droits de vote et sont liés par le pacte de concert susvisé et décrit à la section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

A l'exception de la présence de deux membres indépendants au sein de son conseil de surveillance et de la procédure des conventions réglementées, la Société n'a pas mis en place de mesures en vue de s'assurer que ce contrôle ne soit pas exercé de manière abusive.

16.4 Accords pouvant entraîner un changement de contrôle

A la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle de la Société, à l'exception des Pactes visés à la section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

16.5 Etat des nantissements d'actions de la Société

A la connaissance de la Société, aucune de ses actions ne fait l'objet d'un nantissement.

16.6 Informations sur le titre

Cotation : Euronext
Marché : Euronext Paris - Compartiment B
Code ISIN : FR0013344173
Mnémonique : RBO

Entre le 2 janvier 2022, et le 31 décembre 2022, l'action Roche Bobois a évolué entre 28,50 € et 38,00 €, clôturant, au 31 décembre 2022, au cours de 35,50 €.

Les cours de bourse et les volumes de transactions ont évolué de la manière suivante au cours de la période précitée :

	Plus Haut (€)	**Plus Bas (€)**	**Dernier cours (€)**	**Nombre moyen de titres échangés** (1)	**Nombre total titres**	**Capitalisation (k€)** (2)
Janvier	37,70	31,20	36,30	2 138	9 912 123	359 810
Février	37,80	32,00	32,50	1 468	9 912 123	322 144
Mars	36,00	28,50	35,30	1 668	9 912 123	349 898
Avril	37,00	32,90	35,00	924	9 912 123	346 924
Mai	35,30	32,00	32,30	604	9 912 123	320 161
Juin	33,90	29,50	29,50	879	9 912 123	292 408
Juillet	34,00	29,50	33,60	926	10 001 003	336 034
Août	35,20	33,00	33,90	1 356	10 001 003	339 034
Septembre	38,00	32,60	32,90	1 824	10 001 003	329 033
Octobre	33,40	30,50	32,90	1 332	10 001 003	329 033
Novembre	35,00	30,90	34,10	2 323	10 001 003	341 034
Décembre	37,20	31,80	35,50	1 941	10 001 003	355 036

(1) Moyenne des volumes de transaction constatés sur Euronext par jour.

(2) Calculée à partir du dernier cours coté du mois multiplié par le nombre de titres constatés à la fin du mois.

17. TRANSACTIONS AVEC DES PARTIES LIÉES

17.1 Principaux flux intra-groupe

La Société est la holding du Groupe. Depuis l'exercice 2020, elle a repris en charge les services précédemment fournis par Roche Bobois Groupe. Elle délivre à ses filiales et sous-filiales des prestations dans les domaines des ressources humaines, du contrôle de gestion et de l'informatique. Elle gère également la présence en ligne, la publicité et le marketing de ses filiales. Elle assure enfin la promotion des modèles auprès des magasins du réseau et collecte les signalements qualité pour ajuster si nécessaire la manufacture des modèles.

Les flux de trésorerie intra-groupe enregistrés par la Société proviennent de :
- la facturation de ces services
- du paiement de dividendes par les filiales
- de versements au titre de l'intégration fiscale, en tant que tête du groupe d'intégration fiscale constitué entre la Société et ses sous-filiales françaises (directes ou indirectes) détenues à 95% au moins.

Enfin, la Société a mis en place un système de facturation aux fournisseurs du Groupe de certains frais liés à la présentation de produits, à la coordination du transport, etc.

La Société a souscrit plusieurs lignes de crédit auprès du LCL, du Crédit Agricole Ile de France et de la BNP Paribas (détaillées au chapitre 8 du présent Document d'Enregistrement Universel) destinées au financement des besoins généraux du Groupe. Ces lignes sont portées par Roche Bobois S.A. qui met en place des contrats de prêt intra-groupe afin d'assurer les besoins de financement des filiales et sous-filiales.

17.2 Conventions intra-groupes

17.2.1. Conventions dans le domaine financier

Conventions de refacturation de prêts, conventions de prêts :

La Société, de même que les sociétés Roche Bobois International et Cuir Center International sont amenées à prêter des fonds à leurs filiales et sous-filiales en vue notamment de financer des travaux de rénovation/d'agrandissement du ou des magasins exploités par ces filiales ou sous-filiales. Ces prêts ne sont pas considérés comme des conventions règlementées dans la mesure où il s'agit de conventions courantes conclues à des conditions normales.

- Convention de gestion de Trésorerie centralisée :

Roche Bobois SA centralise la trésorerie de la plupart des sociétés du Groupe, filiales ou sous-filiales françaises, dans le cadre d'une convention globale avec toutes ou partie des filiales et la quasi-totalité des filiales françaises. Cette convention détermine les modalités de gestion de la trésorerie des sociétés adhérentes.

La société centralisatrice Roche Bobois SA gère la trésorerie du Groupe conformément à la convention.

Le processus de centralisation repose sur l'existence d'un compte bancaire centralisateur ouvert au nom de la société centralisatrice dans les livres des établissements bancaires suivants :
- BNP Paribas,
- CIC,
- LCL, et
- Crédit Agricole Ile de France,

et par lesquels est opéré quotidiennement le nivellement du solde des comptes bancaires respectifs de chacune des sociétés filiales.

Le taux de rémunération est uniforme pour l'ensemble des sociétés du Groupe. Cette convention ne constitue pas une convention règlementée.

- Conventions de remise de dettes/abandon de créances avec clause de retour à meilleure fortune :

De telles conventions existent entre la société Roche Bobois International et ses filiales et sous filiales. Elles constituent des conventions règlementées.

Aucune nouvelle remise de dettes ou abandon de créances n'est en vigueur ou n'a été consenti en 2022 à des filiales ou sous-filiales du Groupe.

- Convention d'intégration fiscale :

Une convention d'intégration fiscale existe avec les sociétés françaises. La convention d'intégration fiscale prévoit la neutralité fiscale : il est constaté pour chaque filiale intégrée un impôt sur les sociétés correspondant à l'impôt qui aurait grevé le résultat si elle était imposable distinctement, déduction faite des droits à imputation dont la fille aurait bénéficié en l'absence d'intégration.

17.2.2. Conventions de garantie/cautions

Roche Bobois SA, ainsi que Cuir Center International et Roche Bobois International se portent parfois caution solidaire des engagements de leurs filiales ou sous-filiales auprès de bailleurs extérieurs au Groupe en vue de garantir le paiement de toutes sommes dues au titre du Bail. Elles peuvent être limitées dans le temps et dans leur montant.

Il s'agit de conventions règlementées pour la caution qui ne perçoit pas d'intérêt pour la garantie donnée.

17.2.3. Conventions de prestations de services

- Conventions de services :

Au cours de l'exercice 2019, deux conventions de services avaient été conclues, l'une entre Roche Bobois SA et Roche Bobois International et l'autre entre Roche Bobois SA et Cuir Center International selon lesquelles la société Roche Bobois SA centralisait les efforts numériques, de publicité et de marketing de ses filiales. Ces conventions sont considérées comme des conventions courantes et conclues à des conditions normales.

- Conventions de prestations techniques :

Roche Bobois SA facture à certaines de ses filiales et sous-filiales françaises et étrangères des prestations techniques (prestations d'ordre administratif, financier, prestations de gestion, dans le domaine des ressources humaines, prestations comptables, prestations informatiques).

Il s'agit de prestations rémunérées par un prix fixe indiqué dans la convention. Le montant facturé est fonction des besoins de chaque filiale et comprend une marge.

Ces conventions sont considérées, compte-tenu de leurs conditions, comme des conventions courantes et conclues à des conditions normales ou constituent des conventions visées à l'article L. 225-87 du Code de commerce (i.e. conclues entre sociétés dont l'une détient directement ou indirectement la totalité du capital de l'autre, le cas échéant sous déduction du nombre minimum d'actions requis pour satisfaire aux exigences de pluralité d'associés).

- Contrats de franchise :

Les sociétés Roche Bobois International et Cuir Center International sont franchiseurs des enseignes Roche Bobois et Cuir Center tant en France qu'à l'étranger au profit de sociétés indépendantes et au profit de filiales ou sous-filiales.

Ces filiales ou sous-filiales, aux termes de ces contrats, et en contrepartie des services rendus par les franchiseurs versent :
- une redevance de franchise,
- une participation au budget de publicité nationale (selon les pays), et
- une participation au budget de publicité télévisuelle et radio (selon les pays).

Le taux de rémunération appliqué aux sociétés françaises dans le cadre de leur redevance de franchise due aux franchiseurs, Roche Bobois ou Cuir Center, varie de 3,6 % à 4 % sur les prises de commandes hors taxes de chacun des magasins exploités par le franchisé. La participation au budget de publicité varie entre 1,5 % et 3 % sur les prises de commandes hors taxes.

Ces contrats ne sont pas considérés comme des conventions règlementées.

- Baux :

Deux sociétés du Groupe, toutes filiales à 100%, sont propriétaires de magasins qu'elles louent aux conditions du marché à d'autres sociétés du Groupe :

- La SCI Gallois du Regard détient le magasin Roche Bobois d'Annecy qu'elle loue à la société Intérieur 74 ;
- La société de droit italien Paritalia Srl détient le magasin Roche Bobois de Bologne, qu'elle loue à La Maison Française Srl.

17.3 Opérations avec les apparentés

17.3.1. Contrats de travail

- Contrats de travail des membres du Directoire au 31 décembre 2022 :

Les contrats de travail suivants ont été conclus entre certains membres du directoire de la Société et, à l'origine, la société Roche Bobois Groupe SA. Ils ont été transmis de plein droit à la Société au résultat de la dissolution sans liquidation de Roche Bobois Groupe SA par transmission universelle de son patrimoine au profit de la Société intervenue le 31 décembre 2020 :

- Contrat de travail de Guillaume Demulier, Président du Directoire, en qualité de Directeur Financier, étant précisé que ce contrat de travail est suspendu depuis le 18 juillet 2019,
- Contrat de travail d'Eric Amourdedieu, membre du Directoire et directeur général, en qualité de Directeur Général, étant précisé que ce contrat de travail est suspendu depuis le 1er octobre 2019,
- Contrat de travail de Martin Gleize, membre du Directoire, en qualité de Directeur International.

(Voir chapitre 13 pour des informations sur les rémunérations versées au titre de ce contrat de travail.)

Ces contrats de travail et leurs avenants ont fait l'objet d'autorisations du Conseil de Surveillance de Roche Bobois Groupe SA et ont été approuvés par l'assemblée générale des actionnaires de cette dernière. Ils continuent d'être considérés comme des conventions réglementées au niveau de la Société.

Depuis les changements de gouvernance intervenus en 2019, le Président du Directoire et le Directeur Général de Roche Bobois S.A. ne sont plus concernés par un cumul contrat de travail / mandats et il n'existe pas de lien de subordination. Pour les deux membres avec un lien de subordination au Président du Directoire

et au Directeur Général, le contrat de travail est bien antérieur au Mandat et les conditions de cumul sont remplies.

- Contrat de travail d'Antonin Roche en qualité de directeur général d'exploitation Région Parisienne du GIE Intérieur Services :

Antonin Roche, membre du directoire, est titulaire d'un contrat de travail en qualité de directeur général d'exploitation Région Parisienne avec le GIE Intérieur Services. La rémunération fixe annuelle brute d'Antonin Roche à ce titre s'est élevée à 30 K€ pour chacune des années 2022, 2021 et 2020.

La rémunération variable d'Antonin Roche au titre de ce contrat de travail est égale à une fraction du chiffre d'affaires hors taxes réalisé par les membres du GIE (c'est-à-dire les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe) et s'est élevée à 154 K€ pour 2022, 155 K€ pour 2021 et à 146 K€ pour 2020.

Antonin Roche a également perçu une rémunération de 40 K€ pour chacune des années 2022, 2021 et 2020 au titre de son mandat chez Roche Bobois SA. Ces rémunérations sont détaillées dans la section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

17.3.2. Rémunérations de Nicolas Roche

Nicolas Roche, vice-président du conseil de surveillance, dispose d'un contrat de travail en sa qualité de directeur de collection avec la société Roche Bobois International. La rémunération fixe annuelle brute de Nicolas Roche à ce titre a été portée à 155 K€ à compter du 1er juillet 2022 (contre 145 K€ auparavant).

Nicolas Roche a également perçu des jetons de présence d'un montant de 34 K€ pour 2022, 34 K€ pour 2021 et 26 K€ pour 2020 au titre de son mandat de vice-président du conseil de surveillance (voir section 13.1 du présent Document d'Enregistrement Universel).

17.3.3. Baux

- Bail commercial Société Patrimoniale Roche – Roche Bobois SA :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 20 juillet 2010, la Société Patrimoniale Roche (anciennement dénommée Société Immobilière Roche) avait consenti à Roche Bobois Groupe SA, en renouvellement, un bail commercial à compter du 1er janvier 2010 pour une durée de 9 années portant sur l'ensemble des locaux situés 14-18 rue de Lyon et 54 avenue Ledru Rollin – 75012 Paris.

Ce bail a été renouvelé par Roche Bobois Groupe le 7 octobre 2020, à compter rétroactivement du 1er juillet 2020 et jusqu'au 30 juin 2029, puis transféré à Roche Bobois SA dans le cadre de la transmission universelle de patrimoine de Roche Bobois Groupe SA à Roche Bobois SA. Le nouveau bail porte sur des surfaces à usage de commerce de 1 943,2 m² et des bureaux de 1 108 m² répartis sur plusieurs bâtiments et sur 4 niveaux. Le loyer annuel d'origine hors taxes s'élève à 837 K€, avec une clause d'indexation et la Société est également redevable des charges et de l'impôt foncier et a versé un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyer.

La Société Patrimoniale Roche, bailleur de ces locaux, a pour président directeur général Elyane Roche la veuve de François Roche et pour directeur général Antonin Roche. Ses directeurs généraux délégués sont Nicolas Roche et Lucie Henman-Roche. Le capital de la Société Patrimoniale Roche est détenu à 71,18% par Elyane Roche et les cinq enfants de François Roche, tous actionnaires de la Société.

Au titre de l'exercice 2022 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe et Roche Bobois SA) s'est élevé à 844 K€, les charges et taxes à 50 K€ et l'impôt foncier à 23 K€.

Au titre de l'exercice 2021 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe et Roche Bobois SA) s'est élevé à 835 K€, les charges et taxes à 37 K€ et l'impôt foncier à 23 K€.

Au titre de l'exercice 2020 : le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe et Roche Bobois SA) s'est élevé à 726 K€, les charges et taxes à 40 K€ et l'impôt foncier à 19 K€.

Roche Bobois SA sous-loue ces locaux à d'autres sociétés du Groupe :

- La totalité des surfaces de magasin et ventes est sous-louée à la société DMC Roche ;
- Une partie des surfaces à usage de bureaux est sous-louée à Roche Bobois International. Roche Bobois SA utilise le surplus pour ses propres bureaux ;
- L'adresse sert également de siège social pour Cuir Center International.

- Bail de sous-location entre la Société Patrimoniale Roche, la société Roche Bobois Groupe SA et le GIE Intérieur Services :

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 30 avril 2015 et de son avenant n°1 en date du 2 mai 2015, la Société Patrimoniale Roche a consenti à la société Roche Bobois Groupe SA un bail commercial de sous-location en renouvellement à effet du 1er mai 2015 en vigueur jusqu'au 30 avril 2027 sur l'ensemble des locaux situés 8 à 14 rue des Epinettes – 77600 Bussy Saint Martin à usage d'entrepôt, d'une superficie au sol d'environ 4 000 m², et ce, moyennant un loyer annuel d'origine hors taxes de 368 K€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à 3 mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Avec la transmission universelle de patrimoine de Roche Bobois Groupe SA au profit de Roche Bobois SA, ce bail été transféré à Roche Bobois SA.

Au titre de l'exercice 2022 le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe SA et par Roche Bobois SA) s'est élevé à 398 K€, les charges à 14 K€ et l'impôt foncier à 52 K€.

Au titre de l'exercice 2021 le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe SA et par Roche Bobois SA) s'est élevé à 394 K€, les charges à 10 K€ et l'impôt foncier à 52 K€.

Au titre de l'exercice 2020 le loyer annuel hors taxes total (réglé par Roche Bobois Groupe SA et par Roche Bobois SA) s'est élevé à 390 K€, les charges à 14 K€ et l'impôt foncier à 50 K€.

La société Roche Bobois SA sous-loue elle-même ces locaux au GIE Intérieur Services en vertu d'un contrat de sous-location conclu également le 30 avril 2015.

- Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd :

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé à Londres qui est exploité par la société Coxbury Ltd., filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2022 : le loyer annuel s'est élevé à 127 K€.

Au titre de l'exercice 2021 : le loyer annuel s'est élevé à 120 K€.

Au titre de l'exercice 2020 : le loyer annuel s'est élevé à 106 K€.

La société SCO et Cie, bailleur de ces locaux, est détenue à hauteur de 50 % par la Société Patrimoniale Roche et à hauteur de 50 % par SCO. La société SCO est elle-même détenue à hauteur de 50 % par la Société Patrimoniale Roche et à hauteur de 50 % (directement ou indirectement) par Jean-Eric Chouchan et Marie-Claude Chouchan, son épouse.

La Société Patrimoniale Roche, SCO et Antonin ROCHE sont co-gérants de SCO et Cie. Jean-Eric Chouchan et Antonin Roche sont les gérants de la société SCO.

- Bail commercial Immobilière Phoenix - Idac

Ce bail concerne les murs du magasin Roche Bobois situé 1605 Chaussée de Waterloo 1180 Uccle à Bruxelles et exploité par la société Idac, filiale du Groupe.

Au titre de l'exercice 2022 : le loyer annuel s'est élevé à 208 K€.

Au titre de l'exercice 2021 : le loyer annuel s'est élevé à 198 K€.

Au titre de l'exercice 2020 : le loyer annuel s'est élevé à 179 K€.

La société Immobilière Phoenix, bailleur de ces locaux, est détenue à 50 % par SCO et Cie (les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd).

- Bail conclu avec Immo RBG and Co et la société ICORA

La société ICORA, filiale du Groupe qui exploite le magasin Roche Bobois de Miami, a conclu un contrat de bail ayant pour objet les locaux situé 450 Biltmore way, Miami.

La société SCO et Cie détient 100 % du capital de la société Immo RBG and Co. Les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

Au titre de l'exercice 2022 : le loyer annuel s'est élevé à 304 K€.

Au titre de l'exercice 2021 : le loyer annuel s'est élevé à 264 K€.

Au titre de l'exercice 2020 : le loyer annuel s'est élevé à 228 K€.

- Bail commercial SCI Immobilière 92/75/92 - Intérieur Grand Paris

Aux termes d'un avenant de renouvellement à la convention de sous-location en date du 13 octobre 1999, SCI Immobilière 92/75/92 a consenti en renouvellement à Intérieurs 92 un bail commercial à effet du 1er janvier 2013 pour une durée 9 années portant sur des locaux à usage commercial d'une superficie d'environ 800 m² situés 33-39 Boulevard Henri Sellier et 6 bis rue Pierre Dupont – 92 Suresnes dans lesquels est exploité un magasin Roche Bobois, et ce, moyennant un loyer d'origine de 198 K€, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyer et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2022 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 218 K€ et l'impôt foncier à 16 K€.

Au titre de l'exercice 2021 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 213 K€ et l'impôt foncier à 16 K€.

Au titre de l'exercice 2020 : le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 195 K€ et l'impôt foncier à 16 K€.

La SCI Immobilière 92/75/92, bailleur de ces locaux, est détenue à 100 % par SCO et Cie. Les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

Antonin Roche est le gérant de la SCI Immobilière 92/75/92.

- Bail commercial SCI Immobilière 91/75/91 – Intérieur Grand Paris

Aux termes d'un acte sous seing privé en date du 1er octobre 2008, la SCI Immobilière 91/75/91 a donné à bail à Jancel aux droits de laquelle vient aujourd'hui la société Intérieurs 92, dans la cadre d'une sous-location, des locaux constituant un ensemble immobilier à usage commercial d'une superficie de 740 m² environ situé 12/18 avenue François Mitterrand, 91200 - Athis Mons, et ce, pour une durée de 9 années à compter du 1er octobre 2008 se poursuivant depuis le 1er octobre 2018 par tacite prolongation, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyers et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Cette convention de sous-location a été renouvelée à effet du 1er janvier 2020 pour une durée de 9 ans par acte sous seing privé en date du 20 mai 2020, et ce, moyennant un loyer annuel H.T. de 153 000 €, le versement d'un dépôt de garantie correspondant à trois mois de loyers et le remboursement des charges et de l'impôt foncier.

Au titre de l'exercice 2022, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 157 K€, les charges à 2 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

Au titre de l'exercice 2021, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 153 K€, les charges à 2 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

Au titre de l'exercice 2020, le loyer annuel hors taxes s'est élevé à 153 K€, les charges à 2 K€ et l'impôt foncier à 18 K€.

La SCI Immobilière 91/75/91, bailleur de ces locaux, est détenue à 50 % par SCO et Cie. Les structures de détention et de direction de SCO et Cie sont détaillées ci-dessus dans la section traitant du Bail commercial SCO et Cie – Coxbury Ltd.

Les co-gérants de la SCI Immobilière 91/75/91 sont Antonin Roche et Olivier Chayette.

17.4 Rapports du commissaire aux comptes sur les conventions réglementées au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2022

Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées

ROCHE BOBOIS SA
Assemblée Générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

A l'Assemblée Générale des actionnaires de la société Roche Bobois SA,

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

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS SOUMISES A L'APPROBATION DE L'ASSEMBLEE GENERALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du code de commerce.

CONVENTIONS DEJA APPROUVEES PAR L'ASSEMBLEE GENERALE

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions suivantes, déjà approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Contrats de travail avec les membres du directoire personnes physiques

- *Contrat de travail de Monsieur Guillaume DEMULIER, Président du Directoire, en qualité de Directeur Financier Groupe*

Contrat de travail de Monsieur Guillaume Demulier en qualité de Directeur Financier Groupe conclu en 2011, qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019 et qui avait fait l'objet d'une autorisation du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA du 10 novembre 2011, du 6 mai 2014 et du 7 juin 2017.

- *Contrat de travail de Monsieur Eric AMOURDEDIEU, membre du directoire, en qualité de Directeur Général Adjoint*

Contrat de travail de Monsieur Eric Amourdedieu en qualité de Directeur Général Adjoint conclu en 2001, qui est suspendu depuis le 1er octobre 2019 et qui avait fait l'objet d'une autorisation du conseil de surveillance de Roche Bobois Groupe SA du 3 décembre 2001, du 21 février 2007, du 10 novembre 2011 et du 6 mai 2014.

Conventions approuvées au cours des exercices antérieurs avec exécution au cours de l'exercice écoulé

Contrat de travail avec un membre du directoire personne physique

- *Contrat de travail de Monsieur Martin GLEIZE, membre du directoire, en qualité de Directeur International*

Contrat de travail de Monsieur Martin Gleize en qualité de Directeur commercial conclu le 1er octobre 2008.

Au titre de ce contrat de travail, Monsieur Martin Gleize a perçu les sommes suivantes en 2022 :

- Rémunération fixe : 138 000 €
- Rémunération variable : 143 858 €
- Avantages en nature (mutuelle et voiture) : 4 177 €
- Intéressement : 5 750 €

La modification des modalités de calcul de la rémunération variable de Monsieur Martin Gleize à compter du 1er janvier 2022, a été décidée par le conseil de surveillance du 15 juin 2022.

Neuilly-Sur-Seine et Courbevoie, le 24 mars 2023

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton Membre français de Grant Thornton International	Mazars
Solange Aïache Associée	Charles Desvernois Associé

18. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DU GROUPE

18.1 Informations financières historiques

18.1.1. Informations financières historiques et rapport d'audit correspondant

En 2020, le Groupe a bénéficié de l'Amendement IFRS 16 – Concessions de loyer Covid 19 (publié le 28 mai 2020). Cet amendement constitue une mesure d'assouplissement, qui permet :

- d'accorder au locataire une exemption facultative pour évaluer si une concession de loyer liée à l'épidémie de Covid-19 est une modification apportée au contrat de location,
- d'exiger que les locataires qui appliquent l'exemption tiennent compte des concessions de loyer liées à Covid-19 comme si ces concessions n'étaient pas des modifications apportées au contrat de location et puissent constater les impacts directement en résultat.

18.1.1.1. Comptes consolidés du Groupe établis en normes IFRS pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

COMPTES CONSOLIDÉS pour les exercices clos les 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021

ETAT DU COMPTE DE RÉSULTAT (MONTANTS EN K€)	Notes	Exercice 2022 12 mois	Exercice 2021 12 mois
Ventes de marchandises	4.1	362 482	292 997
Redevances	4.1	13 764	13 269
Autres services vendus	4.1	32 308	27 689
CHIFFRE D'AFFAIRES		**408 554**	**333 955**
CHARGES OPERATIONNELLES			
Achats consommés	4.2	(144 462)	(118 244)
Charges externes	4.2	(98 720)	(75 368)
Charges de personnel	4.3	(78 031)	(73 298)
Impôts et taxes		(4 911)	(4 472)
Dotations aux provisions nettes des reprises		(2 133)	(548)
Autres produits et charges opérationnels courants	4.4	320	(480)
Dotations aux amortissements		(36 687)	(33 342)
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence	5.4	(5)	3
RESULTAT OPERATIONNEL COURANT		**43 925**	**28 205**
Autres charges et produits opérationnels non courants	4.4	-	-
RESULTAT OPERATIONNEL		**43 925**	**28 205**
Coût de l'endettement financier net	4.5	(3 060)	(2 597)
Autre produits et charges financières	4.5	1 355	760
RESULTAT AVANT IMPOT		**42 220**	**26 368**
Impôts sur le résultat	4.6	(10 910)	(7 574)
RESULTAT NET TOTAL		**31 310**	**18 793**
Dont part du Groupe		31 257	18 735
Dont part des Intérêts non contrôlés		53	58
Résultat par action (€/action)	4.7	3,13	1,90
Résultat dilué par action (€/action)	4.7	3,04	1,85

ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ (MONTANTS EN K€)	Exercice 2022	Exercice 2021
Résultat de l'exercice	31 310	18 793
Ecarts actuariels	1 237	(228)
Effet d'impôts rattachables à ces éléments	(197)	92
Eléments non recyclables en résultats	**1 040**	**(137)**
Ecarts de conversion de consolidation	(75)	666
Eléments recyclables en résultats	**(75)**	**666**
TOTAL des Autres éléments du résultat global (net d'impôts)	**965**	**529**
ETAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ	**32 275**	**19 322**
Groupe	*32 253*	*19 305*
Part des Intérêts non contrôlés	*21*	*17*

ETAT DE SITUATION FINANCIÈRE	Notes	31/12/2022 K€	31/12/2021 K€ (*)
ACTIF			
Actifs non courants			
Goodwill	5.1	22 723	14 090
Autres immobilisations incorporelles	5.1	432	578
Immobilisations corporelles	5.2	39 176	37 264
Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (*)	5.3	150 838	154 246
Participations dans les sociétés mise en équivalence	5.4	26	57
Autres actifs financiers non courants	5.5	4 772	4 334
Autres actifs non courants	5.8	5	41
Impôts différés actifs	4.6	5 795	6 386
Total actifs non courants		**223 766**	**216 995**
Actifs courants			
Stocks	5.6	91 502	77 342
Clients	5.7	17 425	15 609
Autres créances courantes	5.8	11 389	8 356
Actif d'impôt exigible	4.6	772	809
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5.9	76 001	84 291
Total actifs courants		**197 090**	**186 407**
TOTAL ACTIF		**420 856**	**403 403**
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Capital	5.10	50 005	49 561
Réserves et résultat attribuables aux propriétaires de la société mère		42 963	32 208
Total des capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère		**92 968**	**81 769**
Total des capitaux propres attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		1 753	1 618
Capitaux propres		**94 720**	**83 387**
Passifs non courants			
Dettes financières non courantes	5.12	8 401	10 889
Dettes liées aux obligations locatives non courantes (*)	5.13	128 654	133 603
Provisions non courantes	5.11 / 5.14	3 961	4 467
Impôts différés passifs	4.6	342	514
Passifs non courants		**141 358**	**149 473**
Passifs courants			
Dettes financières courantes	5.12	2 718	5 803
Dettes liées aux obligations locatives courantes (*)	5.13	26 605	22 905
Provisions courantes	5.11	-	100
Avances et acomptes clients reçus	5.15	98 503	89 976
Dettes fournisseurs et autres dettes courantes	5.15	53 690	47 202
Passifs d'impôts courants	5.15	480	2 085
Autres passifs courants	5.15	2 781	2 472
Passifs courants		**184 778**	**170 543**
TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES		**420 856**	**403 403**

(*)Cf note 5.3 détaillant l'impact de la modification du montant de droits d'utilisation/ dettes sur obligations locatives au 31 décembre 2021.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES (Montants en K€)	Nombre d'actions en circulation	Capital social	Réserves et résultat (1)	Réserves de conversion	Réserves de juste valeur	CAPITAUX PROPRES Part Groupe	Part des intérêts non contrôlés	TOTAL
Au 31 décembre 2021	*9 912 123*	**49 561**	**32 272**	**553**	**(617)**	**81 769**	**1 618**	**83 387**
Résultat net 2022	-	-	31 257	-	-	31 257	53	31 310
Autres éléments du résultat global	-	-		(37)	1 033	996	(32)	965
Résultat global	**-**	**-**	**31 257**	**(37)**	**1 033**	**32 253**	**21**	**32 275**
Part des tiers dans les dividendes distribués (2)	-	-	(19 798)	-	-	(19 798)	(4)	(19 802)
Acquisition définitive d'actions gratuites	*88 880*	444	(444)	-	-	-	-	-
Paiement en actions	-	-	1 392	-	-	1 392	-	1 392
Rachat d'actions propres	-	-	(2 463)	-	-	(2 463)	-	(2 463)
Transactions entre actionnaires	-	-	(60)	-	-	(60)	117	57
Contrat de liquidités	-	-	(127)	-	-	(127)	-	(127)
Total des transactions avec les propriétaires	*88 880*	444	**(21 499)**	**-**	**-**	**(21 055)**	**113**	**(20 942)**
Au 31 décembre 2022	*10 001 003*	**50 005**	**42 031**	**516**	**417**	**92 967**	**1 752**	**94 720**

(1) La ligne Autres éléments du résultat global dans la colonne "Réserves et Résultat" incluent uniquement les écarts actuariels sur provision pour engagement de retraites

(2) Dont acomptes sur dividendes pour 9 921 K€

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ	Notes	Exercice 2022 K€	Exercice 2021 K€
Résultat net		**31 310**	**18 793**
Elimination des dotations nettes aux amortissements et provisions	5.1 / 5.2 / 5.11	9 271	7 510
Elimination des dotations liées aux amortissements issus d'IFRS 16	5.3	28 050	25 428
Plus ou moins-value de cession des immobilisations		166	32
Autres		273	(262)
Gains et pertes latents liés aux variations de juste valeur		-	(2)
Charges liées aux actions gratuites émises	5.14	1 392	2 475
Quote-part des résultats des sociétés mise en équivalence		5	(3)
Marge brute d'autofinancement après coût de l'endettement financier net		**70 467**	**53 972**
Coût de l'endettement financier net	4.5	3 060	2 597
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	4.6	10 910	7 574
Marge brute d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et impôts		**84 438**	**64 144**
Variation du BFR lié à l'activité	5.17	**(5 820)**	**27 054**
Impôts payés		(12 544)	(7 894)
Flux de trésorerie générés par l'exploitation		**66 074**	**83 304**
Acquisition d'immobilisations incorporelles	5.1	(249)	(301)
Acquisition d'immobilisations corporelles	5.2	(9 759)	(10 207)
Prix de cession d'actifs	4.4	-	23
Décaissements des prêts, dépôts et cautionnements donnés	5.5	(404)	(2 267)
Encaissements des prêts et dépôts, cautionnements donnés	5.5	278	3 823
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	5.4	25	-
Variation de périmètre (entrée)	5.1	(8 234)	-
Rachat d'actions aux porteurs		(2 463)	(166)
Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**(20 806)**	**(9 096)**
Emission d'emprunts	5.12	-	15 582
Intérêts financiers nets versés (y compris locations)	4.5	(3 059)	(2 615)
Remboursements des dettes financières	5.12	(5 547)	(46 700)
Remboursements des dettes liées aux obligations locatives	5.13	(25 882)	(24 435)
Dividendes versés aux minoritaires de sociétés intégrées		(4)	-
Rachat des minoritaires	5.1	-	(1 266)
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	5.10	(19 798)	(4 935)
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement		**(54 290)**	**(64 370)**
Incidences des variations des cours de devises		754	1 683
Augmentation (Diminution de la trésorerie)		**(8 269)**	**11 520**
Trésorerie et équivalent de trésorerie à l'ouverture net		84 076	72 555
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture net		75 807	84 076
Augmentation (Diminution de la trésorerie)		**(8 269)**	**11 520**

		31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalent de trésorerie	5.9	76 001	84 291
Concours bancaires courants	5.12	(194)	(215)
Trésorerie et équivalent de trésorerie à la clôture		**75 807**	**84 076**

Notes aux états financiers consolidés

(Sauf indication contraire les montants mentionnés dans cette note annexe sont en milliers d'euros)

Table des matières

Table des matières

Note 1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS

Note 1.1 Information relative à la Société et à son activité 161

Note 1.2 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2021 161

Note 1.3 Evènements post-clôture 162

Note 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES 162

Note 2.1 Principe d'établissement des comptes consolidés IFRS du Groupe 162

Note 2.2 Opérations sur le périmètre 165

Note 2.3 Utilisation de jugements et d'estimations 166

Note 2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères 166

Note 3. INFORMATIONS SECTORIELLES 167

Note 3.1 Informations financières par secteur opérationnel 167

Note 3.2 Informations par client-clé 169

Note 4. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT 169

Note 4.1. Chiffre d'affaires 169

Note 4.2 Marge brute et Autres charges externes 170

Note 4.3 Charges de personnel 170

Note 4.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels 171

Note 4.5 Résultat financier 171

Note 4.6 Impôts sur les bénéfices 172

Note 4.7 Résultat par action 174

Note 5. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE 174

Note 5.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles 174

Note 5.2 Immobilisations corporelles 178

Note 5.3 Droits d'utilisation liés aux obligations locatives 180

Note 5.4 Participations des sociétés mises en équivalence 182

Note 5.5 Actifs Financiers 182

Note 5.6 Stocks 183

Note 5.7 Créances clients 184

Note 5.8 Autres actifs non courants et autres créances courantes 185

Note 5.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie 185

Note 5.10 Capitaux propres 186

Note 5.11 Provisions 188

Note 5.12 Dettes financières courantes et non courantes 189

Note 5.13 Dettes liées aux obligations locatives courantes et non courantes 192

Note 5.14 Engagements sociaux 193

Note 5.15 Autres passifs courants 196

Note 5.16 Juste valeur des instruments financiers 196

Note 5.17 Variation du besoin en fonds de roulement 199
Note 6. ENGAGEMENTS HORS BILAN 199
Note 7. AUTRES INFORMATIONS 200
Note 7.1 Parties liées 200
Note 7.2 Gestion et évaluation des risques financiers 201
Note 7.3 Honoraires des commissaires aux comptes 203
Note 7.4 Périmètre de consolidation du Groupe 204

Note 1. PRESENTATION DE L'ACTIVITE ET DES EVENEMENTS IMPORTANTS

Note 1.1 Information relative à la Société et à son activité

La société Roche Bobois S.A. est la société mère du Groupe Roche Bobois. Au 31 décembre 2022, Roche Bobois S.A. est une société anonyme de droit français immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 493 229 280 dont le siège social est établi 18 rue de Lyon à Paris 12ème.

La Société est soumise à l'ensemble des textes régissant les sociétés commerciales en France, et en particulier aux dispositions du Code de commerce.

Les états financiers consolidés aux 31 décembre 2022 et 2021 reflètent la situation comptable du Groupe et de ses filiales.

Le Groupe, composé de ses filiales sous les enseignes Roche Bobois et Cuir Center est le leader de l'ameublement haut de gamme en France. Il est aussi présent aux États-Unis, en Suisse, au Royaume-Uni, au Canada et en Allemagne principalement.

Les états financiers consolidés selon le référentiel IFRS clos au 31 décembre 2022 ont été arrêtés par le Directoire en date du 21 mars 2023. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée générale des actionnaires. Tous les montants sont exprimés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Note 1.2 Evènements marquants de l'exercice clos le 31 décembre 2021

Sur 2022, le Groupe a procédé à :
- 8 ouvertures : 2 en propre (Lugano (Suisse) et Sarasota (USA)) et 6 franchises en Chine (Chengdu, Heifei, Kunming, Shenyang, Zhuhai et Xuzhou);
- 3 rachats en propre de franchisés : Atlanta, Dallas et Houston (Etats-Unis);
- 4 transferts de magasins (relocalisations) : Boston (USA), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie) et Cuir Center Domus (France).
- 12 fermetures :
o 4 en propre (Allemagne (Munich), Italie (Milan), Cuir Center Lausanne (Suisse) et Cuir Center Paris Sébastopol (France)). Les magasins Roche Bobois à Munich et Milan sont des fermetures suite à des transferts.
o 6 en franchises en Italie (Bassano, Monza, Padova, Padova Galerie, Vérone, Trevise), 1 franchise au Chili (Santiago) et 1 franchise à Saint Domingue (République Dominicaine).

Autres évènements marquants
Le 9 septembre 2022, le groupe annonce avoir levé l'option unilatérale d'achat dont il bénéficiait pour trois magasins franchisés situés à Atlanta, Houston et Dallas aux Etats-Unis.Cette option d'achat, dont la levée était prévue avec un droit d'exercice sur la période de janvier 2022 à juin 2023, s'inscrit dans le cadre du Share Purchase Agreement (SPA) signé en novembre 2020 aux termes duquel Roche Bobois s'était engagé dans une opération de rachat de six magasins en deux phases. Trois premiers magasins situés à San Francisco, Seattle et Portland avaient été intégrés au groupe au moment de la signature du SPA.
Dans le cadre de cette opération, Roche Bobois a repris l'ensemble de l'activité, les stocks et le personnel des trois magasins situés à Atlanta, Houston et Dallas et exploite ces 3 showrooms depuis décembre 2022.

Le volume d'affaires total de Roche Bobois SA, toutes enseignes confondues, s'élève à 652,5 M€, en croissance de +2,0% (-1,4% à changes constants). Il est à noter que le volume d'affaires 2022 enregistre une hausse de +33,1% par rapport à l'exercice 2019, année de référence pour le Groupe (pré-covid).

En 2022, les magasins en propre ont enregistré un volume d'affaires total (toutes enseignes confondues) de 364,7 M€ en hausse de +4,2% à changes courants (-0,3% à changes constants). La zone UK réalise 24,3 M€ de volumes d'affaires, en croissance de +23,7% à changes courants (+22,4% à changes constants). L'activité commerciale est restée soutenue également en Europe (hors France et hors UK) avec une hausse de +14,8% du volume d'affaires des magasins en propre, à 74,1 M€ (+12,2 % à changes constants). Il est à noter que le volume d'affaires des magasins en propre du périmètre Roche Bobois (hors Cuir Center) est en croissance de +6,5% (+1,4% à changes constants).

Point sur l'activité et impacts du COVID-19

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par le conflit en Ukraine, il disposait en 2021 de 3 magasins en franchise en Russie et 2 en Ukraine qui ne représentaient que 4 M€ de volume d'affaires, soit 0,6% du volume d'affaires total du Groupe (0,2% en 2022). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe. Les 2 magasins franchisés en Ukraine sont fermés depuis fin février 2022 et la commercialisation des produits Roche Bobois a été suspendue en Russie.

Beaucoup de fournisseurs du Groupe ont été impactés par l'augmentation brutale des coûts de l'énergie en Europe depuis le déclenchement du conflit en Ukraine en février 2022. Pour eux, cette hausse concerne principalement l'électricité et le gaz naturel, notamment en Italie et au Portugal, et impacte surtout les produits voraces en énergie. La situation s'est toutefois détendue en Europe depuis la fin de l'année 2022, permettant au Groupe de contenir les prix d'achat de ses produits auprès de ses fournisseurs ainsi que le montant des factures d'énergie de ses magasins.

Note 1.3 Evènements post-clôture

Le Groupe a signé deux opérations de rachat structurantes pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne) et représentant au global environ 21 M€ de volume d'affaires HT annuel. Avec ces deux opérations, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle. Ces opérations devraient être effective au cours du 1er semestre 2023.

Note 2. PRINCIPES, REGLES ET METHODES COMPTABLES

Note 2.1 Principe d'établissement des comptes consolidés IFRS du Groupe

Les comptes du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception de certaines catégories d'actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS et à l'ANC 2016-09. Les catégories concernées sont mentionnées dans les notes suivantes.

Note 2.1.1 Déclaration de conformité

En application du Règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales IFRS et IFRIC.

Les comptes du Groupe sont présentés avec l'exercice 2021 en comparatif, établi selon le même référentiel.

En cas d'absence de normes ou d'interprétations IFRS et conformément à la norme IAS 8 « Principes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs », le Groupe se réfère à d'autres normes IFRS traitant de problématiques similaires ou liées et au cadre conceptuel.

Les principes généraux, les méthodes comptables et options retenus par le Groupe sont décrits ci-après.

Note 2.1.2 Principe de préparation des états financiers

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Roche Bobois S.A. et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1er janvier au 31 décembre, sur la base de méthodes comptables homogènes.

Les comptes consolidés du Groupe ont été établis selon le principe du coût historique à l'exception des actifs et passifs conformément aux dispositions édictées par les normes IFRS : les avantages du personnel évalués selon la méthode des unités de crédit projetées, des emprunts et dettes financières évalués selon la méthode du coût amorti et des instruments financiers dérivés évalués en juste valeur.

Les données financières sont présentées en milliers d'euros. De façon générale, les valeurs présentées dans les états financiers consolidés et annexes aux états financiers consolidés sont arrondies à l'unité la plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté.

Note 2.1.3 Méthodes comptables appliquées

Les règles et méthodes comptables exposées ci-après ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes

présentées dans les états financiers, après prise en compte, ou à l'exception des nouvelles normes et interprétations décrites ci-dessous.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 1, le Groupe a appliqué l'ensemble des normes en vigueur au 31 décembre 2022, ainsi qu'à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers.

Les principes comptables retenus sont identiques à ceux utilisés pour la préparation des comptes IFRS annuels pour l'exercice clos au 31 décembre 2021, à l'exception de l'application des nouvelles normes, amendements de normes et interprétations suivants adoptés par l'Union Européenne, d'application obligatoire pour le Groupe au 1er janvier 2022 :

Amendements à IFRS 3 Regroupements d'entreprises, IAS 16 Immobilisations corporelles et IAS 37 Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels, améliorations annuelles 2018-2020, tous publiés le 14 mai 2020 et dont l'application est pour les exercices ouverts à compter du ou après le 1er janvier 2022.

Ces nouveaux textes publiés par l'IASB, décrits ci-dessus, n'ont pas eu d'incidence significative sur les états financiers de la Société.

Nouvelles normes, amendements aux normes existantes et interprétations en vigueur applicables dans le futur, adoptés par anticipation par le Groupe :

- Adoptés par l'Union Européenne : Néant

- Non encore adoptés par l'Union Européenne : Néant

Les impacts de la décision de l'IFRS Interpretation Committee (IFRIC) intervenue en avril 2021, relatif à la comptabilisation par un client des coûts de configuration ou de personnalisation d'un logiciel fourni par un fournisseur en mode SaaS ont été appliqués au 31/12/2022 pour 0,7 M€.

Note 2.1.4 Méthodes de consolidation

Entités contrôlées

Le Groupe Roche Bobois S.A. consolide par intégration globale les entités dont il détient le contrôle.

Le Groupe applique les normes IFRS 10 « États financiers consolidés », IFRS 11 « Partenariats » et IFRS 12 « Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ».

La norme IFRS 10, qui traite de la comptabilisation des états financiers consolidés, présente un modèle unique de consolidation qui identifie le contrôle comme étant le critère à remplir pour consolider une entité.

Définition du contrôle

Le contrôle existe :

- lorsque le Groupe détient le pouvoir sur une entité, et

- qu'il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité, et

- qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité de manière à influer sur le montant des rendements qu'il obtient.

Méthode de l'intégration globale (IG)

Les filiales sont consolidées par intégration globale à compter de la date à laquelle le Groupe en obtient le contrôle, et sont déconsolidées dès la date à laquelle elles cessent d'être contrôlées par le Groupe.

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part d'intérêt qui n'est pas attribuable directement ou indirectement au Groupe.

Les filiales sont les entités sur lesquelles le Groupe exerce le contrôle.

Les sociétés consolidées clôturent leurs comptes au 31 décembre de chaque année et appliquent les règles et méthodes comptables définies par le Groupe. L'ensemble des filiales détenues par le Groupe sont comprises dans le périmètre de consolidation (cf. note 7.4 avec l'ensemble des entités dans le périmètre).

Les résultats et chacune des composantes des autres éléments du résultat global sont répartis entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle. Le résultat global des filiales est réparti entre le Groupe et les participations ne donnant pas le contrôle, y compris lorsque cette répartition aboutit à l'attribution d'une perte aux participations ne donnant pas le contrôle.

Les soldes et opérations intragroupe sont éliminés.

Modification de pourcentages d'intérêt au sein de filiales consolidées

Les modifications de pourcentages d'intérêt dans les filiales qui n'entraînent pas de changement de mode de contrôle sont appréhendées comme des transactions portant sur les capitaux propres, s'agissant de transactions effectuées avec des actionnaires agissant en cette qualité.

Les effets de ces transactions sont comptabilisés en capitaux propres pour leur montant net d'impôt et n'ont donc pas d'impact sur le compte de résultat consolidé du Groupe.

Ces transactions sont par ailleurs présentées dans le tableau de flux de trésorerie en flux nets liés aux opérations de financement.

Participations des entreprises associées et des co-entreprises

Définition

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. L'influence notable se caractérise par le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité, sans toutefois contrôler ou contrôler conjointement ces politiques.

Une co-entreprise est un partenariat dans lequel les parties (« co-entrepreneurs ») qui exercent un contrôle conjoint sur l'entité ont des droits sur l'actif net de celle-ci.

Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entité, qui n'existe que dans les cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

Méthode de la mise en équivalence (MEE)

Les résultats, les actifs et les passifs des participations dans des entreprises associées ou des co-entreprises sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe selon la méthode de la mise en équivalence.

La méthode de la mise en équivalence prévoit que la participation dans une entreprise associée ou dans une co-entreprise soit initialement comptabilisée au coût d'acquisition, puis ajustée ultérieurement de la part du Groupe dans le résultat et les autres éléments du résultat global de l'entreprise associée ou de la co-entreprise.

Une participation est comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence à compter de la date à laquelle l'entité devient une entreprise associée ou une co-entreprise. Lors de l'acquisition d'une entreprise associée ou d'une co-entreprise, la différence entre le coût de l'investissement et la part du Groupe dans la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est comptabilisée en goodwill ; ce goodwill est intégré sur la ligne « participations dans les co-entreprises » ou « participations dans les entreprises associées ». Dans le cas où la juste valeur nette des actifs et passifs identifiables de l'entité est supérieure au coût de l'investissement, la différence est comptabilisée en résultat.

Présentation de la quote-part du résultat net des entreprises mises en équivalence dans le compte de résultat consolidé

En application de la recommandation n°2013-01 émise par l'Autorité des Normes Comptables (ANC) le 4 avril 2013, les quotes-parts de résultat net des entités mises en équivalence sont intégrées dans la ligne « Résultat opérationnel après quote-part de résultat net dans les entités mises en équivalence », dans la mesure où leurs activités s'inscrivent dans le prolongement des activités du Groupe.

Lorsqu'une entité du Groupe réalise une transaction avec une co-entreprise ou une entreprise associée du Groupe, les profits et pertes résultant de cette transaction avec la co-entreprise ou l'entreprise associée sont comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe, à hauteur des seuls intérêts détenus par des tiers dans l'entreprise associée ou la co-entreprise.

Tests de dépréciation

Les dispositions de la norme IFRS 9 « Instruments financiers » s'appliquent pour déterminer s'il est nécessaire d'effectuer un test de perte de valeur au titre de sa participation dans une entreprise associée ou une co-entreprise. Si nécessaire, la valeur comptable totale de la participation (y compris goodwill) fait l'objet d'un test de dépréciation selon les dispositions prévues par la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs ».

Perte de l'influence notable ou du contrôle conjoint

Dès lors que la participation ne constitue plus une entreprise associée ou une co-entreprise, la méthode de la mise en équivalence n'est plus appliquée. Si le Groupe conserve un intérêt résiduel dans l'entité et que cet intérêt constitue un actif financier, cet actif financier est évalué à la juste valeur à la date où la participation cesse d'être une entreprise associée ou une co-entreprise.

Dans les cas où une participation dans une entreprise associée devient une participation dans une co-entreprise et inversement, la méthode de la mise en équivalence continue d'être appliquée et ces changements d'intérêts ne donnent pas lieu à une réévaluation à la juste valeur.

Note 2.2 Opérations sur le périmètre

Regroupement d'entreprises et goodwill

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition telle que définie dans la norme IFRS 3. En application de cette méthode, les actifs identifiables acquis et les passifs assumés de l'entreprise acquise sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition.

Le goodwill résultant du regroupement d'entreprises est évalué comme étant l'excédent du montant total de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle et le cas échéant de la juste valeur de la participation antérieurement détenue par rapport au solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Ce goodwill est évalué dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise et est inscrit à l'actif de l'état de la situation financière.

Le Groupe a la possibilité d'opter, transaction par transaction, à la date d'acquisition, pour une évaluation des participations ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur (méthode du « goodwill complet ») soit à la quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entreprise acquise (méthode du « goodwill partiel »).

En application des normes IFRS, les goodwill ne sont pas amortissables mais font l'objet d'un test de perte de valeur annuel et dès l'apparition d'indices susceptibles de remettre en cause la valeur comptabilisée à l'actif de l'état de la situation financière consolidée (cf. note 5.1.3).

Lorsque le regroupement d'entreprises s'effectue à des conditions avantageuses, un goodwill négatif (« badwill ») est identifié. Le profit correspondant est comptabilisé en résultat à la date d'acquisition.

Les frais connexes à une opération d'acquisition sont comptabilisés en résultat des périodes au cours desquelles les coûts sont engagés et les services reçus.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, le Groupe dispose d'une période d'évaluation pour finaliser la comptabilisation des regroupements d'entreprises, cette période s'achevant dès les dernières informations nécessaires obtenues et au plus tard un an après la date d'acquisition.

Pour la comptabilisation des acquisitions de co-entreprises, le Groupe applique la méthode de l'acquisition telle que définie par la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ».

Acquisition de 3 magasins au 31.12.2022 **(Montants en K€)**	**Détermination des justes valeurs**
Immobilisations corporelles	445
Immobilisations financières	232
Droits d'utilisation des obligations locatives	4 723
Stocks	1042
Autres créances	517
Dettes liées aux obligations locations	4 723
Actif net	**2 236**
Prix d'acquisition payé en K€	8 263
Avances clients	2 416
Dettes fournisseurs	190
Prix d'acquisition en K€ y compris Avances	**10 869**
Goodwill	**8 633**

Le détail de l'opération est décrit en note 1.2.

Les 3 magasins ont été consolidés à compter du 7 décembre 2022, et a contribué aux indicateurs suivants du Groupe Roche Bobois.

Note 2.3 Utilisation de jugements et d'estimations

Afin de préparer les états financiers conformément aux IFRS, des estimations, des jugements et des hypothèses ont été faits par la Direction du Groupe ; ils ont pu affecter les montants présentés au titre des éléments d'actif et de passif, les passifs éventuels à la date d'établissement des états financiers, et les montants présentés au titre des produits et des charges de l'exercice. Les résultats réels futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Ces estimations sont basées sur l'hypothèse de la continuité d'exploitation et sont établies en fonction des informations disponibles lors de leur établissement. Elles sont évaluées de façon continue sur la base d'une expérience passée ainsi que de divers autres facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement des appréciations de la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou par suite de nouvelles informations. Les résultats réels pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement.

Les jugements, les estimations et les hypothèses élaborées sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur :

- La détermination de la valeur recouvrable des goodwills. La note 5.1.3 présente les hypothèses de flux futurs et de taux d'actualisation utilisés dans le cadre de l'évaluation des valeurs recouvrables de ces actifs. Des calculs de sensibilité ont également été réalisés et sont restitués dans cette même note.
- Les montants d'impôts différés actifs et passifs ainsi que la charge fiscale comptabilisés (cf. note 4.6) : ces soldes reflètent la situation fiscale du Groupe, basée sur la meilleure estimation qu'a le Groupe des profits taxables futurs et de l'évolution des contrôles fiscaux en cours.
- Evaluation des plans d'actions gratuites « equity settled » (cf. note 5.10).
- L'évaluation du put sur minoritaires (cf. note 5.15).
- L'évaluation des engagements sociaux (cf. note 5.14).
- La détermination des durées de location et des options de renouvellement utilisées pour déterminer la valeur des dettes et des droits d'utilisation conformément à IFRS 16 « Contrats de location ».

Ces hypothèses qui sous-tendent les principales estimations et les jugements sont décrites dans les notes annexes de ces états financiers.

Note 2.4 Transactions et états financiers libellés en devises étrangères

Note 2.4.1 Conversion des états financiers

Les éléments inclus dans les états financiers de chacune des entités du Groupe sont évalués en utilisant la monnaie du principal environnement économique dans lequel l'entité exerce ses activités (« monnaie fonctionnelle »).

Les états financiers du Groupe sont établis en euros, monnaie de présentation des comptes consolidés du Groupe et monnaie fonctionnelle de Roche Bobois S.A.

Les états financiers des entités qui ont été établis dans une devise fonctionnelle autre que l'euro sont convertis en euros :

- au taux de change en vigueur en fin de période pour les actifs et passifs ;
- au taux de change en vigueur à la date de l'opération pour les produits et charges, ou au taux de change moyen durant la période si ce taux de change est proche des taux de change en vigueur à la date de l'opération.

Les écarts de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont comptabilisés en « Autres éléments du résultat global ».

Les taux utilisés pour la conversion des monnaies étrangères sont présentés ci-dessous :

		31/12/2022		31/12/2021	
1 € équivaut à		**Taux moyen**	**Taux de clôture**	**Taux moyen**	**Taux de clôture**
Dollar US	USD	1,054	1,067	1,184	1,133
Dollar Canadien	CAD	1,370	1,444	1,483	1,439
Franc Suisse	CHF	1,005	0,985	1,081	1,033
Livre Sterling	GBP	0,853	0,887	0,860	0,840

Source : www.banque-france.fr

Note 2.4.2 Conversion des transactions en devises

Les transactions réalisées par les sociétés consolidées et libellées dans une devise différente de leur devise fonctionnelle sont converties au taux de change en vigueur à la date des différentes transactions.

Les créances clients, dettes fournisseurs et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont converties au taux de change en vigueur à la date de clôture. Les plus-values et moins-values latentes résultant de cette conversion sont comptabilisées dans le résultat financier net.

Les gains et pertes de change résultant de la conversion des opérations intragroupe ou des créances et dettes libellées dans une devise différente de la devise fonctionnelle des entités sont comptabilisés en résultat.

Selon la norme IFRS 8 « Information sectorielle », un secteur opérationnel est une composante d'une entité qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir du chiffre d'affaires et d'encourir des charges :

- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et d'évaluer sa performance ;
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles ;

- le terme « EBITDA » courant, en anglais, « earnings before interest, taxes, depreciation, and amortization », est le bénéfice avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement. Il désigne le bénéfice avant impôt du Groupe avant que n'y soient soustraits les intérêts, les dotations aux amortissements et les dépréciations des immobilisations (mais après dépréciation des stocks et créances clients, les frais d'ouverture de magasins, les charges de paiements en actions.) Il met en évidence le profit généré par l'activité indépendamment des conditions de son financement, des contraintes fiscales et du renouvellement de l'outil d'exploitation. Les dépenses non récurrentes (éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents) sont exclues.

Note 3. INFORMATIONS SECTORIELLES

Le Groupe opère sur six secteurs opérationnels d'activité :

- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois UK
- Roche Bobois Other Europe
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

A ces six secteurs s'ajoute un secteur complémentaire nommé « Corporate ».

Ces différents secteurs sont gérés et dirigés par des équipes distinctes sous le contrôle de Roche Bobois S.A.

- Les secteurs Roche Bobois France, USA/Canada et UK regroupent le chiffre d'affaires des magasins en propre et la contribution des magasins franchisés le cas échéant, dans lesquels l'enseigne Roche Bobois est présente sur ces zones géographiques précitées.
- Le secteur Roche Bobois Other Europe est constitué des pays d'Europe (hors France et Royaume-Uni analysés à part) et dans lequel l'enseigne Roche Bobois est présente en magasin propre, c'est-à-dire la Suisse, l'Espagne, le Portugal, l'Italie, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Belgique et l'Irlande. Elle comprend également, le cas échéant, pour un pays donné la contribution des magasins franchisés.
- Le secteur Roche Bobois Others (overseas export) est constitué par les pays dans lesquels le Groupe est uniquement présent en franchise (redevances et contributions fournisseur).
- La marque Cuir Center, réalisant 97% de son volume d'affaire en France n'est pas suivie par zone géographique, contrairement à la marque Roche Bobois qui est largement internationalisée.
- Le secteur Corporate intègre le chiffre d'affaires facturé aux fournisseurs au titre des frais de représentation de la holding animatrice ainsi que les coûts administratifs centraux (Finance, RH, Marketing...) principalement générés par Roche Bobois S.A.

Le principal organe opérationnel est constitué par les organes de gouvernance de Roche Bobois S.A. qui examinent régulièrement les activités et la performance de chacun de ces 6 secteurs opérationnels d'activité.

Note 3.1 Informations financières par secteur opérationnel

Les tableaux ci-après, utilisés par le management, présentent les informations financières par secteur opérationnel aux 31 décembre 2022 et 2021.

Le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est constitué principalement :

- Des ventes des magasins en propre Roche Bobois et Cuir Center (réalisées à des clients finaux, personnes physiques et dans certains cas des personnes morales).

- De redevances de franchise et de commissions payées par les fabricants.

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR SECTEUR (MONTANTS EN K€)	31/12/2022		31/12/2021	
Roche Bobois France	112 147	27%	102 906	31%
Roche Bobois USA/Canada	144 781	35%	101 272	30%
Roche Bobois UK	24 676	6%	16 493	5%
Roche Bobois Other Europe	75 190	18%	62 871	19%
Roche Bobois Others (overseas)	7 504	2%	6 738	2%
Cuir Center	39 841	10%	40 066	12%
Corporate	4 415	1%	3 608	1%
Total Chiffre d'affaires	**408 554**	**100%**	**333 955**	**100%**

La réconciliation entre le résultat opérationnel courant et l'EBITDA courant est détaillée comme suit :

RÉCONCILIATION EBITDA COURANT (MONTANT EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Résultat opérationnel courant	**43 926**	**28 205**
Frais d'ouverture magasins	380	219
Paiements en actions y compris forfait social	2 243	3 392
Dotations aux amortissements et dépréciation des immobilisations	36 687	33 342
EBITDA courant	**83 234**	**65 158**
Dont Roche Bobois	81 350	63 618
Dont Cuir Center	7 658	7 884
Dont Corporate	(5 774)	(6 344)

À la suite de l'application de l'amendement IFRS16 – COVID, l'impact des franchises de loyers obtenues au 31 décembre 2021 s'établissait à 222 K€, contre 1 004 K€ au 31 décembre 2022 impactant l'EBITDA courant.

L'EBITDA courant par zone géographique par enseigne est le suivant :

EBITDA COURANT GÉOGRAPHIQUE PAR ENSEIGNE (MONTANT EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Roche Bobois France	20 459	18 335
Roche Bobois USA/Canada	37 702	26 249
Roche Bobois UK	4 510	2 834
Roche Bobois Other Europe	13 974	11 978
Roche Bobois Others (overseas)	4 705	4 222
Cuir Center	7 658	7 884
Corporate	(5 774)	(6 344)
EBITDA total	**83 234**	**65 158**

Le Groupe a mis en place au niveau de la holding une série de conventions relatives à l'organisation des flux financiers intragroupe selon la structure suivante :

Les flux financiers entre Roche Bobois S.A. et ses filiales sont de trois natures :

- Paiement par les filiales françaises de l'impôt puisque Roche Bobois S.A. est la tête de l'intégration fiscale,
- Paiement de dividendes,
- Paiement par les filiales de factures établies par Roche Bobois SA suivant les conventions de prestations de services.

Note 3.2 Informations par client-clé

Le poids des principaux clients est décrit dans la note 7.2 « Gestion et évaluation des risques financiers ». Aucun client final, aucun franchisé ou aucun fabricant (payant des commissions) n'a représenté plus de 5 % des ventes du Groupe sur les périodes présentées.

Note 4. INFORMATIONS SUR LE COMPTE DE RESULTAT

Note 4.1. Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société provient de la vente de marchandises en magasin (a), de redevances de franchise (b), de commissions payées par les fabricants (c) et de prestations de services (d). Le chiffre d'affaires est présenté net de la taxe sur la valeur ajoutée et des remises. Les revenus sont comptabilisés en application d'IFRS 15.

Ventes de marchandises dans les magasins en propre

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la fourniture du produit commandé par le client. La vente de marchandises en magasins est comptabilisée au moment où le produit est vendu au client, c'est-à-dire à la date de livraison au client ou à la date d'enlèvement du produit en magasin. Dans certains cas, comme des expéditions à l'international, des ventes réalisés à des professionnels, ou via des intermédiaires ; des marchandises intégralement payées peuvent être facturées et donc reconnues en chiffre d'affaires alors qu'elles ne sont pas encore arrivées chez le client final. Les ventes au détail sont généralement payées par chèque, par carte bancaire ou par virement. Lors de la commande, un acompte est versé par le client représentant entre 30 et 50 % de la commande totale. Celui-ci est enregistré en dettes courantes.

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

a) Redevances de franchise payées par les magasins franchisés

Les redevances de franchise sont facturées et payées sur la base des prises de commandes des magasins franchisés mensuellement ou semestriellement selon les zones géographiques

Les redevances sont comptabilisées au fur et mesure de leur acquisition par le Groupe, c'est-à-dire au fur et à mesure des prises de commande des magasins franchisés.

b) Commissions payées par les fabricants sur le volume d'achat des magasins, en contrepartie de l'édition de leurs produits et de l'ouverture des réseaux Roche Bobois et Cuir Center

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. À ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par l'ensemble des magasins Roche Bobois et Cuir Center, détenus en propre ou magasins franchisés. Cette redevance vise à rémunérer le Groupe en contrepartie de l'octroi au fournisseur d'un droit d'accès au réseau des magasins Roche Bobois et Cuir Center lui permettant ainsi de vendre les produits visés par le contrat.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins franchisés, l'octroi de ce droit d'accès exclusif constitue un service distinct dont le transfert est réalisé de manière continue au même rythme que celui des achats réalisés par les magasins. La redevance perçue à ce titre est reconnue en chiffre d'affaires selon ce même rythme.

Pour les ventes des fournisseurs aux magasins détenus en propre, la commission n'a pas été analysée comme la contrepartie d'un service rendu par le Groupe au fournisseur, dans la mesure où elle est générée par une transaction d'achat de marchandises du Groupe auprès du fournisseur. Ainsi, cette commission n'est pas reconnue en chiffre d'affaires, mais en minoration des achats. De fait, elle est également retranchée de la valeur des stocks (cf. note 5.6).

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

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

Ces transactions ne comportent qu'une seule obligation de performance, qui est la réalisation de la prestation logistique. Le chiffre d'affaires lié à ces services est comptabilisé au moment de l'exécution de la prestation.

Le chiffre d'affaires par nature pour les deux derniers exercices est le suivant :

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ACTIVITÉ (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Vente de marchandises en magasin propre	362 482	292 997
Redevance de Franchises	13 764	13 269
Commissions fournisseurs et autres activités	16 817	15 822
Vente de services (dont livraisons payantes)	15 492	11 866
Total chiffre d'affaires	**408 554**	**333 955**

L'ensemble du carnet de commande à chaque fin de période présentée du Groupe a une maturité inférieure à un an.

Note 4.2 Marge brute et Autres charges externes

Note 4.2.1 Marge brute

MARGE DES VENTES DES MAGASINS EN PROPRE (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Vente de marchandises	362 482	292 997
Achats consommés	(144 462)	(118 244)
Marge Brute en valeur	**218 020**	**174 753**
Marge Brute en % des ventes	**60,1%**	**59,6%**

Note 4.2.2 Charges externes

CHARGES EXTERNES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Publicité, publications, relations publiques	41 246	31 789
Locations et charges locatives	3 719	3 561
Transports de biens	14 568	10 851
Honoraires	10 202	7 427
Entretien et réparations	7 591	5 846
Sous-traitance	5 739	4 570
Missions et réceptions	3 589	2 251
Commissions cartes de crédit	5 036	3 803
Personnels extérieurs	1 638	1 464
Primes d'assurances	1 626	1 357
Etudes, recherches, documentation et séminaires	1 756	853
Frais d'ouvertures	380	219
Divers	1 629	1 375
Total charges externes	**98 720**	**75 368**

Note 4.3 Charges de personnel

CHARGES DE PERSONNEL (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Rémunération du personnel	59 109	53 670
Charges sociales	16 679	16 236
Paiements en actions (yc forfait social)	2 243	3 392
Total charges de personnel	**78 031**	**73 298**

Les effectifs à la clôture de chaque exercice du Groupe Roche Bobois au cours des deux derniers exercices sont les suivants :

EFFECTIFS	Roche Bobois	Cuir Center	Total
Exercice 2021	760	82	**842**
Exercice 2022	839	79	**918**

Note 4.4 Résultat opérationnel courant /Autres produits et charges opérationnels

Le résultat opérationnel courant inclut l'ensemble des produits et coûts récurrents directement liés aux activités du Groupe, à l'exception des « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Les « autres produits et charges opérationnels non courants » regroupent les éléments du compte de résultat qui, en raison de leur nature, de leur montant ou de leur fréquence, ne peuvent être considérés comme inhérents à l'activité récurrente du Groupe.

Cette rubrique comprend notamment :

(i) les coûts encourus lors de l'acquisition de nouvelles entités ;

(ii) les coûts de restructuration, les dépenses engagées au titre de litiges, ou tout autre produit ou charge non récurrent ;

(iii) les charges de dépréciation du goodwill,

que le Groupe présente de manière distincte pour faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante et permettre au lecteur des comptes de disposer d'éléments utiles dans une approche prévisionnelle des résultats.

Note 4.4.1 Autres produits et charges opérationnels courants

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Plus ou moins-value des actifs cédés	(166)	198
Créances irrécouvrables net de provision	(17)	129
Autres charges et autres produits divers	502	(807)
Autres produits et charges opérationnels courants	**320**	**(480)**

Note 4.4.2 Autres charges et produits opérationnels non courants

Néant

Note 4.5 Résultat financier

Le résultat financier inclut :
- le coût de l'endettement
- des produits liés aux placements financiers
- et la variation de valeur des instruments dérivés.

Les gains ou pertes de change réalisés ou non sont également comptabilisés dans le résultat financier.

PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	-	18
Charges d'intérêts	(3 060)	(2 615)
Coût de l'endettement financier net	**(3 060)**	**(2 597)**
Résultat de change	1 148	695
Variations de juste valeur des instruments financiers	-	2
Autres	207	63
Autres produits et charges financiers	**1 355**	**760**
Résultat financier net	**(1 705)**	**(1 837)**

Sur la gestion du risque de change, ceux-ci sont décrits en note 7.2.3.

Note 4.6 Impôts sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigé de la fiscalité différée. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés au sein des autres éléments du résultat global ou directement en capitaux propres. Il est alors également comptabilisé en autres éléments du résultat global ou en capitaux propres.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilancielle. Le montant d'impôt différé comptabilisé au bilan est déterminé sur la base des différences entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et passifs du Groupe. Le montant de la charge d'impôt est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du report variable).

Un actif d'impôt différé au titre de pertes fiscales reportables ou de crédits d'impôts est comptabilisé lorsque l'une des conditions suivantes est réunie :

- l'entité dispose de différences temporelles taxables suffisantes auprès de la même autorité fiscale et de la même entité imposable ou du même groupe fiscal, qui engendreront des montants imposables sur lesquels les pertes fiscales et crédits d'impôt non utilisés pourront s'imputer avant qu'ils n'expirent ;

- il est probable que l'entité dégagera des bénéfices imposables avant l'expiration des pertes fiscales ou des crédits d'impôt non utilisés ;

- les pertes fiscales non utilisées résultent de causes identifiables qui ne se reproduiront vraisemblablement pas ;

- les opportunités liées à la gestion fiscale de l'entité génèreront un bénéfice imposable pendant l'exercice au cours duquel les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés pourront être imputés.

Dans la mesure où il n'est pas probable que l'entité dispose d'un bénéfice imposable sur lequel elle pourra imputer les pertes fiscales ou les crédits d'impôt non utilisés, l'actif d'impôt différé n'est pas comptabilisé.

Pour les sociétés non intégrées fiscalement, les déficits fiscaux ne donnent lieu à la constatation d'un crédit d'impôt que lorsque leur imputation sur des bénéfices fiscaux futurs est probable.

La CVAE est classée en résultat opérationnel sur la ligne « Impôts et taxes ».

Note 4.6.1 Impôts différés actif et passif

Le taux d'impôt applicable au Groupe est le taux en vigueur en France, soit 25,69 %.

Les impôts différés figurent au bilan séparément des impôts courants actifs et passifs et sont classés parmi les éléments non courants.

IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Impôt exigible	(10 934)	(8 065)
Impôts différés	25	491
TOTAL	**(10 910)**	**(7 574)**

Note 4.6.2 Rapprochement entre impôt théorique et impôt effectif

Il existe des conventions d'intégration fiscale, dont une en France incluant 25 sociétés au 31 décembre 2022.

PREUVE D'IMPOTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Résultat net	31 310	18 793
Neutralisation :		
=> quote-part du résultat des sociétés mise en équivalence	(3)	(3)
=> charge d'impôt	(10 910)	(7 574)
Résultat avant impôts	**42 223**	**26 370**
Taux d'imposition théorique	**25,69%**	**27,37%**
Charge d'impôt théorique	**(10 847)**	**(7 218)**
Rapprochement		
=> Différentiel de taux France/Etranger	40	439
=> Différences permanentes	(451)	(743)
=> Déficit exercé	241	436
=> Déficits fiscaux non activés de l'exercice	(40)	(449)
=> Autres	*(58)*	*(39)*
Charge réelle d'impôt	**(10 910)**	**(7 574)**

Note 4.6.3 Nature des impôts différés

IMPÔTS DIFFÉRÉS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Total des impôts différés actifs	**5 795**	**6 386**
Total des impôts différés passifs	**342**	**514**
Impôts différés nets	**5 453**	**5 871**
Déficits reportables nets	33	1 151
Autres décalages temporaires	1 324	791
Impôts différés relatifs aux avantages au personnel	744	957
Impôts différés relatifs à IFRS 16	1 684	1 375
Impôts différés relatifs à l'ajustement de la valeur des stocks	1 668	1 596

L'impact de l'amendement IAS 12 au 1er janvier 2023 est décrit en note 5.3 de la présente annexe.

Note 4.6.4 Déficits fiscaux reportables

Au 31 décembre 2022, le montant des déficits reportables en base s'élève à 3 080 K€ pour la France, 122 K€ pour l'Espagne et pour 824 K$ pour les USA. Seuls les montants recouvrables à court terme sont activés à hauteur de 168 K$ aux USA sur la base d'un taux de 21% auxquels sont appliqués les taux de chacune des zones géographiques (impact détaillé en note 4.6.3).

Note 4.6.5 Actifs et passifs d'impôts exigibles

Les actifs d'impôts exigibles correspondent principalement au trop payé d'impôts sur les sociétés en France.

Les passifs d'impôts exigibles correspondent aux impôts sur les sociétés à payer sur l'exercice suivant sur l'ensemble du Groupe.

Note 4.7 Résultat par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions du Groupe par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Les actions détenues dans le cadre du contrat de liquidités sont annulées.

Le résultat dilué par action est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

Si la prise en compte pour le calcul du résultat dilué par action des instruments donnant droit au capital de façon différée génère un effet anti-dilutif, ces instruments ne sont pas pris en compte.

Le Groupe n'a émis aucun instrument dilutif ou non dilutif sur l'ensemble des périodes présentées. Le résultat dilué par action est donc égal au résultat de base par action.

Le tableau ci-après présente le calcul du résultat par action :

RESULTAT DE BASE PAR ACTION	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Résultat de l'exercice (en K€)	31 310	18 793
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation	10 001 003	9 902 861
Nombre moyen pondéré d'actions pour résultat dilué	10 306 577	10 172 711
Résultat de base par action (€/action)	**3,13**	**1,90**
Résultat dilué par action (€/action)	3,04	1,85

Note 5. DETAIL DE L'ETAT DE SITUATION FINANCIERE

Note 5.1 Goodwill et Autres immobilisations incorporelles

Note 5.1.1 Goodwill

Détermination du goodwill :

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent du total :

i. De la contrepartie transférée ;
ii. Du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise ; et
iii. Dans un regroupement d'entreprises réalisé par étapes, de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans l'entreprise acquise ;

par rapport au solde comptable net des montants des actifs acquis et des passifs repris identifiables.

Le montant du goodwill reconnu lors de la prise de contrôle ne peut être ajusté après la fin de la période d'évaluation. Les goodwill relatifs aux participations dans les entreprises associées et les coentreprises sont inscrits respectivement dans la rubrique « Participations dans les entreprises associées ».

Évaluation des goodwill

Les goodwill ne sont pas amortis mais font l'objet de tests de perte de valeur une fois par an ou plus fréquemment s'il existe des indices de pertes de valeur identifiés. Ces goodwill sont testés au niveau d'Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui constituent des ensembles homogènes générant conjointement des flux de trésorerie largement indépendants des flux de trésorerie générés par les autres UGT.

Les modalités de réalisation de ces tests de perte de valeur sont présentées dans la note 5.1.3 « Test de dépréciations ».

La norme de regroupement d'entreprises « IFRS 3 » a été appliquée dans le cadre de l'acquisition de la société Roche Bobois West Coast.

Le montant des goodwill s'établit à 22 724 K€ au 31 décembre 2022, soit une hausse de 8 634 K€ relatif à l'acquisition de 3 magasins aux USA. Ceux-ci correspondent pour partie à la valeur nette d'amortissement des sociétés acquises par le passé selon l'ancien référentiel comptable à la date de transition aux IFRS ainsi qu'au goodwill calculé sur les nouvelles acquisitions. Le goodwill relatif aux 3 nouveaux magasins en 2022 est provisoire au regard du délai de 12 mois pour le finaliser.

Ces goodwill se répartissent comme suit :

GOODWILL PAR SECTEUR (MONTANT EN K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Roche Bobois France	3 206	3 206
Roche Bobois USA/Canada	17 061	8 428
Roche Bobois Other Europe	1 205	1 205
Cuir Center	1 250	1 250
Total	**22 724**	**14 090**

Sur les autres secteurs, ceux-ci ont une valeur nulle.

Le test de dépréciation effectué au 31 décembre 2022 n'a pas mis en évidence d'indice de perte de valeur nécessitant la comptabilisation d'une provision pour dépréciation du goodwill.

Aucune dépréciation n'a été comptabilisée sur les périodes présentées (cf. note 5.1.3).

Note 5.1.2 Autres immobilisations incorporelles

Droit au bail

En France, le titulaire des droits au bail a le droit de renouveler le bail presque indéfiniment. Si le bailleur souhaite résilier un bail commercial en France, le locataire a le droit de recevoir une indemnité d'éviction égale à la valeur des droits au bail à la date d'annulation. Par conséquent, les droits au bail ont une durée de vie indéfinie, car il n'y a pas de fin prévisible à la période pendant laquelle les droits au bail sont censés générer des flux de trésorerie nets entrants. En conséquence, les principaux droits au bail (versés à l'ancien locataire) ne sont pas amortis, mais ils sont soumis à un test de dépréciation chaque année et chaque fois que des événements ou des circonstances indiquent que leurs montants recouvrables peuvent être inférieurs à leur valeur comptable.

Dans certains cas, un autre terme juridique est utilisé pour les droits au bail. Ils sont appelés « Pas-de-porte » lorsque le montant est versé par le locataire au bailleur. Dans ce cas ils sont comptabilisés linéairement comme des loyers sur la durée estimée du bail, c'est-à-dire sur 9 ans.

Autres immobilisations incorporelles

Les autres immobilisations incorporelles concernent principalement les logiciels. Le coût d'entrée des licences logicielles est constitué du coût d'acquisition et du coût d'installation. Ces coûts sont amortis sur la durée d'utilisation estimée des logiciels.

Les immobilisations incorporelles sont présentées ci-après :

Type d'immobilisation	**Période (en années)**
Droit au bail	Durée Indéfinie
Logiciels	1 an
Autres immobilisations incorporelles	3 ans

Le tableau ci-après illustre les mouvements survenus sur la période :

AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (MONTANTS EN K€)	Logiciels, et autres immobilisations incorporelles
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	**754**
Acquisition	301
Cession et reclassement	-
Amortissement	(478)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	**578**
Acquisition	249
Cession et reclassement	(258)
Amortissement	(137)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	**432**

Au 31 décembre 2022, le Groupe considère que les hypothèses utilisées pour évaluer la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles au 31 décembre 2021 ne sont pas modifiées substantiellement. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au titre de l'année 2022.

Note 5.1.3. Tests de dépréciation

En application d'IAS 36 « Dépréciation d'actifs », une entité doit réaliser un test de dépréciation de ses actifs corporels et incorporels, lorsqu'elle identifie un indice de perte de valeur de l'un d'entre eux. De plus, une entité doit aussi, même en l'absence d'indice de perte de valeur :

- tester annuellement une immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée ou en cours de production ;

- effectuer annuellement un test de dépréciation des goodwill acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

Ainsi, l'évolution du contexte économique et financier général, la détérioration des environnements économiques locaux, de même que l'évolution des performances constituent notamment des indicateurs de dépréciation externes qui sont analysés par le Groupe pour déterminer s'il convient de réaliser des tests de dépréciation à une fréquence plus rapprochée.

Dans l'hypothèse où la valeur recouvrable déterminée est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs, une dépréciation est comptabilisée.

Les dépréciations de l'actif immobilisé sont réversibles, à l'exception de celles relatives aux goodwills.

Goodwill

Après la comptabilisation initiale, le goodwill est évalué à son coût diminué du cumul des dépréciations constatées. Pour les besoins des tests de dépréciation, le goodwill est affecté à chacune des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) ou groupe d'Unités Génératrices de Trésorerie qui bénéficient des effets de regroupement. Le goodwill n'est pas amorti mais fait l'objet de tests de dépréciation à chaque clôture ou lorsqu'il existe une indication de perte de valeur. Toute dépréciation constatée est irréversible.

Pour la détermination des UGT, le Groupe a retenu une segmentation basée sur l'organisation opérationnelle des métiers, le système de pilotage et de reporting et l'information sectorielle et a déterminé six UGT goodwill décrites ci-après.

Détermination de la valeur recouvrable

- La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et leur valeur recouvrable.

- La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie et la valeur d'utilité.

- La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes.

- La nécessité de constater ou non une dépréciation s'apprécie par comparaison entre la valeur comptable de l'UGT et leur valeur recouvrable.

- La valeur recouvrable se définit comme la valeur la plus élevée entre la juste valeur nette des coûts de sortie ou la valeur d'utilité.

- La juste valeur diminuée des coûts de sortie est déterminée sur la base des informations disponibles permettant de réaliser la meilleure estimation de la valeur de vente nette des coûts nécessaires pour réaliser la vente, dans des conditions de concurrence normales entre des parties bien informées et consentantes.

- La valeur d'utilité est déterminée en fonction :

o des flux afférents à une période explicite de prévision de quatre ans, la première année de cette période s'appuyant sur le budget et les périodes suivantes correspondant au business plan présentés aux actionnaires de Roche Bobois S.A. ;

o d'un flux normatif représentatif des flux postérieurs à cette période de quatre ans, auquel est appliqué un taux de croissance à l'infini reflétant le taux de croissance réelle anticipé de l'économie à long terme.

Les prévisions des flux de trésorerie de la période explicite prennent en compte le taux de croissance prévisionnel de l'UGT.

Les flux de trésorerie sont actualisés au moyen d'un taux d'actualisation défini par UGT égal :

- au taux d'intérêt sans risque,
- auquel s'ajoute la prime de risque du marché affectée d'un coefficient de sensibilité (β) propre à l'UGT.

Si la valeur comptable de l'UGT, composée des actifs incorporels (y compris Goodwill), corporels et du Besoin en Fond de Roulement (BFR), excède sa valeur recouvrable, les actifs de l'UGT sont dépréciés pour être ramenés à leur valeur recouvrable.

La perte de valeur est imputée en priorité sur le goodwill et enregistrée au compte de résultat dans la rubrique « Autres produits et charges opérationnels non courants ».

La constatation d'une perte de valeur affectée au goodwill est définitive.

La détermination de la valeur d'utilité est sensible au taux d'actualisation, aux estimations de flux de trésorerie futurs, ainsi qu'au taux de croissance à long terme utilisé.

Au 31 décembre 2022, la base d'actif à tester inclut la valeur nette comptable et le BFR de l'UGT, définis selon les mêmes principes que lors de la précédente clôture, auxquels sont ajoutés les droits d'utilisation IFRS 16 et retranchés le passif de location IFRS 16. La valeur recouvrable est définie sur la base de la valeur d'utilité, déterminée grâce à la méthode des DCF.

Note 5.1.3.1. Les Unités Génératrices de Trésorerie

Les Unités Génératrices de Trésorerie sont les suivantes :
- Roche Bobois France
- Roche Bobois USA / Canada
- Roche Bobois UK
- Roche Bobois Other Europe
- Roche Bobois Others (overseas export)
- Cuir Center

Pour les deux exercices, le montant recouvrable d'une UGT prend en compte les hypothèses suivantes :
- les flux de trésorerie au-delà de la période budgétée de quatre ans sont déterminés avec une hypothèse de taux de croissance à l'infini. Ce taux reflète un taux de croissance long terme attendu pour les différentes zones géographiques
- les taux d'actualisation à appliquer à chaque UGT sont déterminés en fonction du coût moyen pondéré du capital du Groupe puis ajustés afin de prendre en compte les taux d'impôt et les conditions spécifiques à chaque zone géographique. Le Groupe a décidé que le coût moyen pondéré du capital serait déterminé avec une prime de risque de marché fixée à 9,3 % (comparé à 8,3 %), afin de refléter les hypothèses long terme retenues pour le test de dépréciation des goodwills.

Les taux d'actualisation appliqués par UGT dont les actifs à tester sont matériels, sont présentés ci-après :

Taux d'actualisation par UGT	**Taux d'actualisation après Impôt 2022**	**Taux d'actualisation après Impôt 2021**
Roche Bobois France	9,1%	8,1%
Roche Bobois USA / Canada	9,1%	8,1%
Roche Bobois UK	9,9%	8,6%
Roche Bobois Other Europe	10,0%	8,9%
Cuir Center	10,0%	9,0%

Les taux de croissance à l'infini par UGT sont présentés ci-après :

Taux de croissance à l'infini par UGT	Taux de croissance à l'infini 2022	Taux de croissance à l'infini 2021
Roche Bobois France	1,5%	1,5%
Roche Bobois USA / Canada	2,2%	2,2%
Roche Bobois UK	2,1%	2,1%
Roche Bobois Other Europe	1,5%	1,5%
Cuir Center	1,5%	1,5%

Sur la base des tests de dépréciation réalisés en fin d'année, aucune perte de valeur n'a été identifiée au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021.

Une analyse a été menée au 31 décembre 2022 pour mesurer la sensibilité du calcul aux changements des paramètres clés utilisés (taux d'EBITDA courant normatif, taux d'actualisation et taux de croissance à l'infini).

La méthode utilisée consiste à faire varier de plus ou moins de :
- 200 points de base le taux d'EBITDA courant normatif ;
- 100 points de base le taux d'actualisation ;
- 50 points de base le taux de croissance à l'infini.

Ces scénarii ne remettent pas en cause les conclusions énoncées ci-dessus pour les différentes UGT.

Note 5.2 Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. Les dépenses ultérieures sont incluses dans la valeur comptable de l'actif ou le cas échéant, comptabilisés comme un actif séparé s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à l'actif iront au Groupe et que le coût de l'actif peut être mesuré de façon fiable. La valeur comptable des pièces remplacées est dé-comptabilisée. Tous les frais de réparations et de maintenance sont comptabilisés en charges.

Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur les durées d'utilisation estimées suivantes :

Éléments	Durées d'amortissement
Constructions	20 ans
Agencement et aménagement des constructions	15% par an*
Matériel informatique	3 ans
Mobiliers et matériels de bureau	5 à 10 ans

* correspond au rythme moyen de chaque rénovation de 6 ans et 8 mois.

Une valeur résiduelle est prise en compte, le cas échéant. Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et de modes d'amortissement des actifs sont revues à chaque clôture annuelle, et modifiées si nécessaire sur une base prospective.

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt.

Le tableau ci-après représente les mouvements sur la période présentée :

IMMOBILISATIONS CORPORELLES (Montants en K€)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel	Agencements, installations	Matériel informatique	Immobilisations en cours	Total
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	2 784	2 036	4 205	23 804	111	293	33 233
Acquisition	2 579	2 031	1 138	2 882	62	1 516	10 207
Cession et reclassement	-	-	(10)	172	96	(293)	(35)
Ecart de conversion	218	82	169	799	-	28	1 295
Variations de périmètre	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement	-	(136)	(1 120)	(6 088)	(92)	-	(7 436)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	5 581	4 014	4 381	21 568	177	1 544	37 265
Acquisition	-	-	2 087	5 834	299	1 539	9 759
Cession et reclassement	-	-	(48)	1 102	(94)	(1 577)	(617)
Ecart de conversion	175	66	120	450	-	14	824
Variations de périmètre	-	-	14	431	-	-	445
Amortissement	-	(188)	(1 654)	(6 505)	(153)	-	(8 499)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	5 756	3 892	4 901	22 879	229	1 520	39 176

Les principaux investissements du Groupe (immobilisations corporelles) correspondent à :

- Transferts de magasins Roche Bobois à Boston (Etats-Unis), Madrid (Espagne) et Milan Cavalotti (Italie), et du magasin Cuir Center de Domus

- Rénovation des magasins Roche Bobois de Marseille et Paris Maine (France), Chelsea (Royaume-Uni), et du magasin Cuir Center de Coignières (Ile de France)

- Ouvertures des magasins Roche Bobois de Lugano (Suisse), Sarasota (Etats-Unis)

- Travaux pour ouverture 2023 des magasins de Naples et Short Hills (Etats-Unis)

- Divers travaux d'aménagement et de dépenses informatiques.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36.

Il n'y a pas eu de constatation de pertes de valeur en application de la norme IAS 36.

Note 5.3 Droits d'utilisation liés aux obligations locatives

Règles comptables générales sur la comptabilisation des contrats de location sous IFRS 16 :

Les contrats de location sont des contrats de location (ou des contrats qui contiennent un contrat de location) qui confèrent le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant une contrepartie.

Les contrats de location qui répondent à cette définition sont comptabilisés selon les modalités définies ci-dessous, sauf dans les cas d'exemptions prévus par la norme (durée des contrats inférieure à 12 mois, et/ou biens sous-jacents de faible valeur), et sauf dans les contrats non retraités du fait de leur impact non significatif.

En pratique, l'analyse a conduit à retraiter uniquement les contrats de location immobilière, les autres contrats de location (dont véhicules) n'étant pas significatifs. Le Groupe continue néanmoins de suivre leur évolution pour suivre leur caractère significatif ou non. Pour les contrats non retraités en tant que contrats de location, les loyers sont maintenus en charges opérationnelles. Pour les contrats qui rentrent dans le champ de la norme IFRS 16, les règles de comptabilisation sont présentées ci-après.

A la date de début du contrat, le Groupe comptabilise un actif au titre du droit d'utilisation et un passif financier au titre d'une obligation locative. L'actif et le passif sont présentés sur une ligne distincte du bilan.

L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers non encore versés, sur la durée du contrat.

La valeur actualisée est déterminée en utilisant le taux d'emprunt marginal calculé pour chaque pays, en fonction de la durée du contrat. Le taux d'emprunt marginal utilisé correspond à un taux duration (tenant compte du profil de versement des loyers), et non à un taux à maturité.

La durée d'un contrat de location est la période exécutoire, qui correspond à la période non résiliable, augmentée de toute option de prolongation du contrat que le Groupe a la certitude raisonnable d'exercer, et de toute option de résiliation du contrat que le Groupe a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

En pratique, le Groupe se positionne donc sur la durée raisonnablement certaine d'utilisation des locaux qui correspond généralement à la durée contractuelle des baux et les durées retenues pour les principaux contrats de location en France correspondent à une période exécutoire de 9 ans : période non résiliable de 3 ans et certitude d'exercer les options de prolongation après 3 ans et 6 ans (baux commerciaux 3/6/9).

Il n'existe pas de clauses de résiliation anticipée dans les différents baux, et il n'existe pas de clauses susceptibles d'amener les bailleurs à verser au Groupe une indemnité plus que non significative, en cas de non- renouvellement du bail à la fin de la période non résiliable.

Les paiements de loyers correspondent aux paiements fixes, aux paiements variables qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, et aux prix d'exercice des options d'achat que le preneur a la certitude raisonnable d'exercer. En pratique, il n'y a pas d'options d'achats et il n'y a pas de pénalités plus que non significatives en cas de résiliation du bail à l'initiative du bailleur.

L'actif lié au droit d'utilisation est évalué selon le modèle du coût comme suit : le coût est diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur, et ajusté pour tenir compte, le cas échéant, des réévaluations de l'obligation locative. Aucune perte de valeur et aucune réévaluation de l'obligation locative n'a été constatée en 2021. En l'absence d'option d'achat, les actifs liés au droit d'utilisation sont amortis sur la durée du contrat telle que définie ci-dessus.

Les agencements liés aux contrats de location sont amortis sur la durée du contrat, sauf s'il existe un faisceau de présomptions montrant que l'actif sous-jacent sera utilisé sur une période supérieure à la durée du contrat.

Impôts différés sur contrats de locations retraités :

Dans l'attente de l'application de l'amendement à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat » applicable aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2023 sous réserve d'une adoption par l'UE, le Groupe a fait le choix de constater un impôt différé sur le retraitement des contrats de location correspondant à l'impact en compte de résultat de la variation constaté sur la période. La décompensation des impots différés actifs augmenterait le montant à l'actif de 37 219 K€ et augmenterait le montant des impôts différés au passif de 35 535 K€ au 1er janvier 2023.

Le groupe n'a pas identifié de situations où il est bailleur, ni de situations de cession-bail.

Le Groupe a constaté que les durées de quelques contrats auraient dû être réévaluées dès fin 2021.

Par conséquent, les droits d'utilisation et les dettes liées aux obligations locatives correspondantes ont été sous-évaluées au 31 décembre 2021 pour 16,4 M€ à l'actif et au passif du bilan.

Ainsi, conformément à IAS 8, les éléments bilanciels correspondants ont été modifiés de manière rétrospective au 31 décembre 2021. Les impacts sur les capitaux propres, sur le compte de résultat et sur le tableau de flux de trésorerie n'ont pas été comptabilisés compte tenu de leur caractère non significatif. En conséquence, les postes au bilan au 31 décembre 2021 s'établissent comme suit : les droits d'utilisation à 154,2 M€ au lieu de 137,8 M€ et les dettes liées aux obligations locatives à 156,5 M€ au lieu de 140,1 M€. (cf note 5.13 des notes annexes)

Le tableau ci-après détaille l'application de la norme IFRS 16 et la comptabilisation à l'actif des droits d'utilisation :

Droits d'utilisation liés aux obligations locatives (Montants en K€)	**Droits d'utilisation**
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	**131 357**
Acquisition	33 151
Cession et reclassement	(4 907)
Ecart de conversion	3 669
Variations de périmètre	-
Amortissement	(25 428)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	**137 843**
Changement d'ouverture	16 403
Etat de la situation financière au 1er janvier 2022	**154 246**
Acquisition*	17 279
Cession et reclassement	(573)
Ecart de conversion	4 216
Sorties anticipées de contrats	(1 003)
Variations de périmètre	4 723
Amortissement	(28 050)
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	**150 838**

*inclus les prolongations de durée issue de l'interprétation IFRIC pour 1,4 M€, des ouvertures de magasin pour 14,5 M€ et des renouvellements de baux pour 8,1M€.

Les sorties anticipées de contrat correspondent principalement à la fermeture du magasin Munich 1, à la relocalisation du magasin de Milan et du magasin Cuir Center de Domus.

Le tableau ci-après reconstitue la charge de loyers du Groupe :

Reconstitution charges de loyer	31/12/2022
Charges de loyers retraitées selon IFRS 16	(28 921)
Charges de loyers non retraitées selon IFRS 16 (1)	(1 969)
Annulations de loyers liées au Covid-19 (2)	1 004
Total Charges de loyers	**(29 885)**

(1) Ce montant est principalement lié aux contrats de courtes durées et aux contrats portant sur des actifs de faible valeur (copieurs, petit équipements) et des locations non matérielles à l'échelle du Groupe comme les véhicules ;

(2) Les annulations de loyers liées au Covid-19 constituent un produit (aide « Loyer » de l'Etat français destiné à compenser les fermetures entre février et mai 2021)

Note 5.4 Participations des sociétés mises en équivalence

Les principes comptables sont détaillés dans la note 2.1.4 « Méthodes de consolidation ». Le périmètre des sociétés incluses dans la consolidation sont décrites dans la note 7.4.

Lorsqu'il existe une indication objective de perte de valeur, la valeur comptable de la participation est ramenée à sa valeur recouvrable.

Le Groupe ne détient aucune créance sur comptes courants avec les participations en mises en équivalence.

Au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2021, Déco Center Essonne est la seule entité dont les titres sont mis en équivalence. La valeur des titres mis en équivalence s'établit à 26 K€ au 31 décembre 2022. Le chiffre d'affaires 2022 s'établit à 1 398 K€ avec un résultat net de (11) K€ au 31 décembre 2022, en forte baisse par rapport à 2021.Le total des actifs s'établit à 518 K€ au 31 décembre 2022.

Note 5.5 Actifs Financiers

Les actifs financiers du Groupe sont classés en deux catégories selon leur nature et l'intention de détention :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat.

- les prêts et créances.

À l'exception des actifs en juste valeur par résultat, les actifs financiers sont initialement comptabilisés au coût qui correspond à la juste valeur du prix payé augmenté des coûts d'acquisition. Tous les achats et ventes normalisés d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de règlement.

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définis par la norme IFRS 9.

Evaluation, comptabilisation et dé-comptabilisation des actifs financiers

Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs financiers sont évalués à leur juste valeur nette des coûts de transaction lorsque les actifs concernés ne sont pas évalués ultérieurement à leur juste valeur par le résultat. Pour les actifs évalués à leur juste valeur par le résultat, les coûts de transaction sont enregistrés directement en résultat.

A la date d'acquisition, le Groupe détermine la classification de l'actif financier dans l'une des quatre catégories comptables prévues par la norme IFRS 9 (cf. note 5.16).

Prêts et créances

Cette catégorie inclut les créances rattachées à des participations, les actifs financiers opérationnels, les autres prêts et créances et les créances commerciales. Il a été conclu que l'ensemble des actifs financiers du Groupe respectait le critère « Solely Payment of Principal and Interests (SSPI) » tel que défini par IFRS 9.

Les prêts et créances sont classés en « Actifs financiers au coût amorti » et les actifs disponibles à la vente sont classés en « Instruments de capitaux propres » et demeurent présentés au bilan en « Autres actifs financiers » (voir détails en note 5.17 Valeur comptable et juste valeur des actifs et passifs financiers par catégorie comptable).

Ces actifs sont dépréciés si, dès lors qu'il existe des indices de perte de valeur, leur valeur comptable est supérieure à la valeur actuelle des flux futurs de trésorerie actualisés au TIE d'origine. La perte de

valeur est enregistrée en compte de résultat consolidé. IFRS 9 impose un modèle désormais basé sur les pertes attendues. Le Groupe a opté pour la méthode simplifiée pour mesurer les dépréciations relatives à ses créances commerciales. L'étude de l'historique de pertes constatées sur ces créances n'a fait ressortir aucun montant significatif.

Le risque de crédit lié aux créances financières et aux prêts a été mesuré selon les dispositions du modèle complet d'IFRS 9. Aucune hausse significative du risque de crédit n'a été identifiée.

Dans la plupart des cas, les créances du Groupe concernent des franchisés ou des fabricants qui sont dans une relation établie et de longue durée avec le Groupe.

Les actifs financiers courants sont essentiellement composés de créances qui sont initialement comptabilisés à leur juste valeur.

Les actifs financiers s'établissent comme suit :

ACTIFS FINANCIERS (Montant en K€)	**Dépôts et cautionnements**	**Autres immobilisations financières**	**TOTAL**
Etat de la situation financière au 31 décembre 2020	**5 477**	**250**	**5 727**
Augmentations	2 140	127	2 267
Diminutions	(3 799)	(24)	(3 823)
Ecarts de conversion	162	-	162
Etat de la situation financière au 31 décembre 2021	**3 980**	**354**	**4 334**
Augmentations	407	(3)	404
Diminutions	(165)	(113)	(278)
Ecarts de conversion	79	-	79
Variation de périmètre	232	-	232
Etat de la situation financière au 31 décembre 2022	**4 533**	**238**	**4 772**

Les autres immobilisations financières sont principalement constituées de dépôts de garantie donnés à des bailleurs dans le cadre de la prise à bail de locaux d'activité liés.

Les diminutions sont liées à des remboursements de dépôt de garantie.

Note 5.6 Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks sont évalués au montant le plus faible entre le coût historique et la valeur réalisable nette.

Chaque produit en stock est considéré comme un produit différent, identifié par une référence de contremarque. La valorisation du stock à l'entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'approche, de douane et de transport. La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient entrepôt plus les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises.

Le Groupe signe avec ses fournisseurs un contrat de licence de marque, de fabrication et de distribution exclusive. À ce titre, le Groupe facture à ses fournisseurs une redevance mesurée en pourcentage des achats réalisés par ses magasins (en propre et en franchise). Pour les magasins en propre, la redevance est considérée comme faisant partie du prix d'achat des produits et intégrée dans la valorisation des stocks.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés.

Politique de dépréciation :

- Pour la marque Roche Bobois, les ventes en soldes, en liquidation ou dite « d'entrepôt » permettent de vendre les produits Roche Bobois avec des niveaux de marge positifs. Une provision est toutefois constituée dans chaque filiale, afin de constater la perte de valeur, avérée ou probable, pour des produits invendables car cassés, abimés ou tâchés.

- Pour la marque Cuir Center, certaines opérations de déstockage, notamment les ventes à des soldeurs peuvent générer des marges brutes négatives. Une provision statistique pour obsolescence est donc constatée en utilisant les pourcentages suivants :

Pour les salons, une dépréciation de 10 % est comptabilisée dès lors qu'il s'agit de produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 5 % par année supplémentaire d'ancienneté

est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 70 %.

Pour les meubles et accessoires, une dépréciation de 10 % est comptabilisée pour les produits ayant une antériorité en stock de 3 ans. Un complément de 10 % par année supplémentaire est ajouté, jusqu'à atteindre, le cas échéant, une dépréciation de 100 %.

Les stocks s'établissent comme suit :

DETAIL DES STOCKS (Montants en K€)	31/12/2022	31/12/2021
Stocks de matières premières	-	-
Stocks de marchandises	96 240	80 959
Total brut des stocks	**96 240**	**80 959**
Dépréciation des stocks de marchandises	(4 738)	(3 617)
Total dépréciation des stocks	(4 738)	(3 617)
Total net des stocks	**91 502**	**77 342**

Les stocks par enseigne s'établissent comme suit :

	31/12/2022			31/12/2021		
STOCKS DE MARCHANDISES PAR ENSEIGNE (Montants en K€)	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**TOTAL**	**Roche Bobois**	**Cuir Center**	**TOTAL**
Stocks de marchandises	91 998	4 242	96 240	77 044	3 915	80 959
Dépréciation	(4 150)	(588)	(4 738)	(3 088)	(530)	(3 617)
Valeur nette par enseigne	**87 848**	**3 655**	**91 502**	**73 956**	**3 385**	**77 342**

Entre 2021 et 2022, la valeur nette des stocks de marchandises du Groupe augmente de 14,1 M€, soit une croissance de 18,3%. Cette hausse des stocks concerne essentiellement la zone USA / Canada (+8,5 M€) avec la forte hausse de l'activité.

Le montant des stocks comptabilisés en charges de la période, souvent appelés coût des ventes, se compose des coûts précédemment compris dans l'évaluation de stocks qui ont maintenant été vendus. Ceux-ci correspondent au poste « Achats consommés ».

Note 5.7 Créances clients

Les créances sont enregistrées pour le montant initial de la facture. Celles qui présentent un risque de non-recouvrement font l'objet d'une dépréciation. Les créances clients sont dépréciées au cas par cas en fonction de divers critères comme l'existence de difficultés de recouvrement, de litiges ou de la situation du débiteur. Compte tenu des activités du Groupe, les créances clients sont à court terme. Néanmoins, toute créance dont l'échéance serait lointaine serait évaluée en calculant sa valeur actualisée.

Les évaluations ultérieures tiennent compte de la probabilité de recouvrement des créances pouvant amener à comptabiliser une perte de valeur spécifique pour créance douteuse déterminée de la manière suivante :

- les créances en contentieux sont entièrement dépréciées lorsque des éléments probants certains et précis démontrent l'impossibilité du recouvrement ;

- pour les autres créances douteuses, des pertes de valeur sont comptabilisées pour ajuster les montants recouvrables estimés sur la base des informations disponibles lors de la préparation des états financiers.

La valeur nette comptable des actifs est diminuée via l'utilisation d'un compte de provisions pour dépréciation et la perte est comptabilisée en résultat sous la rubrique « Autres produits et charges opérationnels courants ». Les créances irrécouvrables sont constatées en résultat, et les provisions existantes sont reprises.

Le montant des créances clients est détaillé comme suit :

CLIENTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Clients et comptes rattachés	19 592	17 797
Dépréciation des clients	(2 166)	(2 187)
Total net des clients	**17 425**	**15 609**

Les créances par échéance s'établissent comme suit :

ÉCHÉANCES DES CRÉANCES BRUTES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Créances Clients Magasins	3 298	2 993
Créances Centrales (Franchisés et Fabricants)	16 294	14 804
Non échues	11 062	9 492
1 à 90 jours	1 821	1 420
91 à 180 jours	935	1 052
181 à 360 jours	708	579
Au-delà de 360 jours	1 767	2 260
TOTAL	**19 592**	**17 797**

Note 5.8 Autres actifs non courants et autres créances courantes

AUTRES ACTIFS COURANTS ET NON COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Autres créances non courantes	5	41
Total autres actifs non courants	**5**	**41**
Taxe sur la valeur ajoutée	4 575	3 085
Charges constatées d'avance	3 006	2 368
Avances et acomptes fournisseurs	1 901	1 420
Personnel et comptes rattachés	222	192
Divers	1 685	1 291
Total autres actifs courants	**11 389**	**8 356**
Actif d'impôts exigible	**772**	**809**

La variation des autres actifs courants s'explique principalement par la hausse des créances fiscales et des charges constatées d'avance.

Le poste Divers est constitué entre autres des montants dus par Harrod's, soit 377 K€ au 31 décembre 2022, contre 487 K€ au 31 décembre 2021, ainsi que par le montant couvert par l'assurance pour l'inondation du dépôt de San Francisco pour 282 K€.

Note 5.9 Trésorerie et équivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont détenus dans le but de faire face aux engagements de trésorerie à court terme. Pour qu'un placement puisse être considéré comme un équivalent de trésorerie, il doit être facilement convertible en un montant de trésorerie connu et être soumis à un risque négligeable de changement de valeur respectant ainsi les critères de la norme IAS 7 « Etat des flux de trésorerie ».

Les disponibilités et équivalents de trésorerie comprennent tous les soldes en espèces, certains dépôts à terme, les titres de créances négociables ainsi que les OPCVM monétaires.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont évalués à la juste valeur par résultat (déterminé selon le niveau 2).

Les découverts bancaires remboursables à vue qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe constituent une

composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie.

La trésorerie positive s'établit comme suit :

TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Comptes bancaires	75 814	84 103
Equivalents de trésorerie	188	188
Total trésorerie et équivalents de trésorerie	**76 001**	**84 291**

L'évolution de la trésorerie disponible entre le 31 décembre 2021 et le 31 décembre 2022, soit une baisse de 8 M€, s'explique essentiellement par les gains liés à l'activité et par les distributions de dividendes sur la période. Le Groupe détient des comptes à terme libérable en 32 jours, sans perte de valeur pour 10 M€ à la clôture.

Note 5.10 Capitaux propres

Instruments de capitaux propres

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis. Lorsque l'entité qui a émis l'instrument financier n'a pas l'obligation contractuelle de remettre de la trésorerie ou un autre actif financier au porteur, l'instrument financier est un instrument de capitaux propres. Ainsi si le porteur d'un instrument de capitaux propre a droit à une part proportionnelle des dividendes, l'émetteur n'a pas d'obligation contractuelle d'effectuer cette distribution, car cette dernière est du ressort de l'assemblée des actionnaires.
Frais de transactions sur capitaux propres
Les frais externes directement attribuables aux opérations de capital ou aux instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôt, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charge de l'exercice.

Plan d'actions gratuites « equity settled »

Le Groupe a mis en place un plan de rémunération dénoué en instruments de capitaux propres sous la forme d'actions gratuites attribuées à des salariés.
En application de la norme IFRS 2, le coût des transactions réglées en instruments de capitaux propres est comptabilisé en charge sur la période au cours de laquelle les droits à bénéficier des instruments de capitaux propres sont acquis, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres.
Les plans d'attribution gratuite d'actions sont évalués à la juste valeur de l'avantage octroyé sur la base du cours de l'action à la date d'attribution ajusté de toutes les conditions spécifiques susceptibles d'avoir une incidence sur la juste valeur (exemple : dividendes). Comme précisé ci-dessus aucun dividende n'a été pris en compte lors de l'évaluation.

Note 5.10.1 Capital émis

Au 31 décembre 2022, le capital social se compose de 10 001 003 actions ordinaires de Roche Bobois S.A. sur la base d'une valeur nominale de 5 euros par action.

Le nombre total d'actions propres détenues dans le cadre du contrat de liquidité s'établit à 6 325 actions au 31 décembre 2022, contre 3 100 actions au 31 décembre 2021.

Dans le cadre du programme de rachat d'actions propres autorisé par l'assemblée générale du 18 juin 2020, et réaffirmé par l'assemblée générale du 15 juin 2022, la société a contracté un contrat avec la banque ODDO pour la réalisation du programme de rachat d'actions. Les rachats ont débuté en février 2021. Le solde du nombre d'actions rachetées s'établit à 79 025 actions.

Note 5.10.2 Gestion du capital et distribution de dividendes

La Société a distribué des dividendes à ses associés au cours de chacun des deux derniers exercices annuels clos. Les dividendes versés par la Société sont payés en euros.

La politique future en matière de distribution de dividendes dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par la Société, de sa situation financière

consolidée, des exigences de capital et de solvabilité requises, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique général. La proposition de dividende soumise à l'assemblée générale des actionnaires de Roche Bobois S.A. est arrêtée par le Président du conseil de surveillance. L'assemblée générale des actionnaires décide de la distribution du dividende sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes où ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Note 5.10.3 Plan 2019 Actions Gratuites

Plan du 9 octobre 2019

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le Directoire du 9 octobre 2019 a attribué pour un montant nominal de 88 900 actions gratuites de Roche Bobois SA à 36 collaborateurs clés du Groupe, représentatives d'environ 0,9% du capital actuel. Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Les dix premiers bénéficiaires se partagent 38 406 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en trois tranches (après 2 ans en 2021, puis au bout de 3 ans en 2022 et de 4 ans en 2023, à chaque fois sous condition de présence.

A chaque attribution, le nombre d'actions effectivement attribuées varie en fonction de la performance (EBITDA du groupe). Il ne peut cependant pas varier au-delà de 110% (à la hausse) ou de 80% (à la baisse) du montant nominal. Le maximal total d'actions attribuables au titre de ce plan est donc de 88 900 x 1,1 soit 97 790 actions. Ce montant serait atteint si l'ensemble des attributaires remplissaient la clause de présence aux trois dates d'attribution et si la clause de performance était atteinte en 2020, 2021 et 2022.

La première et deuxième tranche a été définitivement attribuée en octobre 2021 et octobre 2022 et a fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société.

Plan du 14 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 641 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

- 1er tiers, sous condition de présence uniquement, elles sont définitivement acquises le 1er juillet 2022 ;

- 2eme tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;

- 3eme tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023) ;

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 159 984 actions pour un coût total du plan de 4 852K€.

Plan du 16 décembre 2020

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 584 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 2 054 actions pour un coût total de 77 K€.

Plan du 1er décembre 2022

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1er décembre 2022 a attribué un nombre maximal de 37 600 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par moitié, sous condition de présence, soit le 1er décembre 2024 et le 1er décembre 2025.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 37 600 actions pour un coût total de 1 230 K€.

Date	Nombre d'AGA à émettre	Nombre d'AGA caducs	Nombre d'AGA attribuées	Nombre d'AGA en circulation	Nombre maximum d'actions à émettre	Coût total du plan
Directoire du 9 octobre 2019	97 779	11 019	53 324	33 236	33 236	1 618 K€
Directoire du 14 décembre 2020	248 864		88 880	159 984	159 984	4 852 K€
Directoire du 16 décembre 2020	3 931	669	1 208	2 054	2 054	77 K€
Directoire du 1er décembre 2022	37 600			37 600	37 600	1 230 K€
Position Au 31 décembre 2021	**315 022**	**8 265**	**36 907**	**269 850**	**269 850**	**5 855 K€**
Position Au 31 décembre 2022	**388 174**	**11 688**	**143 612**	**232 874**	**232 874**	**7 777K€**

La charge comptabilisée (hors forfait social) au 31 décembre 2022 s'établit à 1 392 K€ (cf. note 5.14). Les actions gratuites sont soumises à forfait social de 20 % lors de l'attribution définitive, une provision est donc comptabilisée pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive. Cette provision est comptabilisée au bilan en dettes sociales courantes.

Au regard des critères de performance du plan du 14 décembre 2020, la société estime le nombre des actions définitivement à émettre à 248 864 (selon IFRS2), sur un total de 266 640. Ce nombre pourra évoluer en fonction de l'appréciation de la réalisation des critères de performance.

IFRS 2 Actions gratuites :

Détail de la charge comptabilisée selon la norme IFRS 2 au titre des exercices 2021 et 2022 :

				31/12/2022		31/12/2021	
Type	**Entités concernées**	**Nombre d'options en circulation**	**Coût actualisé IFRS 2 du plan**	**Charge 2022**	**Charge cumulée au 31/12/2022**	**Charge 2021**	**Charge cumulée au 31/12/2021**
AGA equity settled	Roche Bobois SA.	232 874	7 777	1 392	4 644	2 475	3 252

Ces actions gratuites sont soumises à forfait social de 20 % lors de l'attribution définitive, une provision est donc comptabilisée pendant la période d'attribution des actions et décaissée lors de l'attribution définitive.

Note 5.11 Provisions

Conformément à l'IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation envers un tiers résultant d'un évènement passé, et lorsqu'il est probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci, et que les sorties futures de liquidités peuvent être estimées de manière fiable. Le montant comptabilisé en provision est l'estimation de la dépense nécessaire à l'extinction de l'obligation, actualisée si nécessaire à la date de clôture. Les provisions pour risque comprennent des provisions relatives à des litiges en cours. Le montant des provisions correspond à l'estimation la plus probable du risque. Les provisions dont l'échéance est à plus d'un an sont actualisées lorsque l'impact est significatif. Les taux d'actualisation utilisés reflètent les appréciations actuelles de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques liés à ce passif.

PROVISIONS (Montants en K€)	Montant début exercice	Reclass.	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
	31/12/2022					
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges	257	-	653	(35)	(2)	872
Total des provisions non courantes	**257**	**-**	**653**	**(35)**	**(2)**	**872**
Provisions pour charges	-	-	-	-	-	-
Provisions pour litiges	100	-	-	(100)	-	-
Total des provisions courantes	**100**	**-**	**-**	**(100)**	**-**	**-**

PROVISIONS (Montants en K€)	Montant début exercice	Reclass.	Dotations	Reprises	Variation du taux de change	Montant fin exercice
	31/12/2021					
Provisions pour charges	66	-	-	(66)	-	-
Provisions pour litiges	190	(100)	240	(74)	-	257
Total des provisions non courantes	**256**	**(100)**	**240**	**(139)**	**-**	**257**
Provisions pour charges	615	-	-	(637)	23	-
Provisions pour litige	-	100	-	-	-	100
Total des provisions courantes	**615**	**100**	**-**	**(637)**	**23**	**100**

Litiges et passifs

La Société peut être impliquée dans des procédures judiciaires, administratives ou réglementaires dans le cours normal de son activité. Une provision est enregistrée par la Société dès lors qu'il existe une probabilité suffisante que de tels litiges entraîneront des coûts à la charge du Groupe. Les principaux litiges sont des litiges prud'homaux :

Les montants provisionnés sont évalués, au cas par cas, en fonction des risques estimés encourus à date par la Société, sur la base des demandes, des obligations légales et des avis émis par les avocats du Groupe.

En dehors des litiges mentionnés ci-dessus, le Groupe n'a pas recensé d'actifs ou de passifs éventuels à mentionner dans l'annexe.

Note 5.12 Dettes financières courantes et non courantes

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Emprunts auprès des établissements de crédits	8 107	10 579
Dettes sur obligations locatives non courantes	128 654	117 786
Dépôts et cautionnements reçus	248	246
Autres emprunts et dettes divers	47	64
Dettes financières non courantes	137 055	128 675
Emprunts auprès des établissements de crédit	2 524	5 588
Dettes sur obligations locatives courantes	26 605	22 319
Concours bancaires courants	194	215
Dettes financières courantes	29 323	28 122
Total dettes financières	**166 378**	**156 796**

Ventilation des dettes financières par échéance

Les échéances des dettes financières s'analysent comme suit au cours des exercices présentés :

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (MONTANT EN K€)	31/12/2022			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	10 631	2 524	7 137	970
Dettes sur obligations locatives	155 258	26 605	88 584	40 069
Dépôts et cautionnements reçus	248	-	248	-
Autres emprunts et dettes divers	47	-	47	-
Concours bancaires courants	194	194	-	-
Total dettes financières	**166 378**	**29 323**	**96 016**	**41 039**
Dettes financières courantes	29 323			
Dettes financières non courantes	137 055			

DETTES FINANCIERES COURANTES ET NON COURANTES (MONTANT EN K€)	31/12/2021			
	Montant	Part à moins d'un an	De 1 à 5 ans	Supérieur à 5 ans
Emprunts auprès des établissements de crédit	16 166	5 588	9 337	1 242
Dettes sur obligations locatives	140 105	22 319	78 364	39 422
Dépôts et cautionnements reçus	246	-	246	-
Autres emprunts et dettes divers	64	-	64	-
Concours bancaires courants	215	215	-	-
Total dettes financières	**156 796**	**28 122**	**88 011**	**40 664**
Dettes financières courantes	28 122			
Dettes financières non courantes	128 675			

Les mouvements de la période des dettes financières s'établissent comme suit :

EVOLUTION DES EMPRUNTS AUPRES DES ETABLISSEMENTS DE CREDITS (MONTANT EN K€)	Emprunts auprès des établissements de crédit	Dépôts et cautionnements reçus	Autres emprunts	TOTAL
Au 31 décembre 2021	**16 166**	**246**	**64**	**16 477**
(+) Encaissement	1	-	-	1
(-) Remboursement	(5 537)	-	(10)	(5 547)
(+/-) Ecarts de conversion	-	2	(7)	(5)
(+-) Autres mouvements	-	-	-	-
Au 31 décembre 2022	**10 631**	**248**	**47**	**10 925**

Les variations liées aux dettes sur obligations locatives sont détaillées en note 5.13.

Note 5.12.1 Dettes auprès d'établissements de crédit

Les principaux financements bancaires par le Groupe sont les suivants :

Contrat de financement LCL de 2021

Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 m€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat comprend deux volets :

- Un prêt d'un montant de 10 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles et expirant le 14 décembre 2026. Au 31 décembre 2022, le montant restant dû s'élève à 8 M€.
- Une ligne de crédit d'un montant de 20 M€ d'une durée de cinq ans, fonctionnant par tirage d'une durée d'un, trois ou six mois entiers, au choix, remboursable à sa date d'échéance. Il est prévu une commission de non-utilisation de 0,33%. Aucun tirage n'a été réalisé au cours de l'exercice 2022.

Le taux d'intérêt de ces financements est fixé à Euribor 3 mois pour le prêt et à Euribor de la durée du tirage pour le crédit, auquel s'ajoute une marge indexée sur la réalisation de trois objectifs d'engagement d'impact environnemental et pouvant varier à ce titre entre 1,01% et 1,19%.

Ce financement est soumis au respect de covenants financiers annuels décrits en note 7.2.4. Ce covenant était respecté à la clôture du 31 décembre 2022.

Ligne Crédit Agricole Ile de France de 2018

Une ligne de crédit de 10 M€ a été souscrite le 20 décembre 2018 auprès du Crédit Agricole Ile de France pour une durée de 60 mois afin de financer, notamment, les CAPEX 2019. Le crédit prendra fin en totalité le 21 décembre 2023. La durée de chacun des tirages sera de 1, 3 ou 6 mois. La société Roche Bobois S.A. réglera au prêteur une commission de non-utilisation de 0,3%. Le taux d'intérêt est fixé à Euribor (selon la durée des tirages) auquel s'ajoute une marge de 1% (100 bp). Aucun montant restant dû au 31 décembre 2022.

Ce prêt était soumis au respect de covenants financiers annuels décrits en note 7.2.4. Ce covenant était respecté à la clôture du 31 décembre 2022.

Prêt CIC de 2021 de 2,7 M€

La société Intérieur Paris Ouest a contracté le 21 Juin 2021 un prêt de 2,7 M€ auprès du CIC afin de partiellement financer l'acquisition des murs du magasin Roche Bobois d'Orgeval. Le taux fixe est de 0.8% et la durée est de 10 ans (dernière échéance le 05 Juin 2031). Le montant dû au 31 décembre 2022 s'établit à 2,3 M€.

Le montant restant dû pour les autres emprunts s'élève à 0,3 M€.

Le Groupe n'est pas exposé significativement au risque de taux car en 2021 et 2022, l'endettement à taux variable concerne principalement des lignes de crédit à court terme basées sur des taux variables EURIBOR + 1pts de marge.

Son exposition n'a pas été modifiée significativement sur les périodes présentées. Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt de l'annexe sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Le Groupe a réalisé des emprunts en devises et n'a pas contracté de couverture de change pour se prémunir du risque de variations de change. Son exposition est la suivante est exclusivement sur l'Euro.

Certains emprunts sont soumis à covenants et sont détaillés dans la note 7.2.4 de la présente annexe.

Les instruments liés à la couverture des emprunts à taux variables sont décrits dans la note 7.2.2 - Risque de taux d'intérêt. Son exposition est détaillée comme suit :

ENDETTEMENT BANCAIRE PAR TYPE DE TAUX (MONTANTS EN K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Taux fixe	2 631	3 166
Taux variable sans swap de taux	8 000	13 000
Total	**10 631**	**16 166**

Note 5.12.2 Dépôts et cautionnements reçus

Les autres actifs financiers sont principalement constitués de dépôts de garantie donnés à des bailleurs dans le cadre de la prise à bail de locaux d'activité liés. Les diminutions sont liées à des remboursements de dépôts de garantie.

Note 5.13 Dettes liées aux obligations locatives courantes et non courantes
Les mouvements de la période des dettes liées aux obligations locatives s'établissent comme suit :

EVOLUTION DES DETTES LIES AUX OBLIGATIONS LOCATIVES (Montant en K€)	**Dette**
Au 31 décembre 2021	**140 105**
Changement d'ouverture	16 403
Au 1er janvier 2022	**156 508**
(+) Augmentation	17 279
(-) Remboursement	(25 882)
(+/-) Variations de périmètre	4 723
(+/-) Ecart de conversion	3 382
(+/-) Sorties anticipées de contrats	(752)
Au 31 décembre 2022	**155 258**
Part à moins d'un an	26 605
De 1 à 5 ans	88 584
Supérieure à 5 ans	40 069

Les intérêts financiers en lien avec IFRS 16 s'élèvent à 2 697 K€ au 31 décembre 2022, contre 2 215 K€ au 31 décembre 2021.

Le Groupe dispose d'options de renouvellement non retenues pour le calcul de la dette locative pour un montant total s'élevant à 24,3 M€ au 31 décembre 2022. D'autre part, il est exposé à un nombre limité de loyers variables : ceux-ci ne sont pas significatifs à la clôture au 31 décembre 2022.

La répartition des engagements de loyers à payer s'établit comme suit :

Synthèse des engagements de loyers à décaisser en K€	**TOTAL**	**Moins d'un an**	**De 1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**
Loyers retraités selon IFRS 16	178 236	29 754	99 689	48 793
Total engagements de loyers	**178 236**	**29 754**	**99 689**	**48 793**

Les dettes liées aux obligations locatives sont ventilées par devise de la façon suivante :

DETTES LIEES AUX OBLIGATIONS LOCATIVES PAR DEVISE (Montants en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Euros	81 362	86 745
Dollars US (USD)	59 245	41 954
Dollars canadien (CAD)	4 043	1 145
Franc Suisse (CHF)	6 536	6 121
Livre sterling (GBP)	4 072	4 141
Total par devise	**155 258**	**140 105**

Note 5.14 Engagements sociaux

Avantages à court terme et régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations définies

Le Groupe comptabilise en « Charges de personnel » le montant des avantages à court terme, ainsi que les cotisations à payer au titre des régimes de retraite généraux et obligatoires. N'étant pas engagé au-delà de ces cotisations, le Groupe ne constate aucune provision au titre de ces régimes, à l'exception de la Suisse

Au 31 décembre 2022, les cotisations liées à ces régimes payées par le Groupe se sont élevées à 3 719 K€ contre 3 677 K€ au 31 décembre 2021.

Les cotisations de retraites en Suisse sont payées à une caisse de retraite représentant une charge annuelle au 31 décembre 2022 de 565 K€ contre 474 K€ au 31 décembre 2021.

La réglementation suisse autorise un plan de prévoyance suisse à ajuster ses prestations de vieillesse futures et leur financement afin de faire face à un découvert existant ou potentiel, notamment en percevant des cotisations d'assainissement auprès de l'employeur. Face à ce risque potentiel, il convient de constater une provision. L'évaluation actuarielle de l'engagement réalisée à la demande du Groupe fait apparaître un passif net d'un montant de 194 KCHF au 31 décembre 2022 et de 666 KCHF au 31 décembre 2021. Pour les autres pays où le Groupe est présent, aucun versement n'est réalisé sur l'ensemble des périodes présentées.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi à prestations définies

Plans à cotisations définies

Les plans à cotisations définies sont des plans pour lesquels le Groupe (ou une entité du Groupe) paye une contribution déterminée à une entité séparée, ce qui l'exonère de tout paiement éventuel complémentaire.

Ces obligations sont reconnues en charges quand elles sont dues.

Plans à prestations définies

Les plans à prestations définies sont des plans qui ne répondent pas à la définition d'un plan à cotisations définies. Les obligations nettes de chaque entité du Groupe sont calculées pour chaque plan sur la base d'une estimation du montant que les salariés percevront en échange des services rendus sur la période en cours et sur les périodes passées. Le montant est actualisé et la juste valeur des actifs de retraite est déduite.

Lorsque le calcul implique un bénéfice pour le régime, l'actif comptabilisé est plafonné à la somme de la valeur actuelle des bénéfices, disponibles sous la forme de remboursements futurs ou de réductions de contributions au plan. Dans ce cas, le surplus du régime est comptabilisé dans les actifs financiers non courants. Ce point est non applicable au Groupe.

Certains engagements du Groupe ou d'entités du Groupe peuvent bénéficier de droits à remboursement, correspondant à l'engagement d'une autre partie de rembourser en partie ou en totalité les dépenses liées à ces engagements. Ces droits à remboursement sont comptabilisés dans les actifs financiers.

Les engagements sociaux du Groupe sont déterminés selon la méthode actuarielle des unités de crédit projetées. Cette méthode tient compte des probabilités du maintien des personnels dans les sociétés jusqu'au départ en retraite, de l'évolution prévisible des rémunérations, et de l'actualisation financière.

En application de la norme IAS 19 « Avantages du personnel », les écarts actuariels générés sur les engagements postérieurs à l'emploi sont comptabilisés en autres éléments du résultat global.

Les engagements envers le personnel sont constitués de la provision pour indemnités de fin de carrière, évaluées sur la base des dispositions prévues par la convention collective applicable, à savoir Négoce Ameublement.

Cet engagement concerne uniquement les salariés relevant du droit français. Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'évaluation des indemnités de départ à la retraite sont les suivantes :

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE France	31/12/2022	31/12/2021
Age de départ à la retraite	Taux plein 65-67 ans	
Conventions collectives	Négoces ameublement	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	3,77%	0,98%
Table de mortalité	INSEE 2021	
Taux de revalorisation des salaires - Cadres	1,90%	1,50%
Taux de revalorisation des salaires - Non cadres	4,00 %	1,50%
Taux de turn-over - Cadres	4% à 10% - Nul à partir de 56 ans	
Taux de turn-over – Non cadres	Turn over fort	
Taux de charges sociales	45 %	

HYPOTHESES ACTUARIELLES DE L'ENGAGEMENT DE RETRAITE Suisse	31/12/2022	31/12/2021
Age de départ à la retraite	Taux plein 64-65 ans	
Conventions collectives	Loi sur la Prévoyance Professionnelle (LPP)	
Taux d'actualisation (IBOXX Corporates AA)	2,25%	0,25 %
Table de mortalité	BVG2020GT	
Taux de revalorisation des salaires	1,25%	1,00%
Taux de revalorisation des rentes	0%	
Taux de turn-over	BVG2020	

Les provisions pour engagements sociaux s'établissent comme suit :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL France, Italie et suisse (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
France et Italie*	2 892	3 565
Suisse	197	645
TOTAL	**3 089**	**4 210**

*dont 239 K€ pour l'Italie au 31 décembre 2022 contre 214 K€ au 31 décembre 2021

La provision pour engagement de retraite concerne les engagements en France, en Italie et en Suisse, et a évolué de la façon suivante :

ENGAGEMENTS ENVERS LE PERSONNEL France et Italie (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Ouverture de la période	**3 565**	**3 105**
Coût des services rendus	225	233
Prestations versées	(142)	(111)
Coût financier	33	10
Ecart actuariel	(790)	328
Variations de périmètre	-	-
Clôture de la période	**2 892**	**3 565**

ENGAGEMENTS SOCIAUX ENVERS LE PERSONNEL EN SUISSE (Montants en K€)	Obligation au titre du régime à prestations définies	Juste valeur des actifs du régime	Provision
Au 31 décembre 2021	**2 249**	**(1 604)**	**645**
Coût des services rendus	146	-	146
Charges d'intérêts	9	(6)	3
Cotisations des employés	175	(175)	-
Couts des services passés	(13)	-	(13)
Couts administratif	-	23	23
Sous-total inclus dans le compte de résultat	**317**	**(158)**	**159**
Montants (payés) / reçus	**(86)**	**86**	**-**
Rendement des actifs (hors charges d'intérêts)	-	(14)	(14)
Ecarts actuariels liés aux changements dans les hypothèses démographiques	-	-	-
Ecarts actuariels liés aux changements dans les hypothèses financières	(507)	-	(507)
Autres (gains) / pertes actuariel(le)s	72	-	72
Sous-total inclus dans les autres éléments du résultat global	**(436)**	**(14)**	**(450)**
Cotisations de l'employeur	**-**	**(179)**	**(179)**
Ecart de change	106	(84)	22
Au 31 décembre 2022	**2 151**	**(1 954)**	**197**

L'analyse de la sensibilité de la provision France s'établit comme suit :

Variation en K€	31/12/2022	31/12/2021
Sensibilité liée au taux d'actualisation		
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas de diminution du taux d'actualisation de 0,50%	165	235
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'augmentation du taux d'actualisation de 0,50%	(152)	(214)
Sensibilité liée à l'accroissement des salaires		
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 1% pour les cadres et 2% pour es non cadres	(338)	(425)
Variation de la valeur actuelle de l'engagement en cas d'accroissement des salaires de 2% pour les cadres et 4% pour les non cadres	477	241

Note 5.15 Autres passifs courants

AUTRES PASSIFS COURANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	39 097	31 857
Avances, acomptes reçus / commandes	98 503	89 976
Dettes fiscales et sociales	14 594	15 346
Produits constatés d'avance	379	181
Passif d'impôts courants	480	2 085
Autres dettes	2 402	2 291
Total autres passifs courants	**155 455**	**141 735**

La variation des autres passifs courants s'explique principalement par l'augmentation des acomptes reçus, en lien avec la hausse du portefeuille Clients au 31 décembre 2022 et des dettes fiscales et sociales.

Note 5.16 Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des créances clients et des dettes fournisseurs est assimilée à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement de ces créances. Il en est de même pour les autres créances et les autres dettes courantes.

Les passifs financiers sont classés en deux catégories et comprennent :
- les emprunts au coût amorti ;
- les passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le compte de résultat.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif. La fraction à moins d'un an des dettes financières est présentée en « dettes financières courantes ».

Actifs et passifs évalués à leur juste valeur par le résultat

Cette catégorie comprend :
- Les actifs et passifs de transaction que le Groupe a l'intention de revendre dans un terme proche afin de réaliser une plus-value, qui appartiennent à un portefeuille d'instruments financiers gérés ensemble et pour lequel il existe une pratique de cession à court terme. Les instruments dérivés non qualifiés de couverture sont aussi qualifiés d'actifs et passifs conclus à des fins de transaction ;
- La variation de valeur de ces actifs est enregistrée au compte de résultat consolidé. Les gains et pertes nets des actifs évalués à leur juste valeur par le compte de résultat correspondent aux produits d'intérêts, dividendes et variation de juste valeur. Pour les dérivés conclus à des fins de transaction, les gains et pertes nets correspondent aux flux échangés et à la variation de valeur de l'instrument.

Certains actifs peuvent également faire l'objet d'un classement volontaire dans cette catégorie.

La norme distingue trois catégories d'instruments financiers selon les conséquences qu'ont leurs caractéristiques sur le mode de détermination de la juste valeur et s'appuie sur cette classification pour exposer certaines des informations demandées par la norme IFRS 7 :

- Catégorie de niveau 1 : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- Catégorie de niveau 2 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant sur des paramètres observables ;
- Catégorie de niveau 3 : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des paramètres inobservables ; un paramètre inobservable étant défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses ou de corrélations qui reposent, ni sur des prix de transactions observables sur les marchés, sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

Les seuls instruments comptabilisés en juste valeur par résultat détenus par la Société sont les équivalents de trésorerie relevant de la catégorie de niveau 1.
La juste valeur des instruments financiers dérivés comptabilisée aux exercices présentés a été classée en niveau 2.

Les actifs et passifs du Groupe sont évalués de la manière suivante pour chaque année en fonction des catégories d'évaluation définies par IFRS 9 :

ACTIFS/PASSIFS DU GROUPE (MONTANTS EN K€)	31/12/2022		Valeur – état de situation financière selon IFRS 9		
Rubriques au bilan	**Valeur comptable**	**Valeur de marché**	**Juste-valeur par le compte de résultat**	**Prêts et créances au coût amorti**	**Dettes au coût amorti**
Actifs financiers non courants	4 772	4 772	407	4 365	-
Clients et comptes rattachés	17 425	17 425	-	17 425	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	76 001	76 001	-	76 001	-
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	**98 199**	**98 199**	**407**	**97 791**	**-**
Dettes financières courantes	2 718	2 718	-	-	2 718
Dettes liées aux obligations locatives – courantes	26 605	26 605	-	-	26 605
Dettes financières non courantes	8 401	8 401	-	-	8 401
Dettes liées aux obligations locatives - non courantes	128 654	128 654	-	-	128 654
Avances et acomptes reçus clients	98 503	98 503	-	-	98 503
Dettes fournisseurs	39 097	39 097	-	-	39 097
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	**303 978**	**303 978**	**-**	**-**	**303 978**

ACTIFS/PASSIFS DU GROUPE (MONTANTS EN K€)	31/12/2021		Valeur - état de situation financière selon IFRS 9		
Rubriques au bilan	**Valeur comptable**	**Valeur de marché**	**Juste-valeur par le compte de résultat**	**Prêts et créances au coût amorti**	**Dettes au coût amorti**
Actifs financiers non courants	4 334	4 334	2 140	2 194	-
Clients et comptes rattachés	15 609	15 609	-	15 609	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	84 291	84 291	-	84 291	-
Total des rubriques relevant d'un poste d'actif	**104 234**	**104 234**	**2 140**	**102 095**	**-**
Dettes financières courantes	5 803	5 803	-	-	5 803
Dettes liées aux obligations locatives – courantes	22 905	22 905	-	-	22 905
Dettes financières non courantes	10 889	10 889	-	-	10 889
Dettes liées aux obligations locatives - non courantes	133 603	133 603	-	-	133 603
Avances et acomptes reçus clients	89 976	89 976	-	-	89 976
Dettes fournisseurs	31 857	31 857	-	-	31 857
Total des rubriques relevant d'un poste de passif	**295 033**	**295 033**	**-**	**-**	**295 033**

Impact sur le compte de résultat (Montants en K€)	2022		2021	
	Intérêts	Variation de juste valeur	Intérêts	Variation de juste valeur
Actifs				
Actifs en juste valeur par résultat	-	-	-	-
Prêts et créances	-	-	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	-	-	18	-
Passifs				
Instruments dérivés	-	-	-	2
Passifs évalués au coût amorti	(3 060)	-	(2 615)	-

Note 5.17 Variation du besoin en fonds de roulement

La variation du besoin en fonds de roulement est détaillée ci-dessous :

Détail de la variation du BFR	Note	31/12/2022	31/12/2021	Variation	Entrée de périmètre	Ecart de conversion	Variation du BFR
Stocks (nets des dépréciations de stocks)	5.6	91 502	77 342	14 161	1 042	1 385	11 733
Clients et comptes rattachés	5.7	17 425	15 609	1 816	-	49	1 767
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	5.15	39 097	31 857	(7 240)	(190)	(278)	(6 772)
Autres créances	5.8	10 938	8 399	2 539	517	-	2 022
Autres dettes	5.15	115 873	107 781	(8 092)	(2 417)	(2 744)	(2 931)
Total des variations				**3 184**	**(1 047)**	**(1 589)**	**5 820**

Note 6. ENGAGEMENTS HORS BILAN

Le Groupe a donné ou reçu les engagements suivants :

Engagement hors bilan (Montant en K€)	**31/12/2022**	**31/12/2021**
Engagement donnés	**4 272**	**5 689**
Cautionnements donnés dans le cadre des locations	4 112	5 529
Nantissements de fonds de commerce	160	160
Engagement reçus	**0**	**0**

Au 31 décembre 2022, le Groupe détient deux lignes de crédit non encore entièrement utilisées pour un total de 30 000 K€ auprès des banques LCL et CA IDF, contre 27 000 K€ au 31 décembre 2021.

En date du 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

Note 7. AUTRES INFORMATIONS

Note 7.1 Parties liées

Compte-tenu de l'évolution prévue de la gouvernance de Roche Bobois S.A., ont été considérés comme parties liées dans ce chapitre à la fois les associés et mandataires sociaux de Roche Bobois S.A. mais aussi les membres du Directoire et du Conseil de Surveillance.

Note 7.1.1 Transactions avec des parties liées

D'après la norme IAS 24 « Information relative aux parties liées », une partie liée est une personne physique ou morale qui est liée à l'entité qui présente ses états financiers.

Cela peut être n'importe laquelle des personnes suivantes :

- Une personne ou une société qui exerce un contrôle sur le Groupe ;
- Une entreprise associée du Groupe ;
- Un membre important de l'équipe dirigeante de la Société (ou un membre de sa famille).

Une transaction avec une partie liée peut impliquer un transfert de marchandises, de prestations de services ou d'obligations entre le Groupe et la partie liée.

La Société a conclu des contrats de baux avec des sociétés détenues par les mandataires sociaux de Roche Bobois S.A. :
- SCO et Compagnie SNC au capital de 60 K€ dont le siège social est 18 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 331 152 090.
- Les filiales de droit français, belge et de droit américain de SCO et Compagnie.
- La société Patrimoniale Roche (SPR), société anonyme au capital de 500 K€ dont le siège social est 16 rue de Lyon à Paris (75012). Immatriculée au RCS de Paris sous le numéro 572 220 697.

PARTIES LIEES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Dettes opérationnelles		-
Comptes courants		-
Achats de biens et services	2 452	2 353
Ventes de biens et services		-
Charges d'intérêt		-

Note 7.1.2 Rémunérations des dirigeants

Le Groupe a défini et limité la définition de key management selon le principe énoncé au début du paragraphe 7.1.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Rémunérations fixes	1 206	1 188
Rémunérations variables	759	639
Rémunérations Exceptionnelles	0	65
Accord d'Intéressement	6	6
Avantages en nature	33	33
Jetons de présence	251	227
Paiements fondés sur des actions	1 257	1 991
TOTAL	**3 512**	**4 149**

Par ailleurs, les dirigeants n'ont bénéficié d'aucun autre avantage à long terme et postérieur à l'emploi autre que les attributions gratuites en actions.

Note 7.2 Gestion et évaluation des risques financiers

Roche Bobois S.A. peut se trouver exposé à différentes natures de risques financiers : risque de marché, risque de crédit et risque de liquidité. Le cas échéant, Roche Bobois S.A. met en œuvre des moyens simples et proportionnés à sa taille pour minimiser les effets potentiellement défavorables de ces risques sur la performance financière. La politique de Roche Bobois S.A. est de ne pas souscrire d'instruments financiers à des fins de spéculation.

Note 7.2.1 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Le Groupe évalue le risque de solvabilité de ses clients. Cette solvabilité tient compte à la fois des éléments purement internes au Groupe, mais aussi d'éléments contextuels comme sa localisation géographique, la situation économique globale et les perspectives d'évolution sectorielle.

Le Groupe n'est pas exposé à un risque de crédit significatif, celui-ci est principalement concentré sur les créances clients. La valeur nette comptable des créances constatées reflète la juste valeur des flux nets à recevoir estimés par la Direction, en fonction des informations à la date de clôture. Le Groupe n'a pas pris en compte de garanties, ni d'accords de compensation éventuels avec des passifs de même maturité pour réaliser les tests de dépréciation des actifs financiers.

Il n'existe pas d'actifs financiers échus non dépréciés significatifs.

Les banques relationnelles du Groupe ont toutes satisfaites aux exigences des tests de solvabilité prévus par les réglementations de l'UE.

Créances clients

Un risque crédit existe dès lors qu'une perte éventuelle peut survenir, si un client ne peut honorer ses engagements dans les délais prévus. Le Groupe a mis en place un suivi du risque-crédit de ses clients en interne. À cet effet, des acomptes sont versés à la commande représentant entre 30 % et 50 % du montant facturé. Lorsqu'une exposition possible au risque est identifiée, le Groupe augmente le montant du versement d'acomptes.

Note 7.2.2 Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est géré par la direction du Groupe en liaison avec ses principaux établissements bancaires partenaires. Depuis plusieurs exercices, la politique du Groupe est de s'endetter à taux variable. Les emprunts à taux variables sont contractés en majorité à Euribor 3 mois plus marge.

Le Groupe n'est pas assuré contre le risque de taux d'intérêt qu'il considère comme peu significatif.

Note 7.2.3 Risque de change

Le Groupe est exposé au risque de fluctuation des taux de change sur les transactions commerciales et financières qui sont effectuées dans une devise différente de la devise fonctionnelle de l'entité du Groupe qui les enregistre.

- **Répartition du chiffre d'affaires en devises**

CHIFFRE D'AFFAIRES EN DEVISES (MONTANTS EN K€)	31/12/2022		31/12/2021	
Euro	216 117	53%	195 249	58%
Dollar des Etats-Unis	125 765	31%	87 409	26%
Livre britannique	24 502	6%	16 388	5%
Franc suisse	24 695	6%	22 302	7%
Dollar canadien	17 475	4%	12 607	4%
TOTAL	**408 554**	**100%**	**333 955**	**100%**

- **Répartition des dépenses en devises**

Pour la marque Roche Bobois, l'ensemble des achats est réalisé en Europe donc réglé en euros.

Pour Cuir Center, même les fournisseurs non européens ont des prix négociés en Euros et réglés en Euros. À cet effet, aucune couverture de change n'a été contractée par le Groupe.

Note 7.2.4 Risque de liquidité

Le Groupe ne présente pas de risque de liquidité : la trésorerie disponible au 31 décembre 2022 s'élève à 76 001 K€ (cf. note 5.9).

ENDETTEMENT NET (MONTANTS EN K€)	31/12/2022	31/12/2021
Trésorerie et équivalents de trésorerie	76 001	84 291
Dettes financières long-terme	(8 401)	(10 888)
Dettes financières court-terme	(2 718)	(5 803)
Endettement net	**64 882**	**67 599**

En outre, le Groupe dispose de moyens de financement suivants :

1/ Au 31 décembre 2022, le Groupe dispose d'un total de 6,5 M€ de ligne de découvert en France, auprès de BNP Paribas, CIC, LCL et CA IDF.

2/ Au 31 décembre 2022, un seul financement souscrit pour 8 M€ est soumis à covenant et est respecté.

Risques induits par des clauses de remboursement anticipé du fait des ratios financiers au 31 décembre 2022

Les financements moyen-terme du Groupe, comportent des clauses (covenants) imposant le respect de ratios financiers. Ces covenants sont testés à chaque clôture annuelle :

Pour l'ensemble des lignes de crédit au 31 décembre 2022 (cf note 5.12.1), le ratio est le suivant :
Dettes financières nettes consolidées / EBITDA consolidé < 2

Les agrégats servant au calcul des ratios ci-dessus sont clairement définis dans les contrats d'emprunts en référence aux comptes consolidés établis sur la base des comptes en normes françaises (Règlement CRC 99-02 sur les comptes consolidés) pour le test des covenants pour les exercices présentés dans les notes.

Le non-respect de ces ratios donne au prêteur concerné la faculté d'exiger le remboursement anticipé de l'emprunt. Au 31 décembre 2022, le Groupe respecte les ratios fixés.

Note 7.3 Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2022	**Mazars**		**Grant Thornton**	
	K€	%	K€	%
Certification des comptes	431	81%	72	70%
Entité	147	28%	61	59%
Entités contrôlées	284	53%	12	11%
Services autres que la certification des comptes *	103	19%	31	30%
TOTAL	**534**	**100%**	**103**	**100%**

*dont rapport sur les conventions réglementées, revue du rapport de gestion, opération sur le capital, introduction en bourse.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités ci-dessus, s'établissent à 29 K€ au 31 décembre 2022.

Honoraires des commissaires aux comptes au titre de l'exercice 2021	**Mazars**		**Grant Thornton**	
	K€	%	K€	%
Certification des comptes	411	85%	93	100%
Entité	138	28%	85	46%
Entités contrôlées	273	57%	8	54%
		0%		0%
Services autres que la certification des comptes *	77	15%	0	0%
TOTAL	**487**	**100%**	**93**	**100%**

*dont rapport sur les conventions réglementées, revue du rapport de gestion, opération sur le capital, introduction en bourse.

Les prestations d'audit et autres prestations, qui ne sont pas rendues par des membres des réseaux cités ci-dessus, s'établissent à 36 K€ au 31 décembre 2021.

Note 7.4 Périmètre de consolidation du Groupe

Au 31 décembre 2022, le Groupe est constitué de 60 entités (dont Roche Bobois S.A.) consolidées par intégration globale auxquelles s'ajoute 1 entité comptabilisée par mise en équivalence.

Périmètre Enseigne Cuir Center

			31/12/2022		31/12/2021	
Entité	**Pays**	**Activité**	**Méthode Consolidation**	**% intérêt**	**Méthode Consolidation**	**% intérêt**
ESPACE CUIR PARIS (fusionnée dans CUIR CENTER INTERNATIONAL)	FRANCE	Exploitation	Non intégrée (NI)	0,00	Globale (IG)	95,56
MAGIE BLANCHE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER Côte d'Azur	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
CREA 3	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER 76	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER Grand Sud	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER Paris	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
CUIR CENTER INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
ESPACE CUIR BRUXELLES	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER Grand Est	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
DECO CENTER ESSONNE	FRANCE	Exploitation	(MEE)	46,73	(MEE)	46,73
DECO CENTER 95	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56
CUIR CENTER WEB	FRANCE	Services	Globale (IG)	95,56	Globale (IG)	95,56

Périmètre Enseigne Roche Bobois

			31/12/2022		31/12/2021	
Entité	**Pays**	**Activité**	**Méthode Consolidation**	**% intérêt**	**Méthode Consolidation**	**% intérêt**
ROCHE BOBOIS S.A.	FRANCE	Holding	Mère		Mère	
INTERIEUR PARIS OUEST	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND PARIS	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DMC ROCHE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
BOBOIS D'AUJOURDHUI	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00

INTERIEUR PANORAMA MONACO	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100.00	Globale (IG)	100.00
INTERIEUR 38	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR COTE D'AZUR	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND EST	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR GRAND SUD	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR 74	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR LOIRE	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
D.A.N. SL	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
IDAC	BELGIQUE	Exploitation	Globale (IG)	99,00	Globale (IG)	99,00
VEDAC	CANADA	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
VIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
OBJETS et FONCTIONS	SUISSE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
COXBURY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INPALA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DIVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LA MAISON FRANCAISE	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LELEWELA	IRLANDE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
EUROPEAN CALIFORNIA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
MUNPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
DUSSPAR	ALLEMAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SERENITY	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SOPHIM	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
INTERIEUR 76	FRANCE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
SCI GALLOIS DE REGARD	FRANCE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
PARITALIA	ITALIE	Immobilier	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL	FRANCE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS Espagne	ESPAGNE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS Italie	ITALIE	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS USA	ETATS UNIS	Franchise	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LEIMAG	FRANCE	Services	Globale (IG)	97,78	Globale (IG)	97,78
GIE SERVOGEST	FRANCE	Services	Globale (IG)	97,78	Globale (IG)	97,78
TONYMO	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
PARIZONA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00

ACTUAL LINE	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS WEST COAST	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
YING YANG	GRANDE BRETAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
AMSTER FURNITURE	PAYS BAS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
NUEVA ERA	ESPAGNE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
GIE INTERIEUR SERVICE	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ROCHE BOBOIS WEB	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
OLISSIPO DESIGN	PORTUGAL	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
ICORA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
BRAVA	ETATS UNIS	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
LA MAISON LOMBARDIA	ITALIE	Exploitation	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00
CREAFURN	FRANCE	Services	Globale (IG)	100,00	Globale (IG)	100,00

Note 7.5 Eléments signalétiques ESEF

Nom ou tout autre mode d'identification de l'entité présentant les états financiers	ROCHE BOBOIS SA
Adresse de l'entité	18 rue de Lyon 75012 Paris
Forme juridique de l'entité	Société Anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance
Pays de constitution	France
Adresse du siège social de l'entité	18 rue de Lyon 75012 Paris
Établissement principal	France
Description de la nature des opérations de l'entité et de ses principales activités	Edition et distribution de mobiliers
Nom de l'entité mère	Roche Bobois SA
Nom de la société tête de groupe	Roche Bobois SA
Explication des modifications du nom ou de tout autre mode d'identification de l'entité présentant les états financiers intervenues depuis la fin de la période de reporting précédente	N/A

18.1.1.2. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

mazars

61, rue Henri Regnault La Défense
92400 COURBEVOIE
France
Tél : +33 (0)1 49 97 60 00
www.mazars.fr

Grant Thornton

29, Rue Du Pont
92200 NEUILLY-SUR-SEINE
France
Tél : +33 (0)1 41 25 85 85
www.grantthornton.fr

ROCHE BOBOIS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

MAZARS SA
Société Anonyme
Siege social : Tour Exaltis 61 rue Henri Regnault LA DEFENSE 92400 COURBEVOIE
Capital de : 8 320 000 euros - RCS : Nanterre 784 824 153

GRANT THORNTON
Société Par Actions Simplifiée
Siege social : 29, Rue Du Pont - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE
Capital de : 2 297 184 euros - RCS Nanterre 632 013 84

ROCHE BOBOIS
Société anonyme au capital de 50 005 015 €
Siège social : 18 rue de Lyon - 75012 Paris
RCS PARIS B 493 229 280

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'assemblée générale de la société Roche Bobois,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Roche Bobois relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le code de commerce et par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la

période du 1er janvier 2022 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 le point suivant exposé dans la note 5.3 « Droits d'utilisation liées aux obligations locatives » qui expose l'impact sur le bilan d'ouverture des réévaluations identifiées par le groupe Roche Bobois.

Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 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 ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Valorisation des stocks de marchandises

(Note 5.6 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2022, la valeur nette des stocks de marchandises s'élève à 91,5 millions d'euros et représente 22 % du bilan consolidé.

Les stocks de marchandises sont comptabilisés au bilan de la manière suivante :

La valorisation du stock en entrepôt est égale au coût d'acquisition majoré des frais d'approche, de douane et de transport.

La valorisation du stock en magasin se compose du prix de revient auquel sont ajoutés les frais d'acheminement de l'entrepôt vers les magasins. Les coûts de revient sont déterminés après déduction des rabais ou des remises.

A la clôture de l'exercice, le groupe détermine le montant des dépréciations de stocks nécessaires pour ramener le coût historique des stocks de marchandises à sa valeur nette de réalisation, si cette dernière est inférieure. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal des activités, moins les frais de vente estimés ; elle est calculée conformément à la politique de dépréciation, décrite en note 5.6 et établie en fonction de la marque (Roche Bobois ou Cuir Center), de l'antériorité des stocks ou de leurs vétustés.

Nous considérons la valorisation des stocks de marchandises comme étant comme un point clé de notre audit compte tenu de la matérialité des stocks et du fait que les dépréciations de stocks sont par nature dépendantes d'hypothèses, d'estimations ou d'appréciations de la direction.

Notre réponse au risque :

Nos travaux ont notamment consisté à :

- Prendre connaissance des procédures de valorisation des stocks de marchandises et apprécier sa conformité par rapport aux normes comptables en vigueur ;
- Participer à des inventaires physiques et corroborer, par sondage, les résultats d'inventaires physiques dans les magasins avec les quantités de stocks des états de gestion ;
- Tester, par sondage, la correcte valorisation d'entrée des stocks en entrepôt ou magasins ;
- Prendre connaissance de la politique de dépréciation du groupe, vérifier, par sondage, sa correcte application, ainsi que le calcul de la valeur nette de réalisation lorsque celle-ci est inférieur au coût historique ;
- Analyse des résultats des opérations de ventes d'entrepôts, notamment sur les niveaux de marges.

Enfin, nous avons vérifié que la note 5.6 de l'annexe aux comptes consolidés fournissent une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Directoire.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Par ailleurs, il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Roche Bobois par les statuts à la constitution de la société le 8 décembre 2006 pour le cabinet Mazars et par l'assemblée générale du 19 janvier 2018 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la seizième de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la sixième année, dont cinq années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 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.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

MAZARS	GRANT THORNTON
Fait à Paris La Défense, le 24 mars 2023	Fait à Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2023
CHARLES DESVERNOIS	SOLANGE AÏACHE
Associé	Associée

18.1.1.3. Tableau des résultats des 5 derniers exercices de la Société

Résultats (et autres éléments caractéristiques) de la Société Roche Bobois au cours des cinq derniers exercices :

	Exercice * 2018	***Exercice 2019***	***Exercice 2020***	***Exercice 2021***	***Exercice 2022***
I. Capital en fin d'exercice					
Capital social.....	49 376 080	49 376 080	49 376 080	49 560 615	50 005 015
Nombre des actions ordinaires existantes....	9 875 216	9 875 216	9 875 216	9 912 123	10 001 003
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes	0	0	0	0	0
Nombre maximal d'actions futures à créer..	0	0	0	0	0
Par conversion d'obligations.....	0	0	0	0	0
Par exercice de droits de souscription.....			0		0
II. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes.....	476 530	318 750	1 168 750	9 172 519	10 365 677
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions.....	15 867 174	2 085 119	-2 404 822	4 359 137	33 974 084
Impôt sur les bénéfices.....	1 272 192	868 965	591 289	752 874	1 483 795
Participation des salariés due au titre de l'exercice.....	0	0	0	0	0
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions.....	17 120 904	2 954 084	-1 813 533	5 112 011	35 048 954
Résultat distribué.....	2 762 608	987 522	4 934 744	9 912 123	9 920 852
III. Résultats par action					
Résultat après impôts, participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions.....	1,74	0,299	-0,184	0,545	3,81
Résultat après impôts, participation des salariés et dotation aux amortissements et provisions.....	1,73	0,299	-0,184	0,516	3,51
Dividende attribué à chaque action.....	0,28	0,10	0,50	1,00	1,00
IV. Personnel					
Effectif moyen des salariés et employés pendant l'exercice.....	1	5	20	42	44
Montant de la masse salariale de l'exercice.	63 011	562 390	1 745 121	4 015 615	4 461 995
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (sécurité sociale, œuvres sociales)	14 011	154 045	407 038	1 686 566	1 720 416

* Transformation en SA en 2018

18.1.2. Changement de date de référence comptable

Le Groupe n'a pas modifié sa date de référence comptable durant la période couverte par le présent Document d'Enregistrement Universel.

Les états financiers consolidés comprennent les états financiers de Roche Bobois S.A. et de ses filiales comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers des filiales sont préparés sur la même période de référence que ceux de la société mère, du 1er janvier au 31 décembre, sur la base de méthodes comptables homogènes.

18.1.3. Normes comptables

En application du Règlement européen n°1606/2002 du 19 juillet 2002 modifié par le règlement n°297/2008 du 11 mars 2008, les états financiers consolidés du Groupe ont été préparés conformément aux normes et interprétations publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) adoptées par l'Union Européenne et rendues obligatoires à la clôture des comptes.

Ce référentiel, disponible sur le site internet de la Commission européenne (https://ec.europa.eu/commission/index_fr), intègre les normes comptables internationales (IAS et IFRS), et les interprétations du comité d'interprétation des normes d'informations financières internationales IFRS et IFRIC.

18.1.4. Changement de référentiel comptable

Les dernières informations financières historiques auditées, contenant des informations comparatives pour l'exercice précédent, sont établies et présentées sous une forme correspondant au référentiel comptable qui sera adopté dans les prochains états financiers annuels que publiera le Groupe.

18.1.5. Date des dernières informations financières

La date des dernières informations financières est le 31 décembre 2022.

18.2 Informations financières intermédiaires et autres

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, aucune nouvelle information financière trimestrielle ou semestrielles n'a été publiée par le Groupe depuis ses derniers états financiers audités, en date du 31 décembre 2022.

18.3 Audit des informations financières annuelles historiques

18.3.1. Audit indépendant

Les commissaires aux comptes du Groupe établissent un rapport d'audit annuel indépendant. Celui-ci est présenté au chapitre 18.1.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

18.3.2. Autres informations auditées

Seules les informations financières annuelles historiques ont fait l'objet d'un audit par les contrôleurs légaux.

18.3.3. Informations non-auditées

Néant.

18.4 Informations financières pro forma

Le Groupe n'a enregistré aucune modification significative de son périmètre ou de son activité requérant la présentation d'informations financières pro forma.

18.5 Politique en matière de dividendes

18.5.1. Politique du Groupe en matière de distribution de dividendes

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, réunie à huis clos le 21 décembre 2020, a voté la distribution d'un dividende de 0,10 € par action prélevé sur le compte « Report à nouveau ». Cette distribution de dividende a été réalisée le 30 décembre 2020 pour un montant total de 988 K€.

L'assemblée générale ordinaire des actionnaires, réunie le 15 juin 2021, a voté la distribution d'un dividende de 0,50 € par action prélevé sur le compte « Report à nouveau ». Cette distribution de dividende a été réalisée pour un montant total de 4 935 K€.

L'Assemblée Générale des actionnaires, réunie le 15 juin 2022, a voté la distribution la distribution de 52% du résultat net 2021, soit un dividende de 1 € par action, un niveau multiplié par deux par rapport à l'exercice précédent. Cette distribution de dividende a été réalisée pour un montant total de 9 912 K€.

Fort des très bons résultats sur l'exercice 2022, il sera proposé à l'Assemblée Générale des actionnaires, qui se réunira le 15 juin 2023, la distribution de 75% du résultat net 2022, soit un dividende de 2,25 € par action, avec un acompte sur dividende de 1 € versé en décembre 2022 qui sera complété par un dividende complémentaire de 1,25 € versé en 2023.

La politique future en matière de distribution de dividendes dépendra d'un certain nombre de facteurs, notamment des résultats réalisés par la Société, de sa situation financière consolidée, des exigences de capital et de solvabilité requises, des conditions de marché ainsi que de l'environnement économique général.

La proposition de dividende soumise à l'assemblée générale des actionnaires de Roche Bobois S.A. est arrêtée par le Président du conseil de surveillance. L'assemblée générale des actionnaires décide de la distribution du dividende sur les réserves dont elle a la disposition, en indiquant expressément les postes où ces prélèvements sont effectués. Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

18.5.2. Montant du dividende par action

La Société a distribué un dividende de 1€ par action au titre de l'exercice 2021, et 0,50€ par action au titre de l'exercice 2020 et 0,10€ par action au titre de l'exercice 2019.

18.5.3. Proposition d'affectation du résultat de l'exercice 2022

La Société décidera de l'affectation du résultat net de l'exercice clos le 31 décembre 2022 lors de sa prochaine Assemblée Générale.

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société envisage de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires, qui se réunira le 15 juin 2023, la distribution de 75% du résultat net 2022, soit un dividende de 2,25 € par action.

18.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

A la date du présent Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a pas connaissance de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, en suspens ou dont elle serait menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des 12 derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité du Groupe.

18.7 Changement significatif de la situation financière du Groupe

Comme en 2021, le Groupe bénéficie de la force de ses marques et de la résilience de son modèle économique. Le portefeuille de commandes[30] restant à livrer au 31 décembre 2022 est de 170,2 M€ (contre 159,0 M€ au 31 décembre 2021), intégrant les 3 rachats de franchisés américains (hors les 13 magasins franchisés France qui seront intégrés au Groupe en 2023), soit une augmentation de +7,1% par rapport à l'exercice 2021.

Le Groupe Roche Bobois est faiblement impacté par la situation en Ukraine. Il dispose de 3 magasins en franchise en Russie (dont l'activité est aujourd'hui suspendue) et 2 en Ukraine qui ne représentent que 1,6 M€ de volume d'affaires en 2022, soit 0,3% du volume d'affaires total du Groupe (à comparer à 0,6% en 2021). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe.

En janvier 2023, Roche Bobois a signé deux opérations de rachat structurantes pour le Groupe pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne) et représentant au global environ 21 M€ de volume d'affaires HT. Avec ces deux opérations, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle.

A l'exception des éléments ci-dessus, il n'y a pas eu, à la connaissance de la Société, de changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis le 31 décembre 2022.

18.8 Dépenses fiscales non déductibles

La Société n'a pas engagé de dépenses non déductibles au sens de l'article 39-4 du Code Général des Impôts en 2021.

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

18.9 Information sur les délais de paiement des fournisseurs et clients

Conformément aux dispositions des articles L. 441-6–1 et D. 441-4 I du Code de commerce, la décomposition des délais de paiements pour les clients et fournisseurs de la société est présentée ci-dessous (exprimée en €) :

Fournisseurs :

Exercice clos au 31 décembre 2022

Factures reçues non réglées à la date de clôture dont le terme est échu

Montants en €	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	**Total (1 jour et +)**
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	41					**36**
Montant total des factures concernées HT	194 459	165 815	3 308	3 347	3 905	**176 375**
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice	3,07%	2,62%	0,05%	0,05%	0,06%	**2,78%**
Pourcentage du CA HT de l'exercice						
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (Contractuel ou délai légal)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délai contractuel : Echéance mentionnée sur les factures					

Clients :

Exercice clos au 31 décembre 2022

Factures émises non réglées à la date de clôture dont le terme est échu

Montants en €	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	**Total (1 jour et +)**
(A) Tranches de retard de paiement						
Nombre de factures concernées	55					1 100
Montant total des factures concernées HT	862 929	167 719	121 271	139 373	365 010	793 374
Pourcentage du montant total des achats HT de l'exercice						
Pourcentage du CA HT de l'exercice	8,32%	1,62%	1,17%	1,34%	3,52%	**7,65%**
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées						
Nombre de factures exclues	-	-	-	-	-	-
Montant total des factures exclues HT	-	-	-	-	-	-
(C) Délais de paiement de référence utilisés (Contractuel ou délai légal)						
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	Délai contractuel : Echéance mentionnée sur les factures					

19. INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES

19.1 Capital social

19.1.1. Montant du capital social

A la date du Document d'Enregistrement Universel, le capital social de la Société s'élève à 50 005 015 euros divisé en 10 001 003 actions de 5 euros de valeur nominale chacune, entièrement libérées. La répartition du capital social est détaillée à la section 16.1 ci-dessus.

19.1.2. Titres non représentatifs du capital

Néant.

19.1.3. Acquisition par la Société de ses propres actions

L'assemblée générale mixte des actionnaires de la Société du 15 juin 2022 a autorisé le directoire à mettre en œuvre, pour une durée de dix-huit (18) mois à compter de l'assemblée, un programme de rachat des actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du code de commerce et des pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Les principaux termes de cette autorisation sont les suivants :

- nombre maximum d'actions pouvant être achetées : 10% du nombre total d'actions, étant précisé que (i) lorsque les actions seront acquises dans le but de favoriser la liquidité des actions de la Société, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de cette limite correspondra au nombre d'actions achetées déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation et (ii) lorsqu'elles le seront en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, le nombre d'actions acquises ne pourra excéder 5% du nombre total d'actions ;

- objectifs des rachats d'actions :

o assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la réglementation en vigueur ;

o honorer des obligations liées à des programmes d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ;

o remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;

o acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'autorité des marchés financiers ; ou

o plus, généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué ;

- **prix d'achat maximum (hors frais et commission)** : 60 euros

- **montant maximum des fonds pouvant être consacrés au rachat d'actions** : 10 millions euros

Rachat d'actions au cours de l'exercice 2022

Au cours de l'exercice 2022, la Société a confié un mandat à Oddo BHF SCA à l'effet de racheter des actions de la Société dans la limite de 0,25 % du capital, les actions rachetées étant affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires éligibles mis en place par la Société (voir chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Au 31 décembre 2022, la Société détenait 79 025 actions à ce titre.

Le tableau ci-dessous récapitule les opérations de rachat d'actions effectuées au titre du mandat susvisé au cours de l'exercice 2022 :

Achat	79 025 actions
Cours moyen des achats	33,40 euros
Nombre de transactions	194
Montant total des achats	2 628 469 euros
Nombre d'actions utilisées	16 617 actions utilisées au titre de l'attribution définitive d'actions gratuites (deuxième tranche du Plan Management élargi n° 1) 1 208 actions utilisées au titre de l'attribution définitive d'actions gratuites (première tranche du Plan AGA Salariés France 2020)

Bilan du contrat de liquidité au titre de l'exercice 2022

Aux termes d'un contrat en date du 1er août 2018, la Société a confié à Oddo BHF SCA la mise en œuvre d'un contrat de liquidité portant sur ses actions conforme à la règlementation en vigueur et notamment à la décision AMF n° 2018 01 du 2 juillet 2018 portant instauration des contrats de liquidité sur titres de capital au titre de pratique de marché admise.

Figure ci-dessous le bilan du contrat de liquidité au titre de l'exercice 2022 :

Au 31 décembre 2022, les moyens suivants figuraient sur le contrat de liquidité :

- 6 325 actions, et

- 210 208 € en espèces.

La valeur comptable au 31 décembre 2022 des 6 325 actions auto-détenues au titre du contrat de liquidité est de 224 537,50 €.

Sur la période du 1er janvier 2022 au 30 juin 2022, ont été exécutés :

Achat	17 279 actions	583 001 euros	760 transactions
Vente	12 644 actions	438 642 euros	651 transactions

Sur la période du 1er juillet 2022 au 31 décembre 2022, ont été exécutés :

Achat	16 670 actions	562 376 euros	661 transactions
Vente	18 014 actions	613 171 euros	810 transactions

Il est rappelé qu'à la date de signature du contrat, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 7 155 actions, et

- 300 000 € en espèces.

Descriptif du nouveau programme de rachat d'actions soumis à l'assemblée de juin 2022

Le présent descriptif du programme de rachat de ses propres actions par Roche Bobois (la Société) est établi et diffusé en application des dispositions de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers. Il a pour objet de décrire les objectifs et les modalités du programme de rachat par la Société de ses propres actions qui sera soumis à l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en juin 2023.

Part de capital détenu au 31 mars 2023

La Société détient 85 667 actions représentant 0,86 % du capital au 31 mars 2023.

Répartition par objectifs des titres de capital détenus au 31 mars 2023

- contrat de liquidité confié à Oddo BHF SCA : 6 503 actions (solde du contrat de liquidité au 31 mars 2023)

- couverture de plans d'attribution gratuite d'actions : 79 164 actions

Objectifs du programme de rachat d'actions

Les objectifs du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale mixte de juin 2023 sont les suivants :

o assurer la liquidité des actions de la Société dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu avec un prestataire de services d'investissement, conforme à la règlementation en vigueur ;

o honorer des obligations liées à des plans d'options d'achat d'actions, d'attributions gratuites d'actions, d'épargne salariale ou autres allocations d'actions aux salariés et dirigeants de la Société ou des sociétés qui lui sont liées ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations dans les conditions et conformément aux dispositions prévues par les lois et règlements en applicables ;

o remettre des actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ainsi que de réaliser toutes opérations de couverture afférentes à ces opérations dans les conditions et conformément aux dispositions prévues par les lois et règlements en applicables ;

o acheter des actions pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe, dans le respect des pratiques de marché admises par l'autorité des marchés financiers ;

o annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées ; ou

o plus, généralement, d'opérer dans tout but qui viendrait à être autorisé par la loi ou toute pratique de marché qui viendrait à être admise par les autorités de marché, étant précisé que, dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristiques des titres susceptibles d'être rachetés – Prix maximum d'achat

La part maximum du capital susceptible d'être rachetée dans le cadre du programme de rachat d'actions est de 10 % du capital soit, au 31 mars 2023, 1 000 100 actions, étant rappelé que cette limite s'apprécie à la date des rachats. La Société ne pouvant détenir plus de 10 % de son capital, compte tenu du nombre d'actions déjà détenues s'élevant, au 31 mars 2023, à 85 667 actions, soit 0,86 % du capital, le nombre maximum d'actions pouvant être rachetées s'élève à 914 433 actions, soit 9,14 % du capital. Le programme de rachat ne porte que sur les actions de la Société.

Le prix unitaire maximum d'achat soumis à l'assemblée générale mixte de juin 2023 s'élève à 60 euros. Le montant maximum susceptible d'être consacré au programme de rachat d'actions soumis à ladite assemblée est de 10 millions d'euros.

Date de l'assemblée à laquelle sera soumise l'autorisation du programme de rachat d'actions

Le programme de rachat d'actions sera soumis à l'autorisation de l'assemblée générale en juin 2023.

Durée du programme

L'autorisation soumise à l'assemblée est d'une durée de 18 mois à compter de ladite assemblée, soit jusqu'en décembre 2024.

Bilan du précédent programme

Au titre du contrat de liquidité confié par la Société à Oddo BHF SCA dans le cadre du précédent programme de rachat, à la date du 31 mars 2023, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 6 503 actions

- 205 921 € en espèces

Voir également ci-dessus le bilan du contrat de liquidité au titre de l'exercice 2022.

Par ailleurs, au titre du mandat susvisé confié à Oddo BHF SCA à l'effet de racheter des actions affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires éligibles mis en place par la Société, la Société détenait au 31 mars 2023 71 989 actions représentant une valorisation de 2 958 748 €. Par ailleurs, la société détient également 7 175 actions au nominatif pur représentant une valorisation de 294 893 € au 31 mars 2023.

Voir également ci-dessus les informations concernant les achats réalisés au titre du mandat susvisé au cours de l'exercice 2022.

19.1.4. Capital potentiel

A la date du Document d'Enregistrement Universel, la Société n'a émis aucune valeur mobilière ou autres instruments ouvrant droit à une quote-part du capital à l'exception des plans d'attribution gratuite d'actions décrit aux chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Synthèse des instruments dilutifs

Néant.

19.1.5. Capital autorisé

A l'exception de l'autorisation donnée au directoire de mettre en œuvre un programme de rachat des actions de la Société décrit au paragraphe 19.2.2.6 ci-dessous et des plans d'attribution gratuite d'actions visé aux chapitres 13.1.3 et 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel utilisée à hauteur de 37 600 actions, aucune délégation financière n'a été consentie au directoire.

19.1.6. Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option

A la connaissance de la Société, il n'existe aucune option, ni aucun accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant la mise en place d'une telle option sur le capital de la Société, à l'exception du Pacte visé à la section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.1.7. Historique du capital social

Evolution du capital social

La Société a été immatriculée au registre du commerce et des sociétés le 14 décembre 2006, avec un capital initial de 90.000 euros intégralement libéré.

Le capital social a été ensuite augmenté, à plusieurs reprises, pour atteindre, le 30 décembre 2008, 49 376 077,50 euros.

Il a été décidé lors de l'assemblée générale des associés de la Société en date du 30 mai 2018 le regroupement des actions de la Société par l'attribution d'une action nouvelle d'une valeur nominale de 5 euros pour 10 actions d'une valeur nominale de 0,50 euro anciennement détenues. Afin de faciliter la mise en œuvre de cette opération de regroupement, il a également été décidé lors de cette assemblée générale une augmentation de capital technique d'un montant de 2,5 euros à la valeur nominale. En conséquence, le capital social s'élève désormais à 49 376 080 euros.

Le 11 octobre 2021, le capital social a été augmenté d'une somme de 184 535 euros par l'émission de 36 907 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre du plan d'attribution gratuite d'actions n° 1 (management élargi) (cf. chapitre 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 49 376 080 euros à 49 560 615 euros par prélèvement de la somme de 184 535 € sur le compte « Autres réserves ».

Le 1er juillet 2022, le capital social a été augmenté d'une somme de 444 400 euros par l'émission de 88 880 actions nouvelles de 5 € de valeur nominale chacune dans le cadre de l'attribution gratuite d'actions au titre de la première tranche du plan d'attribution gratuite d'actions directoire (cf. paragraphe 15.3 du présent Document d'Enregistrement Universel). Le capital a ainsi été porté de 49 560 615 euros à 50 005 015 euros par prélèvement de la somme de 444 400 € sur le compte « Autres réserves ».

Evolution de la répartition du capital de la Société au cours des trois derniers exercices

Actionnaires	31 décembre 2022					Situation au 31 décembre 2021					Situation au 31 décembre 2020				
	Actions			Total actions	%	Actions			Total actions	%	Actions			Total actions	%
	Pleine propriété	*Nue-propriété*	*Usufruit*			*Pleine propriété*	*Nue-propriété*	*Usufruit*			*Pleine propriété*	*Nue-Propriété*	*Usufruit*		
Jean-Eric Chouchan	451 788		177 752	451 788	4,52	451 788		177 752	451 788	4,56	919 487	5 500[1]		924 987	9,37
Marie-Claude Chouchan	219 184		177 752	219 184	2,19	219 184		177 752	219 184	2,21	411 750			411 750	4,17
Léonard Chouchan	150 700	177 752		328 452	3,28	150 700	177 752		328 452	3,31	135 886			135 886	1,38
Margaux Chouchan	150 700	177 752		328 452	3,28	150 700	177 752		328 452	3,31	135 886			135 866	1,38
Total Famille Chouchan	***972 372***	***355 504***	***355 504***	***1 327 876***	***13,28***	***972 372***	***355 504***	***355 504***	***1 327 876***	***13,40***	***1 603 009***	***5 500***		***1 608 509***	***16,29***
François Roche	-	-	-	-	-	-	-	-					2 128 135	-	0,00
Elyane Roche			719 635		0,00			719 635	-	0,00					
Nathalie Roche	405 057	143 927		548 984	5,49	405 057	143 927[3]		548 984	5,54	128 957	425 177[2]		554 134	5,61
Nicolas Roche	413 712	143 927		557 639	5,58	412 794	143 927[3]		556 721	5,62	128 957	425 927[2]		554 884	5,62
Elise Roche	343 204	143 927		487 131	4,87	350 397	143 927[3]		494 324	4,99	83 227	425 177[2]		508 404	5,15
Antonin Roche	433 749	143 927		577 676	5,78	411 529	143 927[3]		555 546	5,60	128 779	426 677[2]		555 456	5,62
Jeanne Roche	405 057	143 927		548 984	5,49	405 057	143 927[3]		548 984	5,54	128 957	425 177[2]		554 134	5,61
Société Patrimoniale Roche SPR	1 064 903			1 064 903	10,65	1 037 569			1 037 569	10,47	969 659			969 659	9,82
Total Famille Roche[4]	***3 065 682***	***719 635***	***719 635***	***3 785 317***	***37,85***	***3 022 403***	***719 635***	***719 635***	***3 742 038***	***37,75***	***1 568 536***	***2 128 135***	***2 128 135***	***3 696 671***	***37,43***
Total concert Roche-Chouchan[5]	**4 038 054**	**1 075 139**	**1 075 139**	**5 113 193**	**51,13**	**3 994 775**	**1 075 139**	**1 075 139**	**5 069 914**	**51,15**	**3 171 545**	**2 133 635**	**2 128 135**	**5 305 180**	**53,72**
TXR S.r.l.	3 440 145			3 440 145	34,40	3 440 145			3 440 145	34,71	3 440 145			3 440 145	34,84
Sabine Chouchan											16 500		16 500	16 500	0,17
Laurent Chouchan	137 323			137 323	1,37	151 618			151 618	1,53	750	5 500[1]		6 250	0,06
Catherine Chouchan	113 040			113 040	1,13	157 265			157 265	1,59		5 500[1]		5 500	0,06
Directoire[6]	66 660			66 660	0,67	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Actionnariat Salariés	41 433			41 433	0,41	34 033			34 033	0,34					
Contrat de liquidité[7]	6 325			6 325	0,06	3 100			3 100	0,03	5 380			5 380	0,05
Autodétention[8]	79 025			79 025	0,79	6 162			6 162	0,06					
Public	1 003 859			1 003 859	10,04	1 049 886			1 049 886	10,59	1 096 261			1 096 261	11,10
TOTAL	***8 925 864***	***1 075 139***	***1 075 139***	***10 001 003***	***100,00***	***8 836 984***	***1 075 139***	***1 075 139***	***9 912 123***	***100,00***	**7 730 581**	**2 144 635**	**2 144 635**	**9 875 216**	**100,00**

[1] Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Sabine Chouchan

[2] Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à François Roche

[3] Actions détenues en nue-propriété dont l'usufruit appartient à Elyane Roche

[4] L'évolution de la répartition des actions et des démembrements au sein de la famille Roche sont, pour l'essentiel, la conséquence du décès de François Roche survenu le 6 octobre 2021 (voir Section 16.1 du Document d'Enregistrement Universel 2021 pour des précisions)

[5] Voir Section 12.5 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des explications sur le concert existant entre les familles Roche et Chouchan

[6] 22 220 actions détenues par, respectivement, Guillaume Demulier (président du directoire), Eric Amourdedieu (membre du directoire et directeur général) et Martin Gleize (membre du directoire) au résultat de l'attribution gratuite d'actions (voir paragraphe 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel), étant précisé qu'Antonin Roche s'est également vu attribué 22 220 actions gratuites qui sont comptabilisées dans le nombre d'actions indiqué en regard de son nom dans le tableau ci-dessus

[7] Solde du contrat de liquidité au 31 décembre de l'exercice considéré

[8] Actions acquises par Roche Bobois SA dans le cadre d'un mandat confié à un prestataire de services d'investissement et affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions.

Répartition du capital et des droits de vote de la Société
Voir la section 16.1 du Document d'Enregistrement Universel.

19.2 Acte constitutif et statuts

19.2.1. Objet social (article 3 des statuts)

La Société a pour objet, en France et à l'étranger :

- Toutes prises de participations directes ou indirectes dans toutes affaires commerciales, industrielles ou immobilières, seule ou avec un tiers, pour son propre compte ou celui d'un tiers, au moyen d'achat, vente ou échange de toutes actions, parts sociales ou valeurs mobilières quelconques et, d'une manière générale, par la détention de tous titres de sociétés.
- Pour la réalisation de son objet, la société pourra notamment :

· Participer à toutes souscriptions, faire tous emplois de fonds et effectuer toutes opérations commerciales, industrielles, mobilières, immobilières ou financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social ;

· Créer, acquérir, vendre, échanger, gérer et exploiter directement ou indirectement, toutes participations dans tous établissements industriels ou commerciaux ; et

· Détenir, gérer et disposer de marques, de brevets et de droits de propriété intellectuelle de la société ainsi que ceux de ses filiales et participations.

- Toutes prestations de services dans le domaine de l'étude, la création, la promotion, l'organisation, la gestion, le contrôle, la direction, la politique commerciale de toutes sociétés filiales ou non et, plus généralement, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.
- Toutes activités d'une société de financement de groupe, et en tant que telle, la fourniture de tout type d'assistance financière à des sociétés faisant partie du groupe de sociétés auquel la société appartient et notamment toutes opérations de financement, de crédit, de gestion de trésorerie, de prêts, d'avances dans toutes participations et, d'une manière générale, toutes opérations se rattachant directement ou indirectement à cet objet.

D'une manière générale, la société est autorisée à effectuer toute opération commerciale, industrielle et financière qui pourrait se rattacher directement ou indirectement, en totalité ou en partie, à l'objet ci-dessus ou à toutes activités connexes ou complémentaires ou susceptibles de contribuer à son extension ou à son développement.

19.2.2. Droits, privilèges et restrictions attachés aux actions de la Société

19.2.2.1. Forme (article 7 des statuts)

Les actions entièrement libérées revêtent la forme nominative ou au porteur, au choix de chaque actionnaire en ce qui le concerne, sous réserve, toutefois, de l'application des dispositions légales relatives à la forme des actions détenues par certaines personnes physiques ou morales. Les actions non entièrement libérées revêtent obligatoirement la forme nominative.

Les actions donnent lieu à une inscription en compte dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

La propriété des actions délivrées sous la forme nominative résulte de leur inscription en compte nominatif.

19.2.2.2. Cessions – Identification des porteurs de titres (article 8 des statuts)

8.1 Les actions inscrites en compte se transmettent par virement de compte à compte, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur.

8.2 Tant que les actions de la société seront admises aux négociations sur un marché réglementé, la société pourra en outre, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, à tout organisme habilité, le nom, ou s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse postale et, le cas échéant, électronique des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont ces titres peuvent être frappés.

19.2.2.3. Droits et obligations attachés aux actions et indivisibilité (article 9 des statuts)

Les droits et obligations attachés à l'action suivent celle-ci, dans quelque main qu'elle passe et la cession comprend tous les dividendes échus et non payés et à échoir et, le cas échéant, la quote-part des réserves et provisions.

La propriété de l'action entraîne, ipso facto, l'approbation par le titulaire des présents statuts ainsi que celle des décisions des assemblées générales d'actionnaires.

Chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices, et dans le boni de liquidation à une quotité proportionnelle au nombre et à la valeur nominale des actions existantes.

Chaque fois qu'il est nécessaire de posséder plusieurs actions ou valeurs mobilières pour exercer un droit quelconque, les actionnaires ou titulaires de valeurs mobilières font leur affaire personnelle du groupement du nombre d'actions ou de valeurs mobilières.

En application de l'article L. 225-123 du code de commerce, à compter de la première cotation des actions de la société sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, un droit de vote double s'applique de plein droit aux actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au nom du même actionnaire.

Conformément à l'article L. 225-123 du code de commerce, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émissions, ce droit de vote double est conféré dès leur émission aux actions nominatives nouvelles attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions d'anciennes pour lesquelles il bénéficie déjà de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en application de l'article L. 225-123. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai mentionné ci-dessus. Il en est de même en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si celles-ci en bénéficient.

Les droits de vote double dans des sociétés tierces dont bénéficie la société absorbée ou la société scindée sont maintenus, en cas de fusion ou de scission, au profit de la société absorbante ou de la société bénéficiaire de la scission ou, selon le cas, au profit de la société nouvelle résultant de l'opération de fusion ou de scission.

Tout actionnaire peut, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée à la Société renoncer temporairement ou à titre définitif, à tout ou partie de ses droits de vote double. Cette renonciation prend effet le troisième jour ouvrable suivant la réception par la Société de la lettre de renonciation.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société. Les co-propriétaires indivis d'actions sont représentés par l'un d'eux ou par un mandataire commun de leur choix. A défaut d'accord entre eux sur le choix d'un mandataire, celui-ci est désigné par ordonnance du Président du Tribunal de Commerce statuant en référé à la demande du co-propriétaire le plus diligent.

Le droit de vote attaché à l'action appartient à l'usufruitier dans les assemblées générales ordinaires et au nu-propriétaire dans les assemblées générales extraordinaires.

Par exception à ce qui est ci-dessus précisé et pour le seul cas des donations démembrées consenties sous le bénéfice de l'article 787 B du Code Général des Impôts, le droit de vote appartiendra à l'usufruitier pour les décisions relatives à l'affectation des bénéfices. Pour toutes les autres décisions, le droit de vote appartiendra au nu-propriétaire des actions ainsi démembrées.

En conséquence du regroupement décidé par l'assemblée générale du 30 mai 2018, et jusqu'à l'expiration d'un délai de deux (2) ans suivant la date de début des opérations de regroupement fixée par l'avis de regroupement publié par la Société au Bulletin des annonces légales obligatoires conformément aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 30 mai 2018, toute action non regroupée à droit de vote simple donnera droit à 1 voix et toute action regroupée à droit de vote simple donnera droit à 10 voix, de sorte que le nombre de voix attaché aux actions soit proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent, étant précisé que toute action non regroupée à droit de vote double donnera droit à 2 voix et toute action regroupée à droit de vote double à 20 voix.

19.2.2.4. Droit préférentiel de souscription

Les actions de la Société bénéficient d'un droit préférentiel de souscription aux augmentations de capital dans les conditions prévues par le code de commerce.

19.2.2.5. Limitation des droits de vote

Aucune clause statutaire ne restreint le droit de vote attaché aux actions.

19.2.2.6. Rachat par la Société de ses propres actions

Voir la section 19.1.3 du Document d'Enregistrement Universel.

19.2.3. Dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Les statuts de la Société ne contiennent pas de dispositifs permettant de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle.

19.2.4. Stipulations particulières régissant les modifications du capital

Il n'existe aucune stipulation particulière dans les statuts de la Société régissant les modifications de son capital.

19.2.5. Dispositions statutaires ou autres relatives aux membres des organes d'administration et de direction

19.2.5.1. Le directoire (articles 11 à 14 des statuts)

19.2.5.1.1. DIRECTOIRE

Un directoire administre et dirige la société sous le contrôle d'un conseil de surveillance.

Le directoire est composé de deux à sept membres au plus nommés par le conseil de surveillance. Toutefois, lorsque le capital social est inférieur à cent cinquante mille (150.000) euros, les fonctions dévolues au directoire peuvent être exercées par une seule personne.

Les membres du directoire doivent être des personnes physiques ; ils peuvent être choisis en dehors des actionnaires.

Un salarié de la société peut être nommé membre du directoire ; la révocation de ses fonctions de membre du directoire n'a pas pour effet de résilier son contrat de travail.

Le directoire est nommé pour une durée de trois (3) ans, expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat du directoire.

Les membres du directoire sont rééligibles ; ils peuvent être révoqués par l'assemblée générale ou par le conseil de surveillance.

Si un siège devient vacant, le conseil de surveillance doit dans les deux mois modifier le nombre de sièges qu'il avait antérieurement fixé ou pourvoir à la vacance.

En cas de nomination d'un membre du directoire pendant la durée du directoire, soit en remplacement d'un membre soit en supplément des membres en fonction, ce nouveau membre ne peut rester en fonction que pendant la durée du mandat du directoire.

Les membres du directoire ne doivent pas être âgés de plus de 70 ans. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, le membre concerné est d'office réputé démissionnaire à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

19.2.5.1.2. PRESIDENCE DU DIRECTOIRE

Le conseil de surveillance confère à l'un des membres du directoire la qualité de président pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat de membre du directoire.

Le président du directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Conformément aux dispositions de l'article 706-43 du code de procédure pénale, le Président peut valablement déléguer à toute personne de son choix le pouvoir de représenter la Société dans le cadre des poursuites pénales qui pourraient être engagées à l'encontre de celle-ci.

Le conseil de surveillance peut en outre attribuer le même pouvoir de représentation à un ou plusieurs autres membres du directoire qui portent alors le titre de directeur général.

19.2.5.1.3. REUNIONS DU DIRECTOIRE

Le directoire se réunit, sur la convocation de son président ou de la moitié de ses membres, aussi souvent que l'intérêt de la société et les lois et règlements l'exigent. La convocation peut être faite par tous moyens, par écrit ou oralement.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les membres qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence, de télécommunication ou tout autre moyen reconnu par la législation.

Les réunions du directoire sont présidées par le président ou, à défaut, par un membre choisi par le directoire au début de la séance.

L'ordre du jour peut n'être arrêté qu'au moment de la réunion.

Les membres du directoire peuvent se faire représenter par un autre membre lors de toute délibération du directoire, sauf lorsque le directoire est composé de deux membres. Chaque membre ne peut disposer que d'un seul pouvoir.

Ses décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage, la voix du président n'est pas prépondérante.

Les copies ou extraits des délibérations du directoire sont valablement certifiés par le président ou un membre du directoire, un membre du conseil de surveillance ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

19.2.5.1.4. POUVOIRS DU DIRECTOIRE

Le directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société ; il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux qui sont expressément attribués par la loi et les présents aux assemblées et au conseil de surveillance

Les membres du directoire peuvent, avec l'autorisation du conseil de surveillance, répartir entre eux les tâches de la direction, mais sans que cette répartition puisse avoir pour effet de retirer au directoire son caractère d'organe assurant collégialement la direction de la société.

19.2.5.2. Le conseil de surveillance (articles 15 à 17 des statuts)

19.2.5.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 15 DES STATUTS)

Le conseil de surveillance est composé de 3 membres au moins et de 12 membres au plus.

Les membres du conseil de surveillance sont nommés, renouvelés ou révoqués par l'assemblée générale ordinaire. Ils sont toujours rééligibles.

Aucun membre du conseil de surveillance ne peut faire partie du directoire.

Toute personne morale doit, lors de sa nomination, désigner une personne physique en qualité de représentant permanent au conseil de surveillance. La durée du mandat du représentant permanent est la même que celle du membre personne morale qu'il représente. Lorsque la personne morale révoque son représentant permanent, elle doit aussitôt pouvoir à son remplacement. Les mêmes dispositions s'appliquent en cas de décès ou démission du représentant permanent.

La durée des fonctions des membres du conseil de surveillance est de trois (3) années. Les fonctions d'un membre du conseil de surveillance prennent fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes annuels de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat dudit membre du conseil de surveillance.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges de membre du conseil de surveillance, ce conseil peut, entre deux assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire.

Les nominations effectuées par le conseil en vertu de l'alinéa ci-dessus sont soumises à la ratification de la plus prochaine assemblée générale ordinaire.

A défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le conseil n'en demeurent pas moins valables.

Le membre du conseil de surveillance nommé en remplacement d'un autre membre dont le mandat n'est pas expiré ne demeure en fonction que pendant la durée du mandat de son prédécesseur restant à courir.

Un salarié de la Société peut être nommé membre du conseil de surveillance. Son contrat de travail doit toutefois correspondre à un emploi effectif.

Le nombre des membres qui sont liés à la Société par un contrat de travail ne peut excéder le tiers des membres en fonction.

Lorsque le nombre des membres du conseil de surveillance est devenu inférieur au minimum légal, le directoire doit convoquer immédiatement l'assemblée générale ordinaire, en vue de compléter l'effectif du conseil de surveillance.

Le nombre des membres du conseil de surveillance qui sont âgés de plus de 90 ans ne peut excéder le tiers des administrateurs en fonction. Lorsque cette limite vient à être dépassée en cours de mandat, le membre le plus âgé est d'office réputé démissionnaire à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires la plus proche.

19.2.5.2.2. COLLEGE DE CENSEURS (ARTICLE 18 DES STATUTS)

L'assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs. Le conseil de surveillance peut également en nommer directement, sous réserve de ratification par la plus prochaine assemblée générale.

Ils sont nommés pour une durée de trois (3) années prenant fin à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Les censeurs sont rééligibles.

Le collège de censeurs étudie les questions que le conseil de surveillance ou son président, ou le directoire soumet, pour avis, à son examen. Les censeurs assistent aux séances du conseil de surveillance et prennent part aux délibérations avec voix consultative seulement, sans que toutefois leur absence puisse affecter la validité des délibérations.

Ils sont convoqués aux séances du conseil dans les mêmes conditions que les membres du conseil de surveillance.

Le conseil de surveillance peut rémunérer les censeurs par prélèvement sur le montant des jetons de présence alloué par l'assemblée générale aux membres du conseil de surveillance.

19.2.5.2.3. ORGANISATION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 16 DES STATUTS)

16.1 Le conseil de surveillance élit parmi ses membres un président et un vice-président qui sont chargés de convoquer le conseil et d'en diriger les débats.

Le président et le vice-président, qui doivent être des personnes physiques, exercent leurs fonctions pendant la durée de leur mandat de membre du conseil de surveillance.

16.2 Le conseil de surveillance peut décider la création de comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son président soumet pour avis à leur examen. Il fixe la composition et les attributions de ces comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité.

19.2.5.2.4. REUNION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE (ARTICLE 17 DES STATUTS)

Le conseil de surveillance se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société et les dispositions légales ou réglementaires l'exigent, soit au siège social, soit en tout autre endroit en France ou hors de France.

Les membres du conseil de surveillance sont convoqués aux séances du conseil par son président, le vice-président du conseil de surveillance ou conjointement par deux de ses membres. Le conseil peut être convoqué par tout moyen.

Le président ou le vice-président du conseil de surveillance doit convoquer le conseil à une date qui ne peut être postérieure à quinze jours, lorsqu'un membre au moins du directoire ou le tiers au moins des membres du conseil de surveillance lui présentent une demande motivée en ce sens. Si la demande est restée sans suite, ses auteurs peuvent procéder eux-mêmes à la convocation, en indiquant l'ordre du jour de la séance.

Le conseil peut nommer un secrétaire qui peut être choisi parmi les administrateurs soit en dehors d'eux et dont il fixe la durée des fonctions.

Les réunions du conseil de surveillance sont présidées par le président ou, à défaut, par le vice-président ou, à défaut, par un membre choisi par le conseil au début de la séance.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi, sauf s'agissant des décisions fixées, le cas échéant, par un règlement intérieur qui sont prises à la majorité des trois quarts. En cas de partage des voix, celle du président de séance n'est pas prépondérante.

Un règlement intérieur éventuellement adopté par le conseil de surveillance peut prévoir, notamment, que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les membres du conseil de surveillance qui participent à la réunion du conseil par des moyens de visioconférence ou de télécommunication conformes à la réglementation en vigueur. Cette disposition n'est pas applicable pour l'adoption des décisions visées au cinquième alinéa de l'article L. 225-68 du code de commerce.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-82 du Code de commerce, les décisions relevant des attributions propres du conseil de surveillance prévues au second alinéa de l'article L. 225-65, au deuxième alinéa de l'article L. 225-68, à l'article L. 225-78 et au III de l'article L. 225-103 ainsi que les décisions de transfert du siège social dans le même département peuvent être prises par consultation écrite des membres du conseil de surveillance.

Les principales autres dispositions du règlement intérieur du conseil de surveillance relatives à son fonctionnement sont décrites à la section 16.3.1 « Conseil de surveillance » du présent Document d'Enregistrement Universel.

19.2.6. Modalités de modification des droits des actionnaires

Les droits des actionnaires tels que figurant dans les statuts de la Société ne peuvent être modifiés que par l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la Société.

19.2.7. Assemblées générales d'actionnaires

19.2.7.1. Tenue des assemblées

Les assemblées générales sont convoquées et réunies dans les conditions fixées par la loi.

Lorsque la Société souhaite recourir à la convocation par télécommunication électronique au lieu et place d'un envoi postal, elle doit préalablement recueillir l'accord des actionnaires intéressés qui indiqueront leur adresse électronique.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Le droit de participer aux assemblées est régi par les dispositions légales et réglementaires en vigueur et est notamment subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième (2ème) jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'actionnaire, à défaut d'assister personnellement à l'assemblée, peut choisir entre l'une des trois formules suivantes à chaque fois dans les conditions prévues par la loi et les règlements :

- donner une procuration dans les conditions autorisées par la loi et la réglementation,

- voter par correspondance, ou

- adresser une procuration à la Société sans indication de mandat.

Le conseil de surveillance peut organiser, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur, la participation et le vote des actionnaires aux assemblées par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification. Si le conseil de surveillance décide d'exercer cette faculté pour une assemblée donnée, il est fait état de cette décision du conseil dans l'avis de réunion et/ou de convocation. Les actionnaires participant aux assemblées par visioconférence ou par l'un quelconque des autres moyens de télécommunication visés ci-dessus, selon le choix du conseil de surveillance, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité.

Les assemblées sont présidées par le président du conseil de surveillance ou, en son absence, par le vice-président du conseil de surveillance. A défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents, et acceptant ces fonctions, qui disposent du plus grand nombre de voix. Le bureau désigne le secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

L'assemblée générale ordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale ordinaire réunie sur deuxième convocation délibère valablement quel que soit le nombre d'actionnaires présents ou représentés.

Les délibérations de l'assemblée générale ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents ou représentés.

L'assemblée générale extraordinaire réunie sur première convocation ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le quart des actions ayant le droit de vote. L'assemblée générale extraordinaire, réunie sur deuxième convocation, ne délibère valablement que si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins le cinquième des actions ayant le droit de vote.

Les délibérations de l'assemblée générale extraordinaire sont prises à la majorité des deux tiers des voix des actionnaires présents ou représentés.

Les copies ou extraits des procès-verbaux de l'assemblée sont valablement certifiés par le président ou le vice-président du conseil de surveillance, par un membre du directoire ou par le secrétaire de l'assemblée.

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

19.2.7.2. Pouvoirs des assemblées

Les assemblées générales ordinaires et extraordinaires exercent leurs pouvoirs respectifs dans les conditions prévues par la loi.

20. CONTRATS IMPORTANTS

Néant.

21. DOCUMENTS DISPONIBLES

Des exemplaires du Document d'Enregistrement Universel 2021 sont disponibles sans frais au siège social de la Société, 18 rue de Lyon, 75012, France.

Le Document d'Enregistrement Universel 2021 peut également être consulté sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com) et sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

Les statuts, procès-verbaux des assemblées générales et autres documents sociaux de la Société, ainsi que les informations financières historiques et toute évaluation ou déclaration établie par un expert à la demande du Groupe devant être mis à la disposition des actionnaires, conformément à la législation applicable, peuvent être consultés, sans frais, au siège social de la Société.

Depuis l'inscription des actions de la Société aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext à Paris, l'information réglementée au sens des dispositions du Règlement général de l'AMF est également disponible sur le site Internet du Groupe (www.roche-bobois.com).

22. INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS

Les informations concernant les sociétés dans lesquelles la Société détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent aux sections 6 « Structure Opérationnelle » et 18 « Informations financières » du présent Document d'Enregistrement Universel.

23. RAPPORT DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

23.1. Rappel des obligations légales

L'Ordonnance 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le Décret du 9 août 2017 introduisent l'obligation, pour certaines sociétés émettant des titres sur un marché règlementé, d'insérer dans leur rapport de gestion une déclaration de performance extra-financière (DPEF). Les sections de ce Document d'Enregistrement Universel, visées par la table de concordance du chapitre 25.2, permettent de remplir les obligations liées au rapport de gestion.

Cette déclaration doit comporter une description :

- Du modèle commercial de l'entreprise,
- Des principaux risques extrafinanciers liés à l'activité de la société,
- De la politique suivie par l'entreprise pour prévenir, atténuer et limiter la survenance de ces risques,
- Des résultats de ces politiques incluant des indicateurs clés de performance.

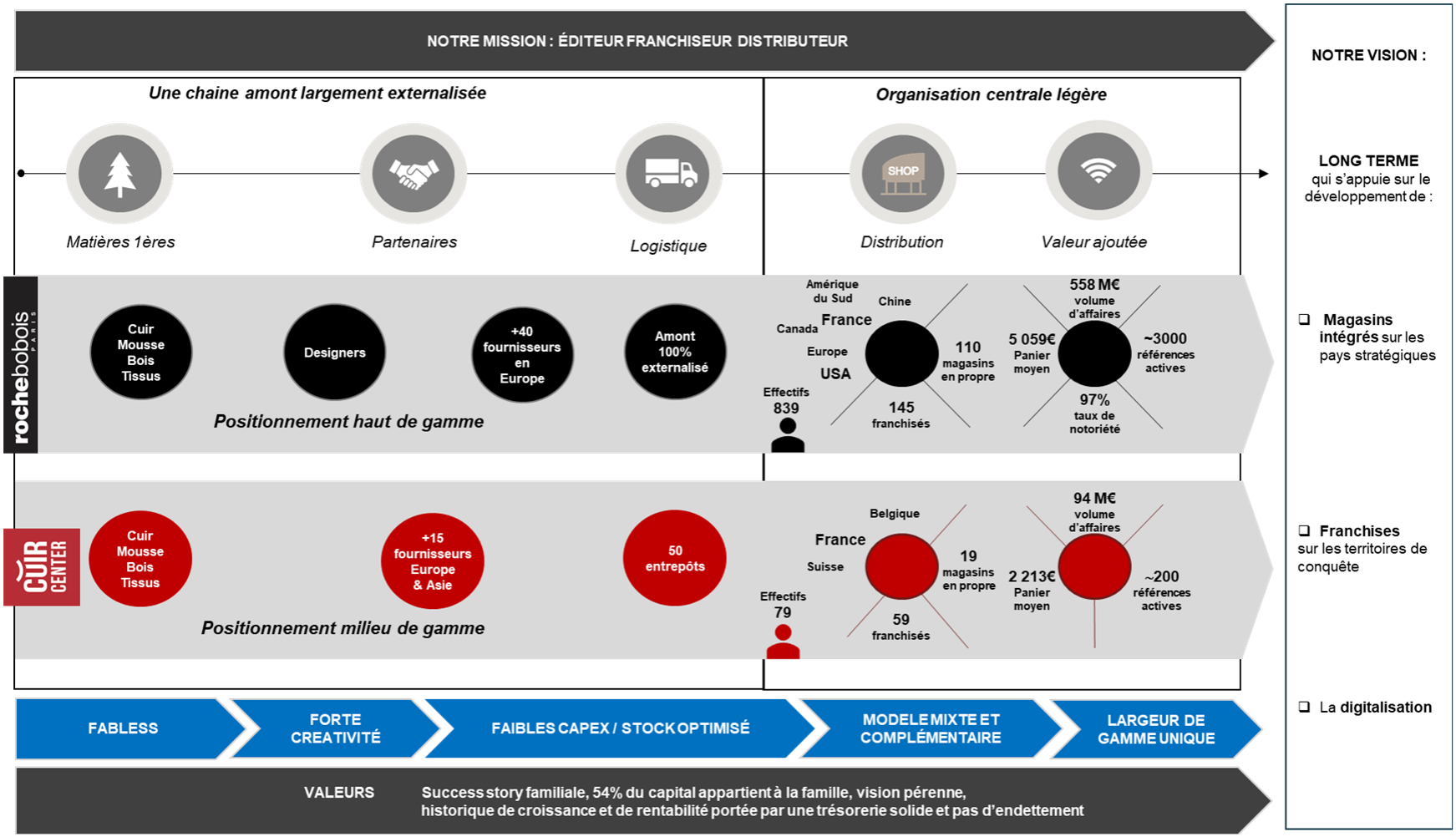
Les éléments présentés doivent faire l'objet d'une vérification externe par un Organisme Tiers Indépendant (OTI). Le groupe Roche Bobois est soumis à ces obligations depuis l'exercice de reporting 2018.

23.2. Présentation du modèle d'affaires

La description des activités, des atouts compétitifs et du modèle économique du Groupe est effectuée au chapitre 5 du présent Document d'Enregistrement Universel. On en rappelle ici quelques caractéristiques importantes :

- Une présence dans 54 pays à travers un réseau international de 333 magasins répartis sous deux enseignes : Roche Bobois, leader international du mobilier haut de gamme et Cuir Center, spécialiste français du canapé positionné sur un segment milieu de gamme,
- Un modèle rentable d'éditeur – distributeur – franchiseur reposant sur l'externalisation de la fabrication (« fabless ») auprès de fournisseurs de qualité et sur un réseau de distribution mixte (en propre et en franchise) conférant souplesse et flexibilité,
- Une logistique largement externalisée avec :
  - une fabrication des produits réalisée en totalité auprès de fournisseurs avec qui le Groupe entretient des relations fortes depuis des années, ce qui permet de ne pas déployer d'outil de production,
  - pour l'enseigne Roche Bobois en Europe, une logistique amont (entre les fabricants et les points de vente) entièrement externalisée auprès de trois transporteurs référencés qui collectent les marchandises auprès des fournisseurs européens puis les distribuent aux dépôts des magasins. Les produits à destination du reste du monde sont expédiés par mer par des transitaires situés en France et en Italie. Le transport aval (des magasins vers les clients) est géré indépendamment par chaque magasin,
  - pour Cuir Center, une logistique entièrement organisée et prise en charge par les fournisseurs.

Modèle d'affaires du Groupe



23.3. Analyse de double matérialité RSE, principaux risques extrafinanciers et stratégie RSE

23.3.1. Analyse de double matérialité RSE

Fin 2022, le Groupe a procédé à une analyse de double matérialité de ses enjeux RSE afin d'identifier et de prendre en compte de manière distincte les risques pour l'entreprise (« matérialité financière ») et les risques pour la société et l'environnement (« matérialité de l'impact »). Les principaux enseignements de cette étude permettront notamment d'orienter la stratégie RSE du Groupe à l'avenir et de préparer la prochaine directive CSRD[31] sur le reporting de durabilité des entreprises dans l'Union Européenne.

L'analyse de double matérialité a été réalisée en 3 étapes :

Etape 1 : cadrage
Identification de 19 sujets matériels pour Roche Bobois à examiner à partir d'une étude documentaire, d'études de comparables (benchmarks) et d'entretiens préalables avec plusieurs parties prenantes internes et externes.

Etape 2 : consultation des parties prenantes
Une série d'entretiens et de consultations a été réalisée afin de classer par ordre de priorité ces 19 sujets matériels. En interne, des entretiens ont été réalisés avec des personnes représentatives des différents métiers et fonctions du Groupe en France et aux Etats-Unis, pour les deux marques Roche Bobois et Cuir Center : Direction de Pôle Régional, Marketing & Digital, animation commerciale des réseaux de magasins. Ces entretiens ont ensuite été complétés par un questionnaire soumis à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Les parties prenantes externes ont été consultées au travers d'une dizaine d'entretiens menés auprès de fournisseurs, franchisés, designers et de représentants d'organisations professionnelles. Ces entretiens ont été complétés par des enquêtes auprès des clients du Groupe en Europe et aux Etats-Unis. Au total, plus de 550 personnes ont ainsi répondu aux sollicitations du Groupe sur ses principaux enjeux RSE.

Etape 3 : priorisation des enjeux RSE
L'analyse conjointe des consultations qualitatives et quantitatives avec la Direction du Groupe a permis de classer les enjeux en fonction de leur importance en considérant :

- L'impact de Roche Bobois sur la société d'un point de vue économique, environnemental et humain,
- L'impact de la société sur la valeur commerciale de Roche Bobois.

La consolidation des résultats des enquêtes menées a permis d'aboutir à la matrice de double matérialité présentée à la page suivante.

Les enjeux jugés les plus prioritaires peuvent être regroupés en cinq grandes thématiques :

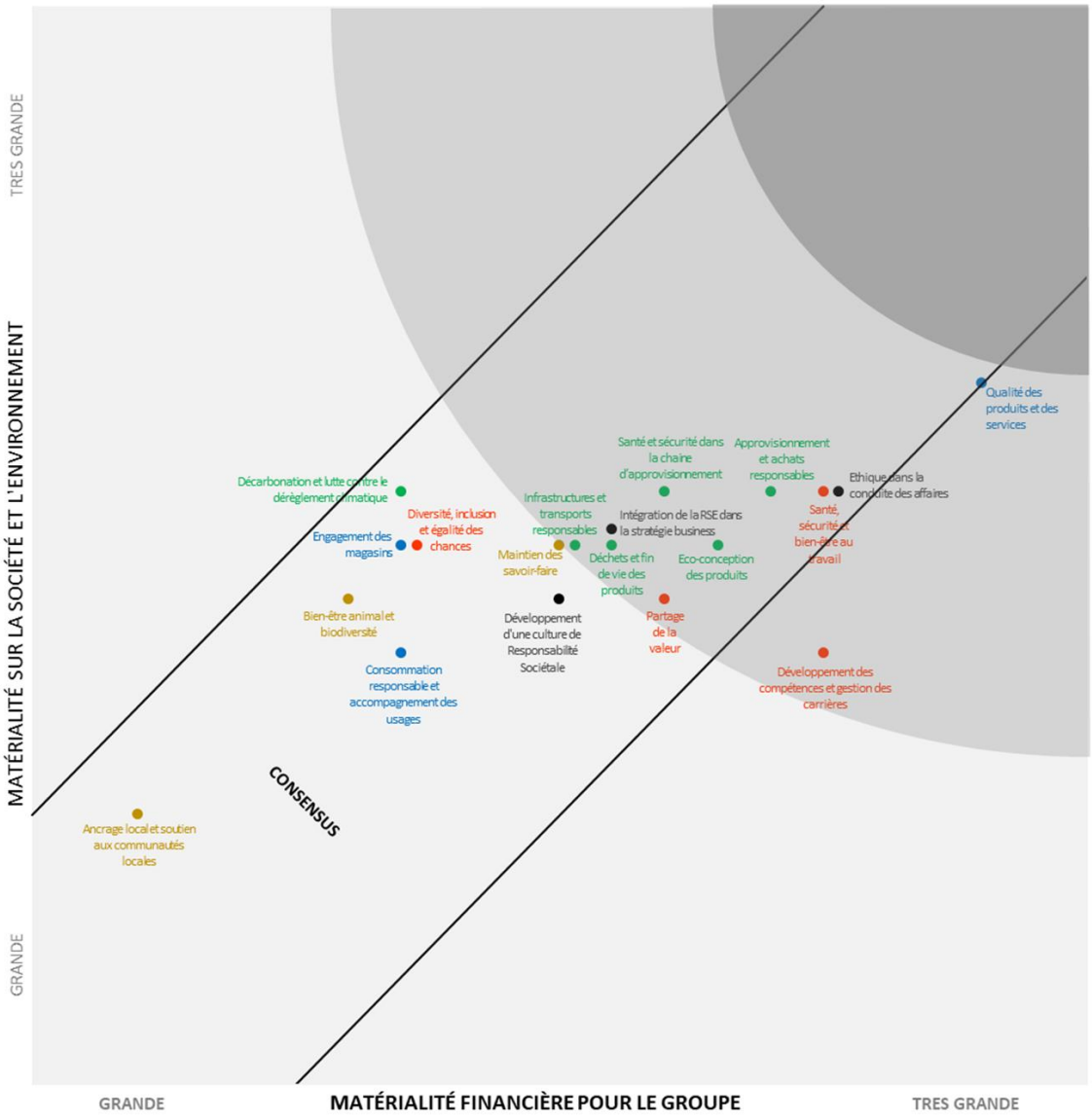
- **Chaîne de valeur responsable** : qui regroupe notamment les enjeux de lutte contre le dérèglement climatique, d'approvisionnements et d'achats, d'éco-conception des produits, de gestion des déchets, des infrastructures, de la logistique et du transport responsables,
- **Enjeux sociaux** : qui intègrent les principaux sujets relatifs à la santé, à la sécurité et au bien-être au travail ainsi que le développement des compétences et la gestion des carrières,
- **Enjeux sociétaux** : qui concernent en priorité l'impact sur le bien-être animal et la biodiversité,
- **Clients et retail** : thématique relative notamment à la qualité des produits et des services
- **Gouvernance responsable** : liée entre autres à l'intégration de la RSE dans la stratégie business et à l'éthique dans la conduite des affaires.

La matrice de double matérialité montre un alignement global des principaux enjeux du Groupe qui se situent pour la plupart dans la zone de consensus entre la matérialité d'impact et la matérialité financière.

Les résultats de cette analyse contribueront à orienter, dès le prochain exercice, la future stratégie du Groupe en matière de RSE.

[31] *Corporate Sustainability Reporting Directive*

Matrice de matérialité des enjeux RSE

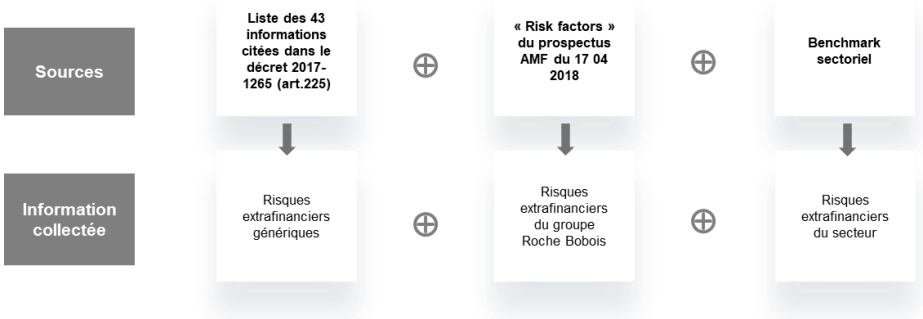


23.3.2. <u>Méthodologie d'élaboration de la cartographie des risques extrafinanciers</u>

En parallèle de cette analyse de double matérialité, le Groupe réalise une analyse de ses principaux risques extrafinanciers. Celle-ci est complémentaire de la cartographie des risques généraux de l'entreprise élaborée au chapitre 3 du présent document.

La méthodologie permettant d'aboutir aux principaux risques extrafinanciers du groupe Roche Bobois repose sur les trois étapes-clés suivantes.

- Constitution d'un univers de risques à partir du croisement de trois différentes sources (cf. schéma ci-dessous)
- Identification des scénarios de risques, c'est-à-dire des situations pour lesquelles il existe pour, le Groupe, un risque potentiel relatif à l'environnement, aux conditions de travail, aux droits humains et à la santé/sécurité.
- Cotation des risques résultant de l'impact potentiel et de la probabilité d'occurrence de ces risques : à partir d'entretiens avec les directions concernées (RH, Finance, opérationnelles) et de l'expertise RSE interne, une note (de 1 à 4) est attribuée à chacun des risques préalablement identifiés en termes d'impact et de probabilité puis la criticité (ou risque brut - ou inhérent - avant prise en compte des mesures de contrôle) est calculée par le produit des deux.



23.3.3. Liste des principaux risques extrafinanciers

Risques extrafinanciers prioritaires	**Moyens de maîtrise** *(renvoi chapitres URD)*
Maitrise insuffisante de la chaîne de valeur (fournisseurs, sous-traitants) sous l'angle de la RSE	Chapitre 23.5.1.2
Risques environnementaux liés à la fabrication	Chapitres 23.5.2.1, 23.5.2.4 et 23.5.2.6
Risques environnementaux liés aux matières premières	Chapitres 23.5.2.2 et 23.5.2.6
Risques sociaux, santé et sécurité	Chapitre 23.5.3.4
Défaut d'une relation durable avec les franchisés	Chapitre 23.5.1.2
Dégradation de la satisfaction des clients consommateurs	Chapitre 23.5.1.4
Dégradation des relations sociales au sein de Roche Bobois	Chapitre 23.5.3.3
Non-respect des contraintes environnementales réglementaires	Chapitre 23.5.1.3
Atteinte aux espèces de faune et de flore protégées	Chapitres 23.5.2.3 et 23.5.2.6
Impacts négatifs des produits sur la santé et la sécurité des consommateurs	Chapitre 23.5.1.3
Utilisation malveillante des données à caractère personnel	Chapitre 23.5.1.5

Le calcul des criticités fait ressortir les principaux risques listés dans le tableau ci-dessus. Ces risques potentiels, identifiés comme majeurs ou forts, font l'objet d'engagements, d'actions, de contrôles et de moyens de maîtrise détaillés dans la suite du document.

Concernant plus particulièrement les effets du changement climatique, le Groupe estime que ses principaux impacts financiers potentiels seraient :

- Une augmentation de sa facture énergétique (électrique notamment) liée à la nécessité de chauffer et/ou rafraîchir davantage ses magasins,
- Une hausse de ses coûts de transports, liés notamment à la nécessité d'utiliser des modes de transports alternatifs à la route,
- Un renchérissement du montant de ses primes d'assurance afin de maintenir une couverture suffisante en cas de catastrophe climatique.

L'activité en propre du Groupe reste peu impactante en termes d'émissions de CO_2, néanmoins des actions sont entreprises afin de limiter l'empreinte environnementale de son activité et notamment celle de son activité induite (cf. §23.5.2).

23.3.4. Politique, Charte et objectifs RSE

La politique RSE du Groupe Roche Bobois a fait l'objet d'une formalisation au travers d'une Charte RSE, signée par le Directoire, et diffusée en 2019 à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Cette politique, qui vise à promouvoir un French Art de Vivre durable pour les années à venir, se décline selon les trois axes stratégiques représentés sur la page suivante.

Dans cette logique, des objectifs chiffrés à l'horizon 1 à 5 ans ont été définis. Ces objectifs font l'objet d'un suivi régulier afin d'inscrire le progrès dans l'organisation de l'activité du Groupe. Ces objectifs sont repris dans le tableau de la page suivante puis tout au long de ce chapitre afin de mesurer les progrès accomplis au regard des engagements pris.

> **Un meuble Roche Bobois, c'est aussi un meuble responsable, inscrit dans une démarche logique de respect des matières travaillées et du monde qui nous entoure. Devenir meilleur chaque jour, chercher en permanence les moyens de réduire les impacts sur notre environnement est une constante naturelle de notre comportement.**

Partenaires et innovation

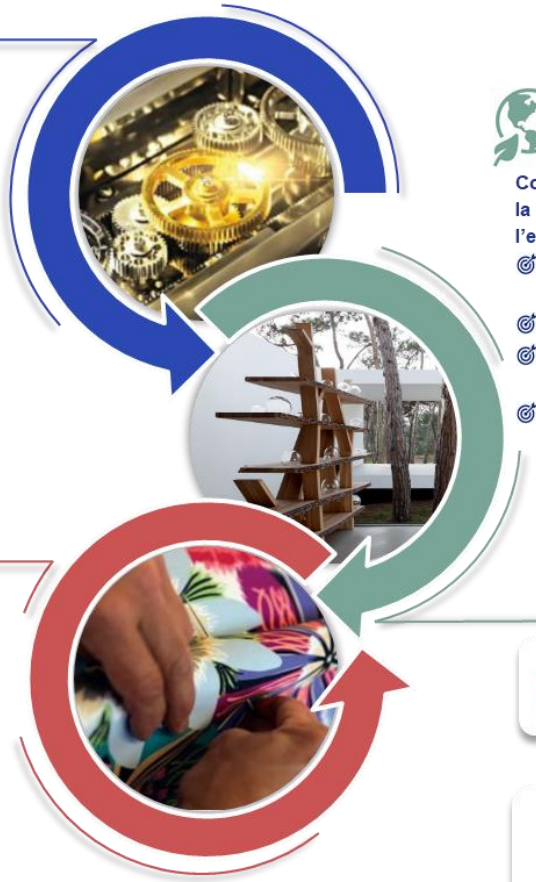
Perpétuer la symbiose qui a fait notre succès entre une vision familiale et durable de l'entreprise, la recherche de relations équilibrées avec nos partenaires et la quête constante d'innovations

- Dynamiser notre performance économique et garantir notre solidité financière
- Innover constamment pour proposer à nos clients des produits toujours plus créatifs, alliant le design et le savoir-faire de la marque
- Maintenir un niveau d'excellence le plus élevé possible sur l'ensemble de la chaîne de valeur : conception et éco-conception, fabrication, transport, stockage, logistique
- Assurer la parfaite conformité de nos produits aux exigences règlementaires et normatives en vigueur
- Promouvoir des relations éthiques, loyales et durables avec nos partenaires : franchisés, fabricants et designers
- Inciter nos designers et nos fournisseurs à mettre en œuvre des mesures fortes liées à la responsabilité d'entreprise
- Améliorer en permanence l'expérience client dans nos magasins

Collaborateurs

Investir dans une relation durable et responsable avec les collaborateurs

- Offrir un cadre de travail sûr et sain
- Garantir le développement professionnel à travers la formation et la gestion des compétences pour faire progresser chaque collaborateur
- Privilégier la promotion interne
- Favoriser une culture de la diversité et de l'égalité homme / femme au sein du Groupe



Environnement

Conforter notre place de référence internationale dans l'édition et la distribution de produits d'ameublement respectueux de l'environnement

- Accroître très significativement la part de meubles éco-conçus dans notre catalogue
- Augmenter encore la réparabilité et la durée de vie de nos produits
- Optimiser les trajets de nos transporteurs afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre
- Promouvoir le tri et la récupération des déchets d'emballage dans nos dépôts ainsi que le recyclage des produits en fin de vie

PEFC FSC REACH CARB P2

ODD Clés

Allier vision familiale et durable de l'entreprise avec relations équilibrées avec les partenaires et quête constante d'innovations
100% des fabricants et designers du Groupe signataires de la Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise (objectif atteint)
Présenter des collections originales alliant toujours plus innovation et créativité
Toujours livrer aux clients du Groupe des produits parfaitement conformes aux exigences réglementaires et normatives en vigueur
Substituer par anticipation des substances problématiques non encore réglementées
100% des nouveaux produits de la marque Roche Bobois conformes à CARB P2 (objectif atteint)
Améliorer en permanence l'expérience client en magasin

Conforter la place du Groupe en tant que référence internationale dans l'édition et la distribution de produits d'ameublement respectueux de l'environnement
Systématiser le recours à des bois issus de forêts gérées durablement selon les standards FSC/PEFC pour les nouveaux produits de la marque Roche Bobois d'ici 2025 (progression tous les ans de +20%/année précédente)
100% des nouveaux produits de la marque Roche Bobois labellisés éco-conçus d'ici 2025 (progression tous les ans de +20%/année précédente)
Collaborer avec les transporteurs routiers amont du Groupe pour les engager dans une démarche sur 3 ans analogue à celle de la charte « Objectifs CO_2 » de l'ADEME
Optimiser la chaîne logistique amont afin de réduire les transports à vide et le nombre de kilomètres parcourus
Améliorer de manière continue la démontabilité des produits du Groupe de façon à minimiser le volume transporté
Généraliser le tri sélectif des déchets et la collecte des documents papier des sites français du Groupe

Investir dans une relation durable et responsable avec les collaborateurs
Généraliser les entretiens individuels de bilan annuel à l'ensemble des collaborateurs du Groupe (objectif partiellement atteint – à finaliser)
Former 100% des équipes de vente du Groupe avec un parcours de formation dédié d'ici 2022 (objectif atteint)
Veiller à l'égalité de traitement entre les salariés et notamment à l'égalité hommes / femmes
Maintenir un taux de Directeur de magasins issus de la promotion interne supérieur à 50%
Favoriser la pratique du télétravail pour l'ensemble des collaborateurs éligibles au sein du Groupe
Garantir un excellent niveau de santé et de sécurité au travail pour tous les collaborateurs du Groupe

23.3.5. La contribution du Groupe aux Objectifs de Développement Durable

Le Groupe Roche Bobois est engagé depuis 2021 auprès de l'initiative de responsabilité sociétale du Global Compact des Nations Unies et de ses 10 principes autour des droits de l'Homme, des normes du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption.

Le Groupe Roche Bobois contribue ainsi, par ses activités et ses engagements, aux Objectifs de Développement Durable (ODD) suivants portés par les Nations Unies :

- ODD 5 – égalité entre les sexes en offrant à toutes et tous les mêmes opportunités de carrière à compétences égales, des niveaux de rémunération attractifs et basés sur la performance, et un cadre de travail sûr débarrassé de toute forme de discrimination ou de harcèlement,
- ODD 7 – énergie propre et d'un coût abordable par le déploiement d'actions d'efficacité énergétique dans les magasins et les dépôts,
- ODD 12 – consommation et production responsables en développant une offre de produits plus respectueuse de l'environnement, moins consommatrice de ressources naturelles et en jouant un rôle d'acteur majeur dans l'économie circulaire,
- ODD 13 – mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques en développant une stratégie de réduction des émissions de gaz à effet de serre, notamment lors des phases de transport des marchandises.
- ODD 15 – vie terrestre par le renforcement de la traçabilité des matières premières utilisées dans nos produits – notamment le bois – pour garantir la gestion responsable des forêts et la préservation de la biodiversité,
- ODD 17 – partenariats pour la réalisation des objectifs en intégrant dans nos projets et notre développement tous les acteurs de la chaîne de valeurs.

NOUS SOUTENONS
LE PACTE MONDIAL
UN GLOBAL COMPACT

23.4. Évaluation des indicateurs intégrés à la Taxonomie européenne

23.4.1. Contexte réglementaire

Afin de favoriser la transparence et une vision long terme dans les activités économiques et d'orienter les flux de capitaux vers des investissements durables, l'Union Européenne a créé un système commun de classification des activités des entreprises permettant d'identifier les activités économiques considérées comme durables. Ce système est défini dans le règlement européen EU 2020/852 du 18 juin 2020 dit « règlement taxonomie ». Pour déterminer si une activité peut être considérée comme durable, elle doit :

- Contribuer substantiellement à un ou plusieurs des objectifs environnementaux suivants :
  - Atténuation du changement climatique,
  - Adaptation au changement climatique,
  - Utilisation durable et protection des ressources aquatiques et marines,
  - Transition vers une économie circulaire,
  - Prévention et contrôle de la pollution,
  - Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes,
- Être conforme aux critères d'examen technique établis par la commission,
- Ne causer de préjudice important à aucun des objectifs environnementaux,
- Respecter les garanties minimales en termes de droits de l'Homme, droits du travail, éthique des affaires, corruption et fiscalité, notamment avec le respect :
  - de la Charte internationale des droits de l'Homme,
  - des principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales,
  - des principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme
  - de la déclaration de l'Organisation International du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux du travail,
  - des huit conventions fondamentales de l'OIT.

En application du Règlement Taxonomie et de l'Acte Délégué relatif à l'article 8 du Règlement Taxonomie publié le 6 juillet 2021, la Société doit publier ses informations relatives à la taxonomie verte européenne dont ses indicateurs de durabilité :

- la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (Capex) et de ses dépenses d'exploitation (Opex) de l'exercice 2022 associés à des activités « éligibles » c'est-à-dire classifiées dans la taxonomie européenne.
- la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (Capex) et de ses dépenses d'exploitation (Opex) de l'exercice 2022 associées à des activités « durables », c'est-à-dire respectant les critères de contribution substantielle à l'objectif étudié qui sont associés à chacune des activités éligibles, ne causant pas de préjudice aux cinq autres objectifs environnementaux (ci-après « DNSH ») et respectant les garanties minimales.

Aucune donnée comparative au titre de l'exercice 2021 n'est imposée pour cette clôture au titre de l'alignement. Le Groupe a conduit une analyse détaillée de l'ensemble des activités au sein de ses différentes entités consolidées. Cette analyse a été menée conjointement par le service RSE, la Direction Financière et les Directions Opérationnelles.

23.4.2. Périmètre

Le chiffre d'affaires, les dépenses d'investissements et dépenses d'exploitation considérées couvrent l'ensemble des activités du Groupe correspondant au périmètre des sociétés sous son contrôle. Les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce un contrôle conjoint ou une influence notable sont exclues du calcul des ratios définis par l'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement taxonomie publié le 6 juillet 2021. Les données financières sont issues des comptes au 31 décembre 2022 et le chiffre d'affaires et les dépenses d'investissement peuvent donc être réconciliés avec les états financiers.

23.4.3. Modalités d'évaluation des indicateurs financiers

Les dénominateurs des ratios financiers ont été définis conformément aux définitions de l'acte délégué relatif à l'article 8 du Règlement taxonomie publié le 6 juillet 2021.

23.4.4. Calcul des indicateurs des activités durables de Roche Bobois

Chiffre d'affaires

L'activité principale de Roche Bobois n'étant pas citée, à ce stade, par le Règlement pour l'atteinte des objectifs climatiques, l'indicateur relatif aux ventes est nul pour le Groupe sur l'exercice 2022.

Investissement – CAPEX

Les dépenses d'investissement éligibles du Groupe concernent principalement les dépenses liées à la rénovation, à l'achat et à la location de bâtiments (respectivement activités 7.2 et 7.7 du règlement Taxonomie) qui se traduisent notamment dans les comptes consolidés par des droits d'utilisation des contrats de location (comptabilisée selon la norme IFRS16). Ainsi, la part de ces dépenses d'investissement éligibles du Groupe au titre de l'exercice 2022 s'élève à 87%, sur un total de 28,3 M€, contre 83% sur un total de 43,5 millions d'euros en 2021 (cf. les notes annexes aux comptes consolidés n°5.1.2, 5.2 et 5.3).

Pour calculer la part de CAPEX alignés, le Groupe a dans un premier temps analysé ses activités éligibles et a retenu l'activité 7.7 du règlement pour les droits d'utilisation de contrats de location. Pour chaque actif le Groupe a examiné les critères de contribution substantielle à l'objectif Atténuation du changement climatique de l'activité 7.7. Aucun actif ne possédant de DPE A, le Groupe a donc analysé ceux qui font partie du TOP15% en matière de performance de consommation d'énergie primaire en utilisant des valeurs spécifiées dans des benchmarks reconnus. En l'absence de benchmark pour certains pays, le Groupe a choisi de leur attribuer les références européennes.

Limites de consommation d'Energie Primaire (KWh_{EP}/m^2)	**Centres commerciaux**	**Bureaux**	**Logistique (entrepôts)**
France	179	133	52
Royaume-Uni	141	121	45
Pays-Bas	170	129	48
Espagne	175	142	48
Europe	154	116	44

Pour les actifs respectant les critères de contribution substantielle, le Groupe a ensuite analysé le respect des critères du DNSH Adaptation au changement climatique de cette activité. Il a donc identifié, pour chaque actif éligible respectant les critères techniques, les risques climatiques physiques importants pour son activité et les solutions d'adaptation mises en place afin de réduire ces risques.

Pour les actifs respectant tous les critères d'examen technique, le Groupe a ensuite vérifié qu'ils étaient en ligne avec les garanties minimales. Le Groupe n'a pas identifié de controverses pour les fournisseurs de ces CAPEX. De plus, le Groupe a mis en place des politiques et respectent les réglementations en vigueur sur les thèmes des quatre piliers des garanties minimales :

- Droits de l'Homme : (cf. § « Respect des droits humains » du § 23.5.1.5. ainsi que la « Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise » à destination des partenaires du Groupe)
- Anticorruption : (cf. § « Lutte contre la corruption » du § 23.5.1.5. ainsi que le « Code d'Ethique » du Groupe)
- Concurrence : (cf. § « Conformité aux règles de la concurrence et lobbying » du § 23.5.1.5.)
- Fiscalité : (cf. § « Politique fiscale transparente » du § 23.5.1.5.)

Après cette analyse des CAPEX éligibles, la part des dépenses d'investissement alignées du Groupe au titre de l'exercice 2022 s'élève donc à 14% (soit 4,7 M€).

<u>Dépenses d'exploitation – OPEX</u>

Les dépenses d'exploitation telles que définies par le règlement taxonomie sont non significatives par rapport à l'ensemble des charges d'exploitation figurant au compte de résultat consolidé du groupe Roche Bobois. Par conséquent cet indicateur n'est pas présenté, celui-ci étant non pertinent au regard des activités du Groupe. Néanmoins, le dénominateur a été calculé et est présenté dans le tableau suivant dédié aux OPEX.

CHIFFRE D'AFFAIRES				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH)									
Activités économique	Codes	Chiffre d' affaires absolu (k€)	Part du chiffre d' affaires	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie Circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie Circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part du chiffre d' affaires alignée sur la Taxonomie, année N	Part du chiffre d' affaires alignée sur la Taxonomie, année N-1	Activité Habilitante	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)	**N/A**	**0**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**0%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
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)	**N/A**	**0**	**0%**														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
Total (A.1 + A.2)	***N/A***	***0***	***0%***														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
B. Activités non éligibles à la taxonomie																				
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la taxonomie	**N/A**	**408 554**	**100%**																	
Total (A+B)	***N/A***	***408 554***	***100%***																	

CAPEX				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH)									
Activités économique	**Codes**	**CAPEX absolu (k€)**	**Part des CAPEX**	**Atténuation du changement climatique**	**Adaptation au changement climatique**	**Ressources aquatiques et marines**	**Economie Circulaire**	**Pollution**	**Biodiversité et écosystèmes**	**Atténuation du changement climatique**	**Adaptation au changement climatique**	**Ressources aquatiques et marines**	**Economie Circulaire**	**Pollution**	**Biodiversité et écosystèmes**	**Garanties minimales**	**Part des CAPEX alignée sur la Taxonomie, année N**	**Part des CAPEX alignée sur la Taxonomie, année N-1**	**Activité Habilitante**	**Activité Transitoire**
A. Activités éligibles à la Taxonomie																				
A.1 Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)																				
Activité 7.7	7.7	4 672	14%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	OUI	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	22%	N/A	N/A	N/A
CAPEX des activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la taxonomie)	**N/A**	**4 672**	**14%**	**100%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**OUI**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**OUI**	**22%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
A.2 Activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)																				
Activité 7.2	7.2	6 235	19%														N/A	N/A	N/A	N/A
Activité 7.7	7.7	17 331	54%														N/A	N/A	N/A	N/A
CAPEX des activités éligibles à la taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées sur la taxonomie)	**N/A**	**23 596**	**73%**														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
Total (A.1 + A.2)	***N/A***	***28 267***	***87%***														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
B. Activités non éligibles à la taxonomie																				
CAPEX des activités non éligibles à la taxonomie	**N/A**	**4 188**	**13%**																	
Total (A+B)	***N/A***	***32 455***	***100%***																	

OPEX				Critères de contribution substantielle						Critères d'absence de préjudice important (DNSH)									
Activités économique	Codes	OPEX absolu (k€)	Part des OPEX	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie Circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Atténuation du changement climatique	Adaptation au changement climatique	Ressources aquatiques et marines	Economie Circulaire	Pollution	Biodiversité et écosystèmes	Garanties minimales	Part des OPEX alignée sur la Taxonomie, année N	Part des OPEX alignée sur la Taxonomie, année N-1	Activité Habilitante	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)	**N/A**	**0**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**0%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**	**0%**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
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)	**N/A**	**0**	**0%**														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
Total (A.1 + A.2)	***N/A***	***0***	***0%***														**N/A**	**N/A**	**N/A**	**N/A**
B. Activités non éligibles à la taxonomie																				
OPEX des activités non éligibles à la taxonomie	**N/A**	**11 310**	**100%**																	
Total (A+B)	***N/A***	***11 310***	***100%***																	

23.5. Performance du groupe Roche Bobois

Afin de limiter l'étendue des analyses, les indicateurs reportés dans les paragraphes 23.5.1.1, 23.5.1.2, 23.5.2.1 et 23.5.2.2 ont été délibérément limités aux références nouvelles de sièges et de mobilier (hors accessoires et hors variations de dimensions) présentées lors des deux congrès internes de 2022 des enseignes Roche Bobois et Cuir Center et destinés à entrer en collection.

23.5.1. Allier vision familiale et durable de l'entreprise avec relations équilibrées avec les partenaires et quête constante d'innovations

23.5.1.1. Proposer des produits toujours plus créatifs alliant design et savoir-faire

Le Groupe offre un choix et une largeur de gamme uniques à ses clients avec, au total, près de 3 000 références actives. Une sélection de modèles iconiques et de best-sellers du Groupe, réalisés en partenariat avec des designers et des maisons de couture de renom, est présentée au chapitre 5 de ce document. Pour l'enseigne Roche Bobois en 2022, 206 références nouvelles ont été ajoutées aux collections existantes (+95 pour l'enseigne Cuir Center) en ayant recours aux matériaux les plus nobles : bois, cuir, tissu, marbre, céramique. Tout en laissant la plus grande créativité s'exprimer dans ses collections originales, le Groupe poursuit résolument sa stratégie de rationalisation et de recentrage autour de ses best-sellers.

	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Périmètre Groupe		Roche Bobois		Cuir Center		Total
Nombre total de références (hors variations de dimension)	**206**	**173**	**95**	**98**	**301**	**271**
dont contenant du bois massif	113	116	69	57	182	173
dont contenant des panneaux de particules	136	134	75	63	211	197
dont contenant du cuir	10	19	26	37	36	56
dont contenant de la mousse	82	64	70	58	152	122
dont contenant du marbre	18	7	0	0	18	7
dont contenant de la céramique	28	5	14	28	42	33
dont contenant du textile	74	58	50	28	124	86
dont contenant des plumes de palmipèdes	5	4	4	5	9	9

23.5.1.2. Consolider les relations de confiance avec les partenaires

Les relations que le Groupe entretient avec ses partenaires – fabricants, fournisseurs, designers et franchisés – sont essentielles pour la conception, la réalisation et la distribution de ses collections originales. L'approche de Roche Bobois s'inscrit dans une démarche de progrès qui s'attache à construire une relation de long terme et à favoriser des partenariats alliant durabilité et créativité.

	2022	2021	2022	2021	2022	2021
Périmètre Groupe		Roche Bobois		Cuir Center		Total
Nombre de produits made in Europe (pays hors UE inclus)	**206**	**173**	**53**	**48**	**259**	**221**
Nombre de produits made in France	37	22	0	0	37	22
Nombre de fournisseurs	**23**	**24**	**16**	**14**	**39**	**38**
dont fournisseurs de meubles	*82,6%*	*79,2%*	*31,3%*	*28,6%*	*59,0%*	*60,5%*
dont fournisseurs de sièges	*17,4%*	*20,8%*	*68,8%*	*71,4%*	*38,5%*	*39,5%*
Nombre de fournisseurs certifiés ISO 14 001	4	5	1	1	5	6

Fournisseurs et designers

Les fournisseurs de l'enseigne Roche Bobois sont situés en Europe (France, Italie et Portugal principalement) tandis que les produits Cuir Center sont fabriqués en Asie et en Europe. Les matières premières utilisées dans la confection de ces produits (cuir, bois ...) peuvent en revanche provenir de toutes les régions du monde.

Au global pour les deux enseignes, ce sont plus de 86% de produits Made in Europe (100% pour la marque Roche Bobois), dont 12,1% de produits Made in France (18,0% pour la marque Roche Bobois), qui sont entrés en collection en 2022 et ont mobilisé 39 fabricants de meubles et de sièges. Ces valeurs sont en légère augmentation par rapport à l'exercice précédent.

La volonté du Groupe est d'accompagner ses fournisseurs et designers afin de les sensibiliser aux enjeux RSE et de les faire progresser sur ces thématiques dans les années à venir. À cette fin, le Groupe leur demande, depuis 2020, comme condition préalable à une relation contractuelle, d'être signataires de sa Charte Éthique et Responsabilité d'Entreprise à destination des partenaires. Celle-ci prend en compte les sujets liés à l'environnement, mais aussi ceux relatifs au droit du travail, aux droits de l'homme et de l'enfant, à la corruption. Elle inclut également la possibilité, pour Roche Bobois, de réaliser, ou de faire réaliser, certains audits dans le but d'identifier des non-conformités éventuelles avec ses exigences afin de dégager

ensemble des pistes d'amélioration. Le but est également d'inciter les fournisseurs du Groupe, pour ceux qui ne le sont pas déjà, à être certifiés par des normes internationales de qualité et de performance environnementale, en particulier la norme ISO 14 001 sur le management de la performance environnementale et la norme ISO 9 001 sur le management de la qualité.

Franchisés

Le Groupe a développé, depuis l'origine, un important réseau de magasins en franchise, notamment sur les territoires de conquête, en s'appuyant sur la connaissance par les franchisés du marché local. Il noue avec eux des relations pérennes impliquant une confiance réciproque. L'ancienneté des franchisés s'inscrit dans la vision durable de Roche Bobois et dans sa volonté d'établir avec eux des relations équilibrées. Il en résulte un très faible taux de rotation des franchisés, situation que le Groupe souhaite voir perdurer. Cette stabilité est illustrée à fin 2022 par le taux de près de 92% de magasins franchisés français de l'enseigne Roche Bobois qui ont une ancienneté supérieure à 10 ans.

Périmètre Groupe	2022	2021	2020
Nombre de magasins franchisés au 31.12	**204**	**210**	**210**
dont l'ancienneté est supérieure à 3 ans	*92,2%*	*92,4%*	*91,0%*
Périmètre enseigne Roche Bobois en France			
dont l'ancienneté est supérieure à 10 ans	*91,7 %*	*88,9%*	*89,2%*

23.5.1.3. Qualité et conformité des produits

Dans le but d'anticiper les législations les plus contraignantes et de proposer la meilleure qualité possible à ses clients, le Groupe procède en permanence à une veille réglementaire rigoureuse et collecte en continu les informations techniques les plus à jour sur ses produits afin de les contrôler et de les améliorer.

Le groupe Roche Bobois enrichit tous les ans son cahier des charges avec ses fournisseurs de manière, entre autres, à collecter davantage de données techniques (sur le type de colles utilisées par exemple) et à anticiper la diminution de certaines substances de ses produits au-delà de la réglementation REACH qui encadre la fabrication, l'importation et l'utilisation de substances en Europe.

Pour veiller au respect de son cahier des charges, le Groupe fait procéder, par des laboratoires indépendants, à des campagnes de tests directement sur ses produits en stocks en magasins ou en dépôts selon un planning défini en interne.

Audits sur le cuir

C'est ainsi qu'en 2022, pour le cuir, matière première fondamentale présente dans de nombreux produits proposés par le Groupe, près de 200 tests ont été réalisés aussi bien sur les aspects de typologie des peaux (cuir pleine fleur, cuir corrigé) que sur les teneurs en substances indésirables (telles que le chrome VI potentiellement allergisant). Le Groupe adapte ses efforts de contrôle en tenant compte des évolutions de la demande de ses clients et de la baisse continue de la demande en revêtements en cuir qui ne représentent plus qu'environ 12% des produits d'assises vendus de l'enseigne Roche Bobois. Près de 93% des produits ainsi contrôlés en 2022 sont conformes aux exigences du Groupe. Tout produit identifié comme non-conforme est systématiquement écarté du circuit de vente afin de remonter aux causes d'origine et mettre en place une solution pérenne en collaboration avec les fournisseurs.

Périmètre France	2022	2021
Nombre d'audits sur les substances chimiques liées au tannage du cuir	**182**	**181**
dont contrôles qualité (pleine fleur vs. corrigé)	90	95
dont contrôles sur la teneur en Chrome VI	92	86
dont contrôles sur la teneur en diméthylfumarate	0	1
Taux de conformité des audits sur les substances chimiques liées au tannage du cuir	**92,9%**	**97,8%**

Règlementation CARB P2

Parallèlement, le Groupe a mis en œuvre la règlementation CARB P2 qui impose, depuis 2018 sur tout le territoire des États-Unis, des limites maximales en matière d'émissions de formaldéhydes. Cette substance est présente dans les bois composites (panneaux de particules, MDF, panneaux multiplis) entrant dans la composition de produits finis. Les limites exigées par CARB P2 sont plus contraignantes que celles en vigueur actuellement en Europe (norme E1).

En 2022, comme en 2021, l'ensemble des nouveaux produits concernés de l'enseigne Roche Bobois sont conformes à CARB P2, conformément à l'objectif fixé et le Groupe entend maintenir ce taux de conformité à 100% à l'avenir.

Périmètre : enseigne Roche Bobois	2022	2021
Taux de conformité à CARB P2 des références contenant des panneaux de particules	**100%**	**100%**
Nombre de références contenant des panneaux de particules	136	134

23.5.1.4. Écoute et pilotage de la satisfaction des clients

L'écoute de la satisfaction des clients est au cœur de la préoccupation de chaque collaborateur de Roche Bobois. Le service client du Groupe œuvre ainsi à l'homogénéisation et à l'amélioration continue de l'expérience client en magasin et joue le rôle d'interface entre les clients, les magasins et les fournisseurs. Une application dédiée à la qualité des produits (« MyQuality ») est mise à disposition de l'ensemble des magasins de l'enseigne Roche Bobois (en propre et en franchise) à travers le monde afin de déclarer tout incident relatif à la qualité des produits. Cette centralisation des remontées d'informations permet de détecter très rapidement toute source potentielle de non-qualité et de prendre immédiatement les mesures correctives adaptées auprès des fabricants. Afin de mesurer, et de suivre la satisfaction de ses clients, le Groupe utilise le Net Promoter Score (NPS), indice de référence compris entre -100 et +100 et largement utilisé au niveau international, qui est évalué à partir de l'intention de recommandation de la marque Roche Bobois. Son estimation a été réalisée sur un périmètre représentant 59% du chiffres d'affaires consolidé 2022 (principalement en France et aux USA) et sera étendue progressivement à l'ensemble du Groupe dans un but de meilleur pilotage de la satisfaction client.

La note obtenue s'établit à 66 et s'interprète comme un excellent résultat qui démontre qu'une majorité de clients de Roche Bobois sont extrêmement satisfaits de la marque.

Périmètre : enseigne Roche Bobois	2022	2021
Net Promoter Score (NPS)	**66**	**65**
% de couverture (en fonction du chiffre d'affaires)	*59%*	*56%*

En parallèle, le Groupe mène régulièrement des évaluations de la qualité du service à la clientèle en magasin à l'aide de « clients mystères » avec des critères d'évaluation précis afin de disposer d'une connaissance pratique de la perception de ses clients. Par ailleurs, le Groupe s'appuie continument sur les nouvelles technologies et la 3D pour améliorer l'expérience client et développer des fonctionnalités permettant à ses clients de visualiser leurs futurs meubles projetés dans leur propre intérieur : l'application 20-20 disponible en magasin, les applications sur mobiles et tablettes ou la réalité virtuelle immersive sont ainsi un fort élément de réassurance préachat. Le Groupe a également développé le concept de « visite virtuelle » de ses magasins : une interface dédiée, disponible sur le site Internet de l'enseigne Roche Bobois pour plus d'une centaine de magasins situés partout dans le monde permet à chacun de se déplacer à l'intérieur des magasins modélisés en 3D et de parcourir à loisir les salons, meubles et accessoires implantés au sein des différentes ambiances.

23.5.1.5. Compliance, déontologie et transparence

Le groupe Roche Bobois intègre l'éthique et la conformité au cœur de ses activités dans une démarche d'amélioration continue qui est confiée au Responsable Compliance et Audit Interne (RCAI) du Groupe. Son rôle est de mettre en place les procédures favorisant le respect de la règlementation et des normes applicables mais aussi de les promouvoir auprès de l'ensemble des collaborateurs en diffusant les meilleures pratiques en la matière. Le respect des lois, des politiques Groupe et le bon fonctionnement des processus sont parallèlement encadrés par des règles de contrôle interne et de séparation des tâches et contrôlés par des audits internes périodiques.

Lutte contre la corruption

Le RCAI du Groupe veille notamment à la loyauté des pratiques et à la prévention des risques de corruption par la mise en place de dispositifs répondant aux exigences de 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, dite « loi Sapin II ».

Protection des données personnelles

Le RCAI du Groupe agit en tant que DPO (Délégué à la Protection des Données) afin d'assurer le respect de la protection des données personnelles des clients, fournisseurs et collaborateurs du Groupe telle que définie, entre autres, par les lois nationales et le Règlement Général 2016/679 sur la Protection des Données (RGPD) entré en vigueur le 25 mai 2018. À ce titre, en 2022, une seule action judiciaire relative à l'application du RGPD a été menée contre le Groupe en Italie par un client d'un magasin franchisé. La société Roche Bobois International a contesté cette réclamation.

Respect des droits humains

En matière de Droits de l'homme, le Groupe reconnaît les principes directeurs de l'ONU dans ce domaine et soutient le respect des droits fondamentaux, droits de l'homme, droits de l'enfant et des normes internationales du travail. Le Groupe ne considère cependant pas le risque lié au respect des droits de l'homme comme étant un risque significatif, les parties prenantes du Groupe (magasins en propre, fournisseurs notamment) étant essentiellement situés en Europe et en Amérique du Nord.

Politique fiscale transparente

Le groupe Roche Bobois applique, pour l'ensemble des impôts directs et indirects, taxes, contributions, prélèvements de nature fiscale à sa charge, une politique fiscale de transparence fondée sur une interprétation prudente des différentes règlementations fiscales existantes et déclare ne pas pratiquer d'évasion fiscale ou utiliser de mécanismes d'optimisation fiscale agressive. La maison-mère veille au respect, par les filiales du Groupe, des lois et règlementations en matière fiscale et coopère de manière

constructive et transparente avec les autorités fiscales et publiques de toute nature.

Conformité aux règles de la concurrence et lobbying

Le groupe Roche Bobois respecte les différentes règlementations nationales et internationales qui visent notamment la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles, tant vis-à-vis des fournisseurs, des clients, des partenaires que des concurrents eux-mêmes. Le Groupe déclare ainsi ne pas pratiquer d'entente ou de concertation éventuelles avec d'autres acteurs de son secteur d'activité afin de tenter par exemple d'influer sur les prix de vente de ses produits ou de répartir des marchés ou des clients. En parallèle, dans un souci de transparence en matière d'activités de lobbying, le Groupe déclare qu'il n'a pas constitué de département en charge des affaires publiques ou équivalent et qu'il ne consacre pas de budget aux dépenses de lobbying sous aucune forme : cadeaux, invitations, organisation d'événement destinés à des décideurs publics, honoraires versés à des cabinets de lobbying ou encore cotisations versées à des associations professionnelles ou think tanks.

Périmètre : Groupe	2022	2021
Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée ou perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	**1**	**0**
Dépenses de lobbying (K€)	**0**	**0**

23.5.2. Conforter la place du Groupe en tant que référence internationale dans l'édition et la distribution de produits d'ameublement respectueux de l'environnement

23.5.2.1. L'éco-conception chez Roche Bobois

Afin de s'engager dans une démarche environnementale ambitieuse ayant un impact positif réel sur la planète, un distributeur de produits d'ameublement se doit nécessairement de prendre des actions fortes visant à réduire très sensiblement l'empreinte environnementale des produits qu'il commercialise. C'est pourquoi, le groupe Roche Bobois place l'éco-conception de ses produits au cœur de son action et de sa démarche environnementale et se fixe, en la matière, des ambitions et des objectifs inédits parmi les acteurs de son secteur d'activité.

Il est ainsi engagé de longue date (depuis 2006) dans une démarche collaborative d'éco-conception avec l'ensemble des acteurs de la chaîne de développement et de fabrication de ses produits. Depuis 2013, le Groupe dispose ainsi d'une méthodologie interne, développée en collaboration avec l'institut technologique FCBA (Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement) : l'outil ECO8 permet d'évaluer le degré d'éco-conception d'un produit en prenant en compte huit critères basés sur l'analyse des quatre étapes de son cycle de vie :

- Les matériaux utilisés : durables, recyclables, recyclés,
- La fabrication : finition avec / sans solvant, collage / assemblage,
- L'usage : facilité de nettoyage, réparabilité, possibilité de remplacer un élément,
- La gestion de la fin de vie / recyclabilité : nombre et séparabilité des matériaux.

Sur la base des données techniques recueillies auprès des fournisseurs, une note de 1 à 4 est attribuée à chaque produit. Ceux qui obtiennent une note égale ou supérieure à 3 sont considérés comme éco-conçus et identifiés comme tels sur le site Internet et les catalogues des collections grâce au logo ci-dessous.



L'ensemble des articles présentés lors du congrès de 2022 a ainsi été évalué par ECO8. Il ressort que 46,5% des produits présentés sont labellisés comme éco-conçus. Quand on ne considère que la marque Roche Bobois, on atteint un taux de 68,0% de produits éco-conçus, soit un taux supérieur à l'objectif fixé pour l'année 2022 qui était de 61,8%. L'atteinte de cet objectif très ambitieux a été rendue possible grâce au travail collaboratif engagé entre le Groupe et ses fabricants permettant une sensibilisation et une implication accrues aux problématiques environnementales de manière à présenter un nombre croissant de produits éco-conçus. Le Groupe confirme donc son objectif d'augmenter chaque année la proportion de produits éco-conçus de +20% pour la marque Roche Bobois jusqu'à atteindre 100% en 2025.

Périmètre Groupe	Objectif 2022	2022	2021
Nombre de produits éco-conçus		140	101
% de produits éco-conçus /collections 2022		***46,5%***	***37,3%***
Périmètre enseigne Roche Bobois			
% de produits éco-conçus /collections 2022	***61,8%***	***68,0%***	***58,4%***

23.5.2.2. *Gestion durable du bois*

Périmètre Groupe	Objectif 2022	2022	2021
Nombre de produits avec du bois certifié FSC ou PEFC		40	46
% de produits avec du bois certifié FSC ou PEFC /collections 2022		***13,3%***	***22,4%***
Périmètre enseigne Roche Bobois			
% de produits avec du bois certifié FSC ou PEFC /collections 2022	***61,8%***	***11,4%***	***19,6%***

Le bois est un composant essentiel de l'offre de Roche Bobois. Afin de minimiser son impact sur les forêts de la planète, le Groupe souhaite utiliser préférentiellement, dans la fabrication de ses produits, des produits forestiers issus de forêts gérées durablement. Ce choix porte notamment sur des produits labellisés FSC (*Forest Stewardship Council*) ou PEFC (*Programme for the Endorsement of Forest Certification*), les deux principaux organismes certificateurs dans ce domaine. FSC, en particulier, est un écolabel qui s'attache, outre l'aspect environnemental (préservation des forêts et de la biodiversité), aux questions sociales et sociétales (droits humains, impacts sur les communautés, chaîne d'approvisionnement responsable) et de gouvernance (transparence et monitoring). Le Groupe est ainsi adhérent des organismes FSC France et FSC International et détient une licence de communication dédiée qui lui permet de valoriser son engagement auprès de ses clients, prospects et partenaires dans tous ses pays d'implantation. Par ailleurs, pour sa communication papier, Roche Bobois imprime l'ensemble de ses catalogues et de ses brochures à destination de la France et de l'Europe exclusivement sur du papier certifié PEFC.

En 2019, le Groupe a pris l'engagement de fabriquer dès 2025 la totalité de ses nouveaux produits avec du bois certifié d'origine durable (FSC ou PEFC), voire du bois recyclé, avec un objectif de trajectoire de +20% par an. Depuis plusieurs années, les fournisseurs du Groupe rencontrent toutefois de grandes difficultés à s'approvisionner en matières premières certifiées, notamment en panneaux de particules qui soient à la fois conformes à CARB (engagement du Groupe, cf. le §23.5.1.3) et labellisés FSC ou PEFC,pour lesquels l'offre est peu abondante sur les marchés. Ainsi, la part des nouveaux produits 2022 utilisant du bois certifié FSC ou PEFC est de 13,3% au niveau du Groupe et de 11,4% pour la seule marque Roche Bobois, loin de la cible annuelle.

Le Groupe poursuit et intensifie ses actions et ses initiatives de soutien auprès de ses fournisseurs qui ne se fournissent pas encore en bois certifié. C'est ainsi que deux de ses principaux fournisseurs ont obtenu leur licence FSC au début de l'année 2023, ce qui devrait substantiellement augmenter les proportions reportées sur le prochain exercice.

23.5.2.3. *Empreinte énergétique des sites en propre du Groupe*

Périmètre Groupe	Électricité	Gaz naturel	Fioul domestique	Réseau de chaleur / froid	2022	2021
Energie (KWh)	10 872 354	1 497 696	10 245	212 092	**12 592 387**	**11 861 573**
Part d'origine renouvelable	*21,7%*				*18,7%*	*9,0%*
Intensité énergétique des bâtiments (kWh/m²)	79				92	85
Emissions directes de GES – scope 1 & 2						
Intensité carbone des bâtiments ($kgCO_2e/m^2$)					15,0	17,8

Le Groupe collecte depuis 2021 les données de l'ensemble des consommations énergétiques de ses magasins, dépôts et bureaux administratifs : électricité, gaz naturel, fioul domestique et réseau de chaleur / froid. On observe une hausse de la consommation totale et de l'intensité énergétique de l'ordre de 6% à 8% par rapport à l'exercice précédent. Ces écarts sont principalement dus aux différences de durées d'ouverture des magasins du Groupe entre les exercices 2022 et 2021 : à cause du contexte épidémique, nombre de points de vente avait subi des périodes de fermetures temporaires en 2021, ce qui ne s'est pas produit en 2022.

Soucieux de préserver les ressources naturelles et de lutter contre le réchauffement climatique, le Groupe est engagé dans une démarche visant à réduire son empreinte énergétique et son empreinte carbone, au travers de multiples actions comme :

- La généralisation des LEDs,
- Le développement d'éclairages intelligents en magasins
- Une meilleure maîtrise de ses consommations d'énergie par la conclusion, depuis 2019, d'un partenariat avec un prestataire expert de la transition énergétique afin de collecter automatiquement et centraliser en temps réel les courbes de charge des compteurs électriques de ses différents sites situés en France. Cette collecte a permis de cibler des sources d'économies et d'entreprendre des adaptations et aménagements en conséquence. La généralisation progressive de cette démarche à l'international, permettra de réaliser de substantielles économies d'énergie.
- L'achat d'énergie d'origine renouvelable, notamment à l'occasion des renouvellements des contrats de fourniture d'énergie électrique partout où cela est possible. La proportion d'électricité d'origine renouvelable a ainsi plus que doublé depuis l'exercice précédent, passant de 9,0% à 18,7%. L'intensité carbone des bâtiments, pour les émissions directes, s'est réduite de quasiment 3 points (passant de 17,8 à 15,0 $kgCO_2e/m^2$) sous l'effet conjugué des efforts du Groupe

en achat d'énergie d'origine renouvelable et de l'impact de l'actualisation des facteurs d'émission utilisés dans la conversion de l'énergie électrique en émissions de CO_2e. Le Groupe ambitionne d'augmenter très substantiellement la proportion d'énergie d'origine renouvelable dans les années à venir. Dans ce cadre, il a contracté en 2021 un emprunt bancaire de 30 millions d'euros sur 5 ans pour financer ses besoins courants. Le taux d'intérêt de ce prêt est indexé, à la hausse comme à la baisse, sur la performance RSE du Groupe et l'atteinte de plusieurs critères dont un relatif à la diminution de l'intensité carbone des bâtiments.

23.5.2.4. Consommations de carburants liées au transport amont

Périmètre enseigne Roche Bobois (y.c.. franchisés)	2022	2021	2020
Logistique amont Europe			
Nombre de camions	**406**	**430**	**330**
dont norme EURO IV	*4%*	*5%*	*5%*
dont norme EURO V	5%	*14%*	*23%*
dont norme EURO VI	91%	*80%*	*72%*
Nombre de kilomètres parcourus (en millions)	2,8	2,5	2,0
Type de carburant utilisé	Diesel	Diesel	Diesel
Tonnage de marchandises transportées (tonne)	15 646	13 733	11 592
Émission de CO_2 (tonne) – scope 3	**2 682**	**2 351**	**1 893**

La logistique amont (transport routier entre les fabricants et les points de vente) de la marque Roche Bobois sur le réseau européen est réalisée par des transporteurs externes. Celle-ci a mobilisé 406 camions en 2022 dont plus de 90% sont conformes à la dernière norme EURO VI. Les trajets ainsi parcourus ont permis de transporter 15 646 tonnes de marchandises en Europe et ont engendré une émission globale de 2 682 tonnes de CO_2. Ces montants sont en augmentation sensible par rapport à 2022 et s'expliquent par la forte croissance de l'activité du Groupe sur la période. Les engagements du Groupe en matière d'émissions de CO_2 seront définis sur les prochains exercices de reporting afin de bénéficier d'un recul suffisant.

Engagement FRET21

Dans un souci de préservation des ressources naturelles et de lutte contre le réchauffement climatique, le Groupe est attentif à limiter la consommation de carburant de ses prestataires routiers qui constitue indirectement un poste important d'émissions de gaz à effet de serre (GES). Aussi, le Groupe est-il engagé depuis 2020 dans la démarche FRET21, un programme d'engagements volontaires de réduction des émissions de GES destiné aux chargeurs et lancé par l'ADEME et le ministère de l'Environnement. Il s'agit, sur un horizon de trois ans, de réduire d'au moins 5% les émission de GES du Groupe en bâtissant un plan d'actions sur quatre axes (taux de chargement, distance parcourue, moyens de transport et achats responsables). Cet engagement a déjà permis :

- De dépasser la proportion de 90% de véhicules répondant à la dernière norme EURO VI,
- et, pour un transporteur national, d'adhérer à la charte « Objectifs CO2 » de l'ADEME, une démarche auditée de référence sur la réduction des émissions de GES.

Sur les exercices à venir, le Groupe envisage entre autres :

- De tester des carburants alternatifs sur certains segments,
- De remettre à plat son schéma de transport amont pour optimiser les kilomètres parcourus,
- De généraliser la formation des chauffeurs à l'écoconduite, une charte en ce sens ayant été signée par l'ensemble des transporteurs du Groupe.

23.5.2.5. Durée de vie des produits

Dans une volonté d'amélioration continue, l'objectif est d'augmenter encore la durée de vie des produits du Groupe. Pour cela l'entreprise :

- Recherche en permanence des matériaux ou des traitements de surface plus résistants : vernis et laque haute dureté, Fenix, Daquacryl,
- Travaille avec ses fournisseurs pour toujours augmenter la disponibilité des pièces détachées,
- Offre un devis gratuit à tous ses clients qui envisagent une réparation de leur produit.

23.5.2.6. Gestion des déchets et des emballages, économie circulaire et recyclage

Périmètre Groupe	Carton / plastique	DIB[32]	DEA[33]	Autres déchets[34]	2022	2021
Volume de déchets produits (tonnes)	875	1207	617	399	**3 098**	ND
Part des déchets triés pour valorisation (%)	*60%*	*15%*	*94%*	*48%*	*48%*	*ND*
Périmètre France						
Volume de déchets produits (tonnes)	120	490	617	76	**1 303**	ND
Part des déchets triés pour valorisation (%)	*99%*	*21%*	*94%*	*29%*	*62%*	*ND*

[32] *Déchets Industriels Banals*

[33] *Déchets d'Éléments d'Ameublement*

[34] *Comprend le bois, les métaux, le papier*

En tant qu'acteur essentiel de l'économie circulaire, la gestion des déchets est un enjeu essentiel pour le groupe Roche Bobois afin de réduire l'empreinte environnementale de son activité. Le Groupe s'engage donc sur l'ensemble des étapes du cycle de vie de ses produits pour y parvenir : optimisation / décarbonation des emballages, tri sélectif dans les dépôts, les magasins et les bureaux administratifs, récupération et valorisation des meubles en fin de vie.

Collecte et tri des déchets

Depuis cet exercice 2022, le Groupe collecte les données relatives aux déchets générés par son activité dans l'ensemble de son réseau. Le Groupe cherche à optimiser la gestion des déchets qu'il génère en mettant en place, lorsque cela est possible, les équipements permettant leur tri et en coordonnant leur collecte par des prestataires spécialisés. Pour autant, dans nombre de points de vente, la gestion des déchets est mutualisée avec celle d'autres enseignes (cas fréquent au sein des zones commerciales par exemple) et les prestataires en charge de leur collecte ne sont pas toujours en mesure d'identifier la part liée au Groupe. Ces points de vente sont donc exclus du reporting de collecte des déchets, de même lorsque les déchets sont enlevés par les mairies. Les activités du Groupe ont généré 3 098 tonnes de déchets en 2022 dont majoritairement des déchets carton et plastique ainsi que des déchets industriels banals (polystyrène, mousse de polyéthylène, …) qui sont issus des emballages des produits livrés chez les clients et systématiquement collectés par les services de livraison. En France, le Groupe gère la fin de vie des produits en proposant à tous ses clients un service de reprise de leur ancien mobilier afin de l'orienter vers une filière de recyclage à travers des organismes comme EcoMaisons pour les meubles et articles de décoration textile ou Eco-systèmes pour les luminaires. C'est ainsi que 617 tonnes de Déchets d'Eléments d'Ameublement (DEA) ont pu être collectées par EcoMaisons en 2022.

A ce jour, seuls 48% des déchets du Groupe sont triés pour valorisation. Ce taux s'explique par des pratiques et des possibilités de tri des équipes très différentes localement en fonction des filières de recyclage disponibles avec des disparités importantes suivant les pays (62% de tri en France).

Réduction, réemploi et décarbonation des emballages

Le Groupe a engagé, en partenariat avec le FCBA[35], une démarche de réduction des composants d'origine plastique entrant dans la composition des emballages de ses produits. Son souhait est de proposer à ses fournisseurs des alternatives notamment issues de composés organiques afin de remplacer en priorité le film plastique, le polystyrène et la mousse de polyéthylène. En parallèle, une réflexion est engagée afin de créer de nouveaux composants d'emballages qui pourront être réutilisés de manière à réduire la consommation de ressources.

Introduction de matériaux recyclés dans les produits

Le Groupe veille à utiliser, lorsque cela est possible, des matériaux issus de la filière du recyclage afin de limiter la consommation de ressources naturelles liées à la fabrication de ses produits. C'est ainsi que certains modèles iconiques de la marque comme les chaises LOOP et AVA ainsi que certains revêtements comme le tissu GABY sont fabriqués à partir de fibres de polyester recyclé.

[35] *Forêt Cellulose Bois-construction Ameublement*

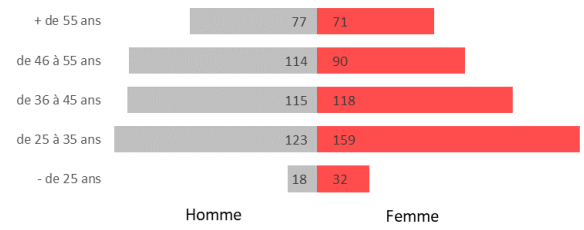
23.5.3. *Investir dans une relation durable et responsable avec nos collaborateurs*

Dans une démarche d'amélioration continue, l'ensemble des indicateurs sociaux sont étendus au Groupe depuis l'exercice 2019. Les indicateurs présentés dans cette partie s'entendent hors mandataires sociaux du Groupe.

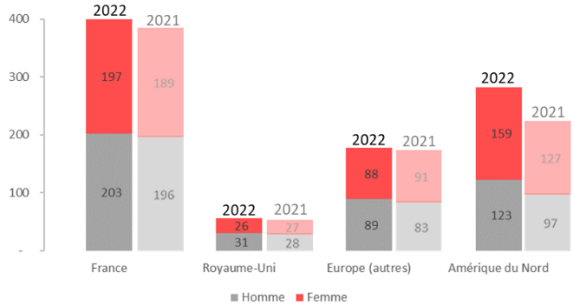
23.5.3.1. Principaux indicateurs sociaux

Périmètre Groupe (en ETP au 31.12)	**2022**	**2021**	**2020**
Effectifs			
Total permanents et non-permanents	**918**	**842**	**844**
Parité femmes/hommes			
dont % de femmes	*51,3%*	*51,8%*	*519%*
dont % d'hommes	*48,7%*	*48,2%*	*48,1%*
Typologie de contrats			
dont permanents	*99,2%*	*98,8%*	*98,8%*
dont non-permanents	*0,8%*	*1,2%*	*1,2%*
Métiers			
dont administratif et Direction	*27,0%*	*26,0%*	*27,0%*
dont vendeur	*57,2%*	*58,5%*	*57,8%*
dont personnel logistique	*15,8%*	*15,5%*	*15,2%*
Effectifs par âge			
< 25 ans	*5,4%*	*5,4%*	*4,5%*
25 à 35 ans	*30,8%*	*31,0%*	*35,0%*
36 à 45 ans	*25,5%*	*25,6%*	*25,7%*
46 à 55 ans	*22,2%*	*21,8%*	*22,5%*
≥ 56 ans	*16,1%*	*16,1%*	*12,4%*
Âge moyen	*42,1 ans*	*42,2 ans*	*ND*
Effectifs par ancienneté			
< 1 an	*24,2%*	*19,5%*	*16,4%*
1 à 3 ans	*16,5%*	*21,0%*	*27,8%*
3 à 5 ans	*16,1%*	*17,9%*	*14,2%*
5 à 10 ans	*18,0%*	*15,0%*	*15,5%*
10 à 20 ans	*15,5%*	*17,0%*	*16,8%*
20 à 30 ans	*7,0%*	*7,0%*	*7,1%*
≥ 30 ans	*2,6%*	*2,7%*	*2,1%*
Ancienneté moyenne	*7,6 ans*	*7,8 ans*	*ND*

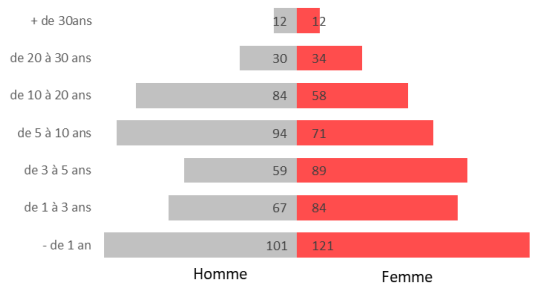
Répartition des effectifs par âge



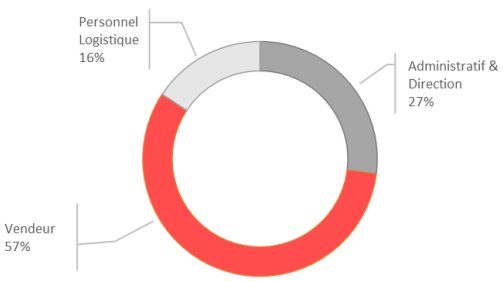
Répartition des effectifs par zone géographique



Répartition des effectifs par ancienneté



Répartition des effectifs par activité



La répartition des effectifs par société et par pays est effectuée au chapitre 15 du présent document. Au global, les indicateurs relevés attestent :

- De la croissance notable des effectifs du Groupe (918 ETP au total, soit +9,5% par rapport à 2021), principalement aux USA (+57 ETP) en lien avec la croissance de l'activité et le rachat de magasins franchisés,
- De la forte internationalisation du Groupe avec, à fin 2022, 516 salariés travaillant hors de France (vs. 453 ETP en 2021) représentant 56% de l'effectif total,
- De la parité entre le nombre d'hommes et de femmes au sein du Groupe avec 51,3% de femmes, avec une tendance à une plus grande féminisation du recrutement (prépondérance de femmes en-deçà de l'âge moyen et de l'ancienneté moyenne),
- De la très forte prédominance de la part des emplois durables avec plus de 99% de contrats à durée indéterminée,
- De la forte proportion des équipes de vente (57,2%) parmi les salariés en lien avec l'activité du Groupe,
- D'une entreprise dans laquelle de nombreux collaborateurs font carrière (25% ont plus de 10 ans d'ancienneté), le Groupe favorisant autant l'emploi des seniors (16% des effectifs ont plus de 55 ans) que l'intégration des jeunes (36% ont moins de 35 ans).

23.5.3.2. Disposer des compétences-clés et les développer pour les besoins présents et futurs

La Direction des Ressources Humaines du Groupe est responsable, en partenariat avec la Direction Générale, de la gestion des carrières et des compétences visant à mettre en adéquation le savoir-faire des collaborateurs avec les besoins de l'entreprise, anticiper les besoins futurs, orienter la politique formation et détecter le potentiel d'évolution des collaborateurs. Dans cette perspective, l'entreprise met en place des entretiens individuels annuels et des revues du personnel dont l'objectif est de faire le bilan de l'année écoulée, d'évaluer les besoins en formation des collaborateurs et de leur proposer des évolutions au regard des opportunités et enjeux.

Le Groupe développe en parallèle l'employabilité et l'évolution professionnelle de ses salariés par le renforcement et l'acquisition de compétences. À cet égard, le service de Développement des Talents accompagne les collaborateurs au travers de parcours de formation personnalisés. Depuis plusieurs années, l'accent est mis sur les outils d'apprentissage digitaux :

- Développement des sessions en classes virtuelles par des outils de communication à distance,
- Mise en place d'une plateforme d'apprentissage en ligne nommée « myLearning », également ouverte aux franchisés, qui propose de multiples parcours de formation :
  - Parcours Manager,
  - Parcours sur les métiers de vendeur-conseiller en décoration,
  - Parcours d'intégration des nouveaux arrivants,
  - Parcours de développement individuel : leadership, conduite du changement, agilité …

Cette dynamique a ainsi permis au nombre d'heures de formation dispensées aux collaborateurs de croître très significativement (+218% en un an) et d'atteindre un taux de formation de l'effectif de plus de 66% sur l'exercice 2022. Cette performance a été atteinte grâce à un accroissement considérable des moyens consacrés à la formation, avec un budget qui a quasiment doublé en un an.

Périmètre Groupe	2022	2021	2020
Formation			
Nombre d'heures de formation	**12 982**	**4 081**	**2 990**
Taux de formation	66,2%	ND	ND
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	13,1	ND	ND
Budget Formation (€)	902 348	534 453	ND
Périmètre France			
Nombre d'heures de formation	**4 783**	**3 588**	**2 321**
Taux de formation	64,6%	ND	ND
Nombre moyen d'heures de formation par salarié	11,3	ND	ND

23.5.3.3. Favoriser l'engagement et la motivation des salariés

Périmètre Groupe	2022	2021	2020
Egalité homme / femme au 31.12			
% de femmes	**51,3%**	**51,8%**	**51,9%**
% de femmes cadres	42,5%	40,1%	40,7%
Écart de rémunération homme / femme	11,5%	14,8%	15,1%
Nombre de femmes parmi les 10 plus hautes rémunérations	4	3	ND
Représentation des femmes au sein des organes de Gouvernance			
% de femmes au sein du Conseil de surveillance	**33,3%**	**33,3%**	**33,3%**
% de femmes au sein du Comité Exécutif	14,3%	14,3%	14,3%
Promotion interne			
% de Directeurs de magasins issus de la promotion interne	**61,7%**	**55,2%**	**48,1%**

L'une des priorités de la politique sociale du Groupe est l'engagement et la motivation de ses collaborateurs impactant leur bien-être au travail et, *in fine*, la performance économique de l'entreprise. L'entreprise est ainsi tout particulièrement vigilante à l'égalité de traitement entre ses salariés et s'engage à respecter le principe de non-discrimination sous toutes ses formes ainsi qu'à promouvoir la diversité : le Groupe comprend autant de femmes que d'hommes, 42,5% des cadres sont des femmes (en progression par rapport à 2021 et 2020) et l'écart de rémunération avec les hommes s'est nettement atténué en 2022, passant de 14,8% à 11,5%. Ces progressions sensibles sont le résultat des actions déjà engagées par le Groupe en faveur d'un meilleur équilibre femmes/hommes au sein de l'entreprise, parmi lesquelles :

- L'attention particulière portée au recrutement des cadres et à la promotion interne afin de favoriser l'embauche ou la promotion des femmes. Dans ce cadre, une femme a par exemple été nommée Directrice de Pôle Régional aux Etats-Unis en 2022. On notera à ce sujet que près de 62% des directeurs de magasins à fin 2022 sont issus de la filière interne, en augmentation constante sur les derniers exercices écoulés,
- La réalisation d'actions symboliques comme le renouvellement de l'adhésion au programme de l'ONU pour l'autonomisation des femmes / Women's Empowerment Principles (WEPs).

La politique de rémunération prévoit également, outre des salaires moyens qui se situent bien au-delà des moyennes nationales, des accords d'intéressement pour une partie des salariés français.

Par ailleurs, le Groupe, qui souhaite que ses salariés disposent d'une couverture sociale étendue et protectrice, prend en charge, pour l'ensemble de ses collaborateurs en France, l'intégralité des frais d'adhésion de la complémentaire santé obligatoire. Un système de distribution de tickets restaurants est également généralisé sur la France.

Afin de fidéliser et de récompenser ses collaborateurs et de les associer aux objectifs de l'entreprise, le Groupe avait également formalisé en 2020 un plan d'Attribution d'Actions Gratuites (AGA) portant sur environ cinq mille actions à destination de l'ensemble de ses collaborateurs en France. Une première attribution a eu lieu en juillet 2022 faisant des collaborateurs travaillant en France des actionnaires à part entière du Groupe. Ce plan faisait suite à un premier plan qui avait été engagé en 2019 pour une quarantaine de collaborateurs-clés pour un montant global de près de 2 millions d'euros et dont les premières attributions d'actions avaient été effectuées en octobre 2021.

Le Groupe attache aussi une attention particulière au handicap et s'engage notamment à garantir l'accès de ses magasins aux personnes en situation de handicap. En termes d'accords collectifs, le Groupe n'en a pas conclu au cours de l'exercice 2022. Enfin, pour favoriser un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie personnelle de ses collaborateurs, le Groupe encourage le télétravail et a adopté une charte en ce sens qui en définit les modalités de fonctionnement.

23.5.3.4. Garantir la santé et la sécurité au travail

L'une des priorités du Groupe est de maintenir, pour tous ses collaborateurs, un environnement de travail sûr et sain.
Le taux d'absentéisme est resté à un faible niveau en 2022, s'établissant à 2,5% au niveau du Groupe. Le Groupe s'efforce de maintenir un excellent niveau de santé et de sécurité au travail par des efforts entrepris en matière de formation et de sensibilisation aux risques professionnels.

Périmètre Groupe (hors USA et Royaume-Uni[36])	**2022**	**2021**	**2020**
Absentéisme			
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	**2,5%**	**1,8%**	**2,2%**
Nombre d'heures d'absence	30 733	20 807	23 202
dont absence pour maladie	*92,9%*	*92,2%*	*94,9%*
Nombre de jours d'absence suite à un accident du travail	186	303	128
Sécurité au travail			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	10	10	9
Nombre d'accidents du travail sans arrêt	4	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail	8,3	8,9	8,7
Périmètre France			
Absentéisme			
Taux d'absentéisme (toutes absences confondues)	**3,0%**	**1,8%**	**2,2%**
Nombre d'heures d'absence	23 155	12 958	14 703
dont absence pour maladie	*93,7%*	*93,8%*	*92,8%*
Nombre de jours d'absence suite à un accident du travail	86	146	30
Sécurité au travail			
Nombre d'accidents du travail avec arrêt	5	5	4
Nombre d'accidents du travail sans arrêt	3	1	1
Taux de fréquence des accidents du travail	6,4	6,8	6,0

[36] La législation de ces pays ne permet pas de distinguer les absences pour maladie ou accidents du travail des congés payés.

23.6. Note méthodologique du reporting RSE

Cette note a pour objectif d'expliquer la méthodologie de reporting appliquée par Roche Bobois en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE).

Période de reporting

Les indicateurs chiffrés RSE sont reportés sur la période du 1er janvier au 31 décembre 2022 (12 mois).

Périmètre de reporting

Les indicateurs RSE sont communiqués, sauf mention contraire dans le rapport, sur l'ensemble du périmètre Groupe, c'est-à-dire pour la totalité des entités juridiques des deux enseignes Roche Bobois et Cuir Center : magasins, dépôts et sites administratifs situés en France et à l'international. Le périmètre de reporting n'inclut pas les sociétés mises en équivalence ainsi que les activités des franchisés, excepté pour les indicateurs concernant le transport routier. Toutefois le Groupe envisage à l'avenir d'intégrer ses franchisés au sein de sa démarche RSE, notamment au travers de la signature d'une charte RSE qui reprendrait les principaux engagements du Groupe.

Méthodologie et outil de reporting

Les informations communiquées dans ce rapport ont été collectées auprès des différents contributeurs au sein du Groupe puis consolidées par l'équipe RSE.

Données sociétales

Nombre de références : Cet indicateur s'entend comme le nombre de modèles de sièges et de meubles (hors accessoires et hors variations de dimensions et de revêtement) présentés lors des deux congrès internes de 2022 des enseignes Roche Bobois et Cuir Center et destinés à entrer en collection (% minimal de précommandes).

Données environnementales

Intensité carbone des bâtiments : cet indicateur a été évalué en utilisant des facteurs d'émission moyens par pays pour la production d'électricité, le gaz naturel et le fioul domestique les plus à jour fournis par des agences de référence (ADEME, IEA …). Les consommations associées aux achats d'électricité d'origine renouvelable sont comptabilisées avec un facteur d'émission nul.

Kilomètres parcourus du transport amont : cet indicateur concerne le transport routier amont (des sites de productions des fabricants vers les dépôts des magasins) sur le réseau européen de la marque Roche Bobois auprès de ses trois principaux transporteurs pour les magasins en propre et ceux en franchise. Les tournées de livraisons des transporteurs associant plusieurs clients, les valeurs indiquées ont été estimées, trajet par trajet, comme le total des kilomètres parcourus rapporté à la quote-part du volume occupé par les marchandises Roche Bobois dans le camion. Le transport aval (des magasins vers les clients), géré indépendamment par chaque magasin, est plus difficile à estimer à ce stade.

Pour les produits Cuir Center, le Groupe achète rendu et le transport amont est géré directement par les fournisseurs.

Émissions de CO_2e du transport amont : les émissions de CO_2e reportées concernent celles liées au transport routier amont de la marque Roche Bobois pour l'Europe (magasins en propre et en franchise). Elles ont été estimées de manière homogène à partir des consommations de carburant reportées par chaque transporteur et du facteur d'émission préconisé par l'ADEME (Agence De l'Environnement et de la Maîtrise de l'Energie) pour le gazole routier BP7, soit 3,1 kgCO_2/litre.

Volume des déchets produits : les données brutes (tonnes de cartons, plastiques, DIB, DEA, bois, métaux, papier) sont basées sur les reporting des prestataires de collecte des déchets pour 92% du poids de la donnée (au prorata des ventes de marchandises des magasins). Les 8% de données exclues du périmètre de reporting proviennent de sites dont la collecte des déchets est mutualisée avec d'autres enseignes ou de sites pour lesquels les déchets sont enlevés par les mairies et dont la traçabilité des volumes ne peut être garantie.

Données sociales

Effectifs : les effectifs reportés sont comptabilisés en ETP (Équivalent Temps Plein) et s'entendent comme le nombre de contrats permanents et non-permanents (excluant les contrats de professionnalisation et d'apprentissage, les stagiaires et les intérimaires) présents dans le Groupe au 31.12.2022.

Salaires : les écarts de salaires moyens reportés comprennent ceux des salariés permanents et non-permanents du Groupe (hors mandataires sociaux) incluant les commissions perçues et excluant l'intéressement. Pour la France, sur les exercices 2020 et 2021, les indemnités d'activité partielle perçues par certains salariés lors des périodes de fermeture des magasins pour raisons sanitaires sont intégrées au montant brut reporté pour une meilleure comparabilité.

Formation : le nombre d'heures de formation reporté comptabilise les heures de formation en présentiel et en e-learning suivies par l'ensemble des collaborateurs présents au moins une journée en 2021. Le taux de formation est estimé sur les seuls effectifs présents au 31.12.2022.

Absentéisme et sécurité au travail : les données reportées relatives à l'absentéisme et au nombre d'accidents du travail prennent en compte les accidents liés aux trajets entre le domicile des collaborateurs et leur lieu de travail. Pour le cas particulier des

employés sous contrat cadre sans taux horaire, leurs heures d'absence ont été déterminées de la façon suivante : jours d'absence en jours ouvrés x 8h. Sur les exercices 2021 et 2020, l'impact du chômage partiel en France lié à la crise sanitaire, avait été neutralisé pour l'estimation du taux d'absentéisme. Le taux de fréquence des accidents du travail s'entend comme le nombre d'accidents du travail ayant entraîné au moins un jour d'arrêt de travail par million d'heures travaillées.

Respect du bien-être animal

La question du bien-être animal n'est directement applicable que pour les fournisseurs de cuir de rang 2 voire de rang 3 du Groupe. Le Groupe a néanmoins intégré, depuis l'exercice 2020, un indicateur sur le nombre de ses nouveaux produits qui contiennent des plumes de palmipèdes (plumes de canard, d'oie…).

En lien avec ce sujet, le Groupe s'engage également à mieux encadrer à l'avenir les achats de cuir de ses fournisseurs afin d'intégrer cette thématique. Il est toutefois constaté que l'évolution des modes de consommation conduit à une demande en constante diminution en salons cuir au profit du textile, tant chez Roche Bobois que chez Cuir Center.

Thématiques jugées non matérielles

Les thématiques suivantes, requises par la loi dite « Grenelle II » ont été jugées non matérielles au regard de l'activité de Roche Bobois et ne font pas l'objet d'une communication spécifique dans le présent Document de Référence :

- Lutte contre le gaspillage alimentaire,
- Lutte contre la précarité alimentaire,
- Respect d'une alimentation responsable équitable et durable,
- Actions visant à promouvoir la pratique d'activités physiques et sportives.

23.7 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

mazars

61, rue Henri Regnault
92400 Courbevoie
France
Tél : +33 (0)1 49 97 60 00 - Fax : +33 (0)1 49 97 60 01
www.mazars.fr

Roche Bobois

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2022

ROCHE BOBOIS
Société anonyme au capital de 50 005 015 €
Siège social : 18 rue de Lyon 75012 Paris
RCS PARIS B 493 229 280

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2022

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, membre du réseau Mazars, commissaire aux comptes de la société Roche Bobois, accrédité par le COFRAC Inspection sous le numéro 3-1058 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur les informations historiques (constatées ou extrapolées) de la déclaration consolidée de performance extra financière, préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après respectivement les « Informations » et la « Déclaration »), présentées dans le rapport de gestion du groupe, en application des dispositions des articles L. 225 102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie « Nature et étendue des travaux », et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration.

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Comme indiqué dans la Déclaration, les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'Organisme Tiers Indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225 105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;

- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225 1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du code de commerce et le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de 5 personnes et se sont déroulés entre février et mars 2023 sur une durée totale d'intervention de 4 semaines.

Nous avons mené plusieurs entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant notamment les directions ressources humaines, audit interne et compliance, éco-conception et développement durable.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225 102 1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;

- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
    - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
    - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour les risques relatifs à la maitrise insuffisante de la chaîne de valeur (fournisseurs, sous-traitants) sous l'angle de la RSE, le défaut d'une relation durable avec les franchises, la dégradation de la satisfaction des clients consommateurs, le non-respect des contraintes environnementales réglementaires, l'atteinte aux espèces de faune et de flore protégées, les impacts négatifs des produits sur la santé et la sécurité des consommateurs, l'utilisation malveillante des données personnelles et les achats responsables, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités[2];
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1 , nous avons mis en œuvre :
    - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
    - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection

d'entités contributrices[1] et couvrent entre 21 et 100% des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

L'organisme tiers indépendant,

Mazars SAS

Paris La Défense, le 24 mars 2023

Charles Desvernois Associé	Edwige Rey Associée RSE & Développement Durable

[1] *Roche Bobois France et Roche Bobois Allemagne*

Annexe 1 : Indicateurs quantitatifs incluant les indicateurs clés de performance

Risques	Indicateurs clés de performance	Périmètre
Maitrise insuffisante de la chaîne de valeur (fournisseurs, sous-traitants) sous l'angle de la RSE	• Consommation d'électricité dont part d'énergie renouvelable • Intensité énergétique des bâtiments (KWh/m²)	• RB France • RB Allemagne
	• Émissions directes de GES – scopes 1 & 2	• Groupe
	• Intensité carbone des bâtiments (kg.CO2e/m²)	• Groupe
	• Volume de déchets produits (tonnes) • Part des déchets triés pour valorisation	• RB France
	• Norme EURO de chaque camion • Nombre de kilomètres parcourus par an • Type de carburant utilisé • Tonnes de marchandises transportées	• Groupe
	• Nombre de fournisseurs (fabricants) • Nombre de fournisseurs certifiés ISO 14 001	• Groupe
	• Pourcentage de produits éco-conçus/collections 2022	• Groupe
	• Pourcentage de produits made in France • Pourcentage de produits made in Europe	• Groupe
Défaut d'une relation durable avec les franchisés	• Pourcentage de magasins franchisés dont l'ancienneté est supérieure à 3 ans / dont l'ancienneté est supérieure à 10 ans	• Groupe
Dégradation de la satisfaction des clients consommateurs	• Net Promoter Score (NPS)	• Groupe
Dégradation des relations sociales au sein de Roche Bobois	• Total Effectif CDD et CDI en ETP présents au 31/12/2022 • Ancienneté des collaborateurs • Nombre de cadres et nombre de femmes cadres et/ou ayant un rôle de management au 31/12/2022	• RB France • RB Allemagne

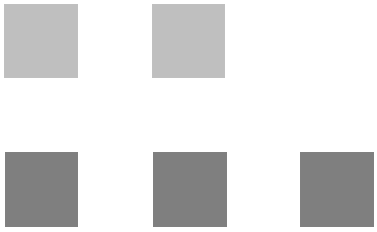
	• Nombre de directeurs et de femmes directeurs de magasin au 31/12/2022 • Nombre d'embauches en CDI sur l'année • Nombre de sorties sur l'année • Pourcentage de directeurs issus de la promotion interne • Pourcentage de femmes cadres • Pourcentage de femmes directeurs de magasin • Pourcentage de femmes	
	• Nombre d'heures de formation • Nombre d'accidents du travail avec arrêt • Nombre d'accidents du travail sans arrêt • Nombre d'heures d'absence • Nombre de jours d'absence suite à un accident du travail • Taux d'absentéisme	• RB France
Non-respect des contraintes environnementales réglementaires	• Pourcentage de références conformes à la législation CARB	• Groupe
Atteinte aux espèces de faune et de flore protégées	• Pourcentage de produits contenant du bois certifié FSC ou PEFC / produits contenant du bois	• Groupe
Impacts négatifs des produits sur la santé et la sécurité des consommateurs	• Pourcentage des produits contrôlés en 2022 conformes aux exigences du Groupe sur les substances chimiques liées au tannage du cuir	• Groupe
Utilisation malveillante des données à caractère personnel	• Nombre total des réclamations pour atteinte à la vie privée et perte de données du client qui ont mené à une action judiciaire	• Groupe

24. ANNEXES

24.1 Comptes sociaux annuels établis pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

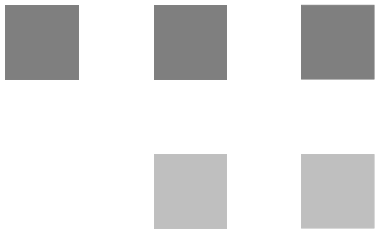
Comptes sociaux clos le 31/12/2022

ROCHE BOBOIS SA
18 rue de Lyon
75012 PARIS
0153461000



Etats Comptables et Fiscaux

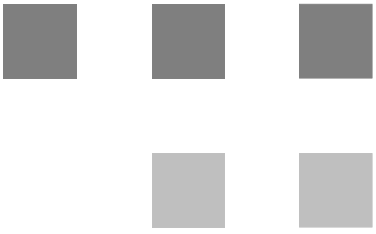
31/12/2022



© Sage

Téléphone :

Bilan



© Sage

Bilan Actif

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/22 au 31/12/22
Edition du 16/03/23
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	BRUT	Amortissements	Net (N) 31/12/2022	Net (N-1) 31/12/2021
CAPITAL SOUSCRIT NON APPELÉ				
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
Frais d'établissement				
Frais de développement				
Concession, brevets et droits similaires				
Fonds commercial	8 130 292		8 130 292	8 130 292
Autres immobilisations incorporelles	2 937 053	2 073 514	863 540	225 968
Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles				
TOTAL immobilisations incorporelles :	**11 067 345**	**2 073 514**	**8 993 831**	**8 356 259**
IMMOBILISATIONS CORPORELLES				
Terrains				
Constructions				
Installations techniques, matériel et outillage industriel				
Autres immobilisations corporelles	357 485	268 261	89 224	24 279
Immobilisations en cours	150 028		150 028	683 725
Avances et acomptes				
TOTAL immobilisations corporelles :	**507 513**	**268 261**	**239 252**	**708 004**
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES				
Participations évaluées par mise en équivalence				
Autres participations	32 618 474		32 618 474	32 618 474
Créances rattachées à des participations				
Autres titres immobilisés				
Prêts	6 280		6 280	3 250
Autres immobilisations financières	88 622 964		88 622 964	88 609 129
TOTAL immobilisations financières :	**121 247 717**		**121 247 717**	**121 230 853**
ACTIF IMMOBILISÉ	**132 822 576**	**2 341 775**	**130 480 801**	**130 295 116**
STOCKS ET EN-COURS				
Matières premières et approvisionnement				
Stocks d'en-cours de production de biens				
Stocks d'en-cours production de services				
Stocks produits intermédiaires et finis				
Stocks de marchandises				
TOTAL stocks et en-cours :				
CRÉANCES				
Avances, acomptes versés sur commandes				
Créances clients et comptes rattachés	2 447 530	193 209	2 254 321	1 661 678
Autres créances	16 748 078		16 748 078	19 778 419
Capital souscrit et appelé, non versé				
TOTAL créances :	**19 195 608**	**193 209**	**19 002 399**	**21 440 097**
DISPONIBILITÉS ET DIVERS				
Valeurs mobilières de placement	2 628 469		2 628 469	165 838
Disponibilités	52 313 933		52 313 933	44 136 080
Charges constatées d'avance	278 936		278 936	132 976
TOTAL disponibilités et divers :	**55 221 338**		**55 221 338**	**44 434 895**
ACTIF CIRCULANT	**74 416 946**	**193 209**	**74 223 737**	**65 874 992**
Frais d'émission d'emprunts à étaler				
Primes remboursement des obligations				
Écarts de conversion actif				
TOTAL GÉNÉRAL	**207 239 522**	**2 534 984**	**204 704 538**	**196 170 108**

© Sage

Bilan Passif

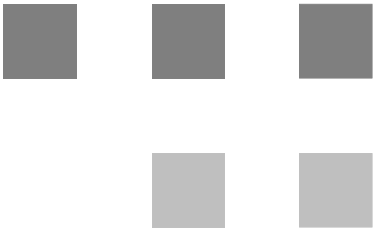
ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/22 au 31/12/22
Edition du 16/03/23
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Net (N) 31/12/2022	Net (N-1) 31/12/2021
SITUATION NETTE		
Capital social ou individuel dont versé	50 005 015	49 560 615
Primes d'émission, de fusion, d'apport, ...	49 238 770	49 238 770
Écarts de réévaluation dont écart d'équivalence		
Réserve légale	3 086 019	2 830 418
Réserves statutaires ou contractuelles		
Réserves réglementées		
Autres réserves	14 925 527	15 334 992
Report à nouveau	(6 403 714)	8 572 851
Résultat de l'exercice	35 048 954	5 112 011
TOTAL situation nette :	**145 900 571**	**130 649 657**
SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENT		
PROVISIONS RÉGLEMENTÉES		
CAPITAUX PROPRES	**145 900 571**	**130 649 657**
Produits des émissions de titres participatifs		
Avances conditionnées		
AUTRES FONDS PROPRES		
Provisions pour risques	50 000	
Provisions pour charges	2 628 469	
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	**2 678 469**	
DETTES FINANCIÈRES		
Emprunts obligataires convertibles		
Autres emprunts obligataires		
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	8 043 657	13 022 530
Emprunts et dettes financières divers	44 433 776	47 430 239
TOTAL dettes financières :	**52 477 433**	**60 452 769**
AVANCES ET ACOMPTES RECUS SUR COMMANDES EN COURS		
DETTES DIVERSES		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	756 802	837 806
Dettes fiscales et sociales	2 740 583	4 091 798
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés		
Autres dettes	150 679	138 078
TOTAL dettes diverses :	**3 648 064**	**5 067 682**
PRODUITS CONSTATÉS D'AVANCE		
DETTES	**56 125 498**	**65 520 451**
Ecarts de conversion passif		
TOTAL GÉNÉRAL	**204 704 538**	**196 170 108**

© Sage

Compte de Résultat



© Sage

Compte de Résultat (Première Partie)

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/22 au 31/12/22
Edition du 16/03/23
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	France	Export	Net (N) 31/12/2022	Net (N-1) 31/12/2021
Ventes de marchandises	242		242	
Production vendue de biens				
Production vendue de services	10 365 435		10 365 435	9 172 519
Chiffres d'affaires nets	**10 365 677**		**10 365 677**	**9 172 519**
Production stockée				
Production immobilisée				
Subventions d'exploitation				
Reprises sur amortissements et provisions, transfert de charges				183 446
Autres produits			14 419	13 589
PRODUITS D'EXPLOITATION			**10 380 096**	**9 369 553**
CHARGES EXTERNES				
Achats de marchandises [et droits de douane]				
Variation de stock de marchandises				
Achats de matières premières et autres approvisionnements				
Variation de stock [matières premières et approvisionnements]				
Autres achats et charges externes			5 423 173	4 283 943
TOTAL charges externes :			**5 423 173**	**4 283 943**
IMPOTS, TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILÉS			230 801	225 690
CHARGES DE PERSONNEL				
Salaires et traitements			4 461 995	4 192 147
Charges sociales			3 084 387	2 745 925
TOTAL charges de personnel :			**7 546 381**	**6 938 072**
DOTATIONS D'EXPLOITATION				
Dotations aux amortissements sur immobilisations			324 096	288 907
Dotations aux provisions sur immobilisations				
Dotations aux provisions sur actif circulant				1 598
Dotations aux provisions pour risques et charges			2 678 469	
TOTAL dotations d'exploitation :			**3 002 565**	**290 505**
AUTRES CHARGES D'EXPLOITATION			194 057	353 482
CHARGES D'EXPLOITATION			**16 396 977**	**12 091 692**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION			**(6 016 881)**	**(2 722 138)**

© Sage

Compte de Résultat (Seconde Partie)

ROCHE BOBOIS SA

Période du 01/01/22 au 31/12/22
Edition du 16/03/23
Devise d'édition EUR

RUBRIQUES	Net (N) 31/12/2022	Net (N-1) 31/12/2021
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(6 016 881)**	**(2 722 138)**
Bénéfice attribué ou perte transférée		
Perte supportée ou bénéfice transféré		
PRODUITS FINANCIERS		
Produits financiers de participation	39 705 057	7 075 123
Produits des autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé	87 477	115 844
Autres intérêts et produits assimilés	222 010	181 445
Reprises sur provisions et transferts de charges		
Différences positives de change		
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	26 858	92 639
	40 041 402	**7 465 052**
CHARGES FINANCIÈRES		
Dotations financières aux amortissements et provisions		
Intérêts et charges assimilées	404 525	383 776
Différences négatives de change		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement	20 008	
	424 533	**383 776**
RÉSULTAT FINANCIER	**39 616 869**	**7 081 275**
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPOTS	**33 599 988**	**4 359 137**
PRODUITS EXCEPTIONNELS		
Produits exceptionnels sur opérations de gestion		
Produits exceptionnels sur opérations en capital		
Reprises sur provisions et transferts de charges		
CHARGES EXCEPTIONNELLES		
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	450	
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	34 379	
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions		
	34 829	
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(34 829)**	
Participation des salariés aux résultats de l'entreprise		
Impôts sur les bénéfices	(1 483 795)	(752 874)
TOTAL DES PRODUITS	**50 421 498**	**16 834 605**
TOTAL DES CHARGES	**15 372 544**	**11 722 594**
BÉNÉFICE OU PERTE	**35 048 954**	**5 112 011**

© Sage

Annexes aux comptes sociaux clos le 31/12/2022

A la clôture du 31 décembre 2022, les comptes de la société ROCHE BOBOIS S.A. présentent un total bilan de 204 705 k€. Le compte de résultat de l'exercice est un bénéfice de 35 049 k€.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1er janvier au 31 décembre 2022.

Les notes et tableaux présentés ci-après font partie intégrante des comptes annuels.

Faits marquants de l'exercice

À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1er décembre 2022 a attribué un nombre de 37 600 actions gratuites à certains salariés clés du Groupe. Elles seront définitivement acquises, par moitié, sous condition de présence, le 1er décembre 2024 et le 1er décembre 2025.

A la suite des plans d'attribution décidés en 2019 et 2020, la société a procédé à l'attribution définitive de :

- 88 880 actions aux membres du Directoire en juillet 2022 par prélèvement sur les réserves après une augmentation de capital d'un montant de 444 400 €,

- 1 208 actions aux salariés français du Groupe en juillet 2022 et 16 617 actions aux collaborateurs clés du Groupe en octobre 2022, prélevés sur les actions autodétenues par la société.

Conjoncture internationale :

La société Roche Bobois est faiblement impactée par le conflit en Ukraine, le Groupe disposait en 2021 de 3 magasins en franchise en Russie et 2 en Ukraine qui ne représentaient que 4 M€ de volume d'affaires, soit 0,6% du volume d'affaires total du Groupe (0,2 % en 2022). La quote-part des redevances perçues est négligeable à l'échelle du Groupe. Les 2 magasins franchisés en Ukraine sont fermés depuis fin février 2022 et la commercialisation des produits Roche Bobois a été suspendue en Russie.

Beaucoup de fournisseurs du Groupe ont été impactés par l'augmentation brutale des coûts de l'énergie en Europe depuis le déclenchement du conflit en Ukraine en février 2022. Pour eux, cette hausse concerne principalement l'électricité et le gaz naturel, notamment en Italie et au Portugal, et impacte surtout les produits voraces en énergie. La situation s'est toutefois détendue en Europe depuis la fin de l'année 2022, permettant au Groupe de contenir les prix d'achat de ses produits auprès de ses fournisseurs ainsi que le montant des factures d'énergie de ses magasins.

I - RENSEIGNEMENTS D'ORDRE GENERAL

1°) Modes et méthodes d'évaluation

Les règles générales appliquées résultent des dispositions du Plan Comptable Général.

Les comptes annuels sont établis et présentés conformément à la réglementation française en vigueur, résultant des arrêtés du comité de la règlementation comptable (CRC) et en conformité avec le Règlement N°2020-05 du 24 juillet 2020 modifiant le règlement ANC N°2014-03 relatif au plan comptable général modifié. Règlement homologué par arrêté du 29 décembre 2020 publié au Journal Officiel le 31 décembre 2020 »

La méthode de base retenue pour l'entrée et l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité générale a été la méthode des coûts historiques qui se caractérise par l'emploi de coûts nominaux exprimés en Euros.

2°) Changements de méthode : Néant.

3°) Consolidation

Depuis l'exercice 2017 les comptes consolidés de ROCHE BOBOIS S.A., dont le siège social est 18 rue de Lyon 75 012 PARIS et dont le numéro au RCS de PARIS est le 49322928, sont présentés en normes IFRS. La transition aux normes IFRS a été réalisée en date du 1er janvier 2015, en préparation de l'introduction de la société sur Euronext Paris en juillet 2018.

4°) Evènements post-clôture

Le Groupe a signé deux opérations de rachat structurantes pour un total de 13 magasins franchisés en France (12 dans la partie Nord de la France et 1 en Bretagne) et représentant au global environ 21 M€ de volume d'affaires HT annuel. Avec ces deux opérations, Roche Bobois SA renforce significativement sa présence sur le territoire et démontre sa capacité à être omniprésent en France et à l'international pour répondre au mieux au besoin de sa clientèle. Ces opérations devraient être effective au cours du 1er semestre 2023.

II - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIF

1°) Immobilisations incorporelles :

Avant le 1er janvier 2016, les fonds commerciaux ne faisaient pas l'objet d'un amortissement mais d'une dépréciation uniquement en cas d'indice de perte de valeur.

Dans le cadre de la directive comptable unique européenne transposée en droit français par le règlement ANC 2015-06 du 23 novembre 2015 applicable à compter du 1er janvier 2016 concernant les fonds commerciaux et qui prévoit les modalités suivantes :

- Durée d'utilisation présumée illimitée ;

- Test annuel de dépréciation obligatoire pour les fonds commerciaux non amortis même sans indice de perte de valeur ;

- Impossibilité de reprendre les dépréciations comptabilisées au bilan même si les raisons qui ont motivé cette dépréciation ont disparu.

Le fonds de commerce d'un montant brut de 8 130 291.71 euros représente un mali technique résultant de la transmission universelle de patrimoine, intervenue le 27/12/2007, de la société IN PARTNERS (société absorbée) par la société ROCHE BOBOIS GROUPE (société absorbante) absorbée au 31/12/2020.

Aucun frais d'établissement ne figure dans les comptes de la société.

2°) Immobilisations corporelles et production d'immobilisations :

Il n'y a pas de production d'immobilisation faite par la société pour elle-même.

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires hors frais d'acquisition des immobilisations) et sont amorties sur les durées suivantes en linéaire ou dégressif (matériel informatique) :

- Construction : 20 ans

- Logiciels : 1 à 5 ans

- Matériel et Outillage : 5 à 10 ans

- Agencements : 10 ans

- Matériel de Transport : 5 ans

- Matériel de Bureau et informatique : 3 à 5 ans

Les acquisitions et cessions de l'année 2022, en valeurs brutes, sont présentées dans le tableau joint (imprimé n° 2054).

Les amortissements constatés en 2022 sont présentés dans le tableau joint (imprimé n° 2055).

3°) Autres participations et autres immobilisations financières

Pour les titres acquis, la valeur brute des titres immobilisés correspond à la valeur d'acquisition y compris, le cas échéant, les frais accessoires. Les autres immobilisations financières sont notamment constituées du mali de fusion sur actif financiers pour 87 884 K€.

Les provisions pour dépréciation des titres de participation et des autres immobilisations financières sont déterminées en tenant compte de l'évolution des résultats et de la performance financière des participations.

La valeur d'utilité des titres de participation et des autres immobilisations financières est déterminée selon une approche multicritère (quote-part de situation nette détenue, DCF, Cours de bourse, …). Dans certains cas, cette valorisation intègre une valeur d'utilité stratégique supposant une hypothèse de détention à moyen ou long terme des titres concernés.

Dans le contexte de la crise sanitaire une attention particulière a été portée aux analyses complémentaires nécessaires réalisées au niveau des comptes des filiales. Au 31 décembre 2022 cette analyse a permis de conclure à l'absence de dépréciation des titres de participation.

Voir tableau joint.

4°) Avances et crédits aux dirigeants : Néant.

5°) Créances

Les créances, qui s'élèvent à 16 748 K€ à la clôture des comptes, sont composées, de créances d'impôts payés par les filiales françaises, dans le cadre de l'intégration fiscale, dont ROCHE BOBOIS S.A. constitue la tête, pour un montant de 5 339 K€, prêts accordes de nos filiales, dans le cadre de la gestion centralisée de trésorerie pour un montant de 8 403 K€ et de prêts consentis à nos

différentes filiales pour un montant de 2 623 K€. Ces prêts sont consentis pour les besoins généraux de financements et d'investissements de ces filiales.

6°) Etat des provisions :

- Voir tableau 2056 de la déclaration fiscale.

Des provisions pour risques et charges sont constituées pour tenir compte des risques financiers existant à la clôture des comptes. Ces provisions sont réajustées en fonction de l'évolution des risques à la date du 31 décembre.

- Pour faire face aux engagements éventuels des déficits de certaines filiales, une provision complémentaire a été passée en provision pour risque et charges. Cette provision pour risque holding est réintégrée fiscalement, si elle concerne une société intégrée, pour la détermination du résultat d'ensemble du groupe d'intégration.

7°) Comptes de régularisation :

- Charges à répartir : Néant

- Charges constatées d'avance : voir détail joint.

- Produits à recevoir : voir détail joint.

- Factures à Etablir : voir détail joint.

III - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LE PASSIF

1°) Capital social

Il est constitué de 10 001 003 actions de 5 (cinq) euros chacune (au nominal).

Tableau de variation des capitaux propres						
Débit : - Crédit : +	**31.12.2021**	**Variations**	**Affectation du résultat N-1**	**AG et directoire 2022**	**Résultat N**	**31.12.2022**
Capital social	49 560 615	444 400				50 005 015
Primes liées au capital	49 063 770					49 063 770
Prime de fusion	175 000					175 000
Réserve légale	2 830 419	255 601				3 086 020
Autres réserves	15 334 992	-409 465				14 925 527
Report à nouveau créditeur	8 572 850			(5 055 713)		3 517 137
Acompte sur dividendes				(9 920 852)		(9 920 852)
Résultat	5 112 011		(5 112 011)		35 048 954	35 048 954
Total hors subv. et prov. régl.	**130 649 657**	**290 536**	**(5 112 011)**	**(14 976 565)**	**35 048 954**	**145 900 571**
Distribution de dividendes (+)				*19 983 975*		*19 983 975*
Total capitaux propres	**130 649 657**	**290 536**	**(5 112 011)**		**35 048 954**	**145 900 571**
Nombre d'actions (ou parts sociales)	*9 912 123*			*88 880*		*10 001 003*
Valeur nominale (en €)	*5,00*					*5,00*

2°) Résultat de l'exercice corrigé : sans objet.

3°) Situation fiscale différée : sans objet.

4°) Situation fiscale latente : néant.

5°) Dettes garanties par des sûretés réelles : néant.

6°) Obligations convertibles : néant.

7°) Dettes diverses :

Les dettes fournisseurs s'élèvent à un montant de 757 K€.

Dans le cadre de l'intégration fiscale, dont ROCHE BOBOIS S.A. constitue la tête, les dettes de notre société envers nos filiales s'élèvent à 58 K€.

8°) Comptes de régularisation :

- Produits constatés d'avance : néant.

- Charges à payer et comptes rattachés : voir tableau joint.

IV - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT L'ACTIF ET LE PASSIF

1°) Comptes concernant des entreprises liées ou en participation :

La société ROCHE BOBOIS S.A. est la société mère de ROCHE BOBOIS INTERNATIONAL et de CUIR CENTER INTERNATIONAL. Elle intègre fiscalement ces dernières et leurs filiales détenues à plus de 95% dans le cadre d'un accord signé le 1er janvier 2009 et renouvelé le 2 janvier 2015.

Mise en place d'une gestion centralisée de trésorerie, en mode indirect, avec des sociétés consolidées à laquelle participe ROCHE BOBOIS SA pour une partie de ces comptes bancaires.

Pour ROCHE BOBOIS SA cela se traduit par la comptabilisation de comptes reflets en contrepartie de comptes courant. Au 31 décembre 2022 la compensation des comptes reflets par les comptes bancaires de fonctionnement fait apparaître une somme de 44 K€ au passif. Ces montants sont représentatifs des écritures en rapprochement au 31 décembre 2022.

Pour l'ensemble du groupe le montant des prêts accordés de nos filiales par l'intermédiaire de ces comptes reflets s'élèvent à 44 380 K€ au passif et le montant des emprunts accordés à nos filiales par l'intermédiaire des comptes reflets s'élèvent à 13 742 K€ à l'actif ; il n'y a pas de portefeuille de valeurs mobilières de placement au 31 décembre 2022.

- Voir tableau filiales et participations joint.

2°) Echéances des créances et des dettes :

- Voir tableau 2057 de la liasse fiscale.

3°) Opérations en devises :

- Comptes de résultat : les charges et les produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

- Comptes de bilan : Les dettes, les créances et les disponibilités en devises figurent pour leur contre-valeur au cours du 31 décembre. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances à ce dernier cours est portée en écart de conversion. Les pertes latentes de change non compensées font l'objet d'une provision pour leur totalité.

- Ecarts de conversion : néant.

4°) Crédit-bail : non applicable

5°) Effectifs / Rémunération des dirigeants :

Au 31 décembre 2022 l'effectif est de 44 personnes et se répartit de la façon suivante :

Cadres et assimilés :	29 (dont 4 dirigeants)
Agents de maîtrise :	0
Employés :	19
Ouvriers :	0
Total :	**48**

Les rémunérations des dirigeants sont décrites dans le présent document d'enregistrement universel de la Société, au chapitre 15.

6°) Reprises d'amortissements : néant.

7°) Réévaluation : néant.

V - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES CHARGES ET LES PRODUITS

1°) Opération de crédit-bail : néant.

2°) Chiffre d'affaires :

Ventilation par secteurs d'activité et par marchés géographiques :

Par activité :

Prestations de services	6 622 393
Redevances - Commissions	3 743 284
	10 365 677
EXPORT	4 893 232
FRANCE	5 472 445
	10 365 677

3°) Ventilation du résultat financier : 39 616 869 €

Produits :

Revenus de prêts	87 477
Plus-values actions propres	26 858
Intérêts gestion centralisée	222 010

Dividendes filiales	39 705 057
Charges :	
Intérêts d'emprunts	239 236
moins-values actions propres	20 008
Intérêts bancaires et Divers	145 281

VI - RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES ENGAGEMENTS

9°) Engagements financiers donnés :

- À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le Directoire du 9 octobre 2019 a attribué pour un montant nominal de 88 900 actions gratuites de Roche Bobois SA à 36 collaborateurs clés du Groupe, représentatives d'environ 0,9% du capital actuel. Ce plan ne concerne pas le Directoire de la Société. Il permet de fidéliser les Managers clés des sièges parisiens, régionaux et internationaux du Groupe.

Les dix premiers bénéficiaires se partagent 38 406 actions gratuites. L'attribution définitive des actions n'est ni immédiate ni automatique. En effet, les actions gratuites seront définitivement acquises en trois tranches (après 2 ans en 2021, puis au bout de 3 ans en 2022 et de 4 ans en 2023, à chaque fois sous condition de présence).

A chaque attribution, le nombre d'actions effectivement attribuées varie en fonction de la performance (EBITDA du groupe). Il ne peut cependant pas varier au-delà de 110% (à la hausse) ou de 80% (à la baisse) du montant nominal. Le maximal total d'actions attribuables au titre de ce plan est donc de 88 900 x 1,1 soit 97 790 actions. Ce montant serait atteint si l'ensemble des attributaires remplissaient la clause de présence aux trois dates d'attribution et si la clause de performance était atteinte en 2020, 2021 et 2022. Les deux premières tranches ont été définitivement attribuées en octobre 2021 et octobre 2022 et ont fait l'objet d'une constatation dans les capitaux propres de la société.

- À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 14 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 266 640 actions gratuites aux membres du directoire. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous conditions :

o 1er tiers, sous condition de présence uniquement, elles ont été définitivement acquises le 1er juillet 2022 ;

o 2eme tiers, sous conditions de présence pour 100% de la tranche, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2023) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2022) ;

o 3eme tiers, sous conditions de présence, de marché (sur la base de cours moyen de bourse de ROCHE BOBOIS entre le 1er avril et le 30 juin 2024) pour 20% de la tranche et sous conditions de performance pour 80% de la tranche (critère de croissance de l'EBITDA en 2023) ;

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 159 984 actions. Le cout total du plan s'élève à 4 852 K€

- A la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 27 juin 2019 pour l'émission de 395 008 actions gratuites, le directoire du 16 décembre 2020 a attribué un nombre maximal de 4 594 actions gratuites aux salariés du Groupe. Elles sont définitivement acquises, par tiers, sous condition de présence, soit le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 2 054 actions. Le cout total du plan est de 75 k€.

- À la suite de l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 15 juin 2022 pour l'émission de 38 000 actions gratuites, le directoire du 1er décembre 2022 a attribué un nombre maximal de 37 600 actions gratuites à certains salariés clés du Groupe. Elles seront définitivement acquises, par moitié, sous condition de présence, soit le 1er décembre 2023 et le 1er décembre 2024.

Au 31 décembre 2022, il a été estimé un nombre d'AGA en circulation à 37 600 actions pour un coût total de 1 230 k€.

- Dans le cadre de la ligne de crédit du 20 décembre 2018 conclue entre la Société et la CAISSE REGIONALE DE CREDIT AGRICOLE MUTUEL DE PARIS ET D'ILE-DE FRANCE, portant sur un montant de 10 000 000 euros, la société s'est engagée à respecter un covenant financier portant sur son ratio d'endettement net consolidé sur son EBITDA consolidé (limite de 2). Il n'y a aucun tirage au 31 décembre 2022.

- Le 14 décembre 2021, la société Roche Bobois a souscrit auprès du LCL un contrat de financement d'un montant total de 30 M€ destiné à refinancer partiellement l'endettement existant (pour un montant total de 5,1 m€) et financer les besoins généraux du Groupe. Ce contrat comprend deux volets :

- Un prêt d'un montant de 10 M€, remboursable en 20 échéances trimestrielles et expirant le 14 décembre 2026. Au 31 décembre 2022, le montant restant dû s'élève à 8 M€. Le montant des intérêts sur emprunt à verser jusqu'au 14 décembre 2026 s'élève à 536 574 €.

Une ligne de crédit d'un montant de 20 M€ d'une durée de cinq ans, fonctionnant par tirage d'une durée d'un, trois ou six mois entiers, au choix, remboursable à sa date d'échéance. Il est prévu une commission de non-utilisation de 0,33%. Aucun tirage n'a été réalisé au 31 décembre 2022.

Le taux d'intérêt de ces financements est fixé à Euribor 3 mois pour le prêt et à Euribor de la durée du tirage pour le crédit, auquel s'ajoute une marge indexée sur la réalisation de trois objectifs d'engagement d'impact environnemental et pouvant varier à ce titre entre 1,01% et 1,19%.

10°) Engagements financiers reçus : néant.

Ce financement est soumis au respect de covenants financiers annuels. Ce covenant était respecté à la clôture du 31 décembre 2022.

- Le montant des engagements en matière de pension et de retraite s'élève au 31 décembre 2022 à 322 404 euros. Cette indemnité, enregistrée dans les comptes consolidés de ROCHE BOBOIS SA, est calculée selon les hypothèses suivantes :

- un âge de départ en retraite à 65-67 ans
- une augmentation annuelle des salaires de :
  - Non cadres 4 %
  - Cadres 1.90%
- un taux d'actualisation de 3.77 %
- la table de mortalité INSEE 2021

En date du 17 juin 2021, Roche Bobois SA a accordé une garantie à la société American Express Travel Related Services Company Inc pour couvrir le risque éventuel de défaillance des filiales américaines du Groupe Roche Bobois, American Express garantissant aux Etats Unis ses clients contre tout type de défaillance du commerçant.

24.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux annuels clos le 31 décembre 2022

mazars

61, rue Henri Regnault La Défense
92400 COURBEVOIE
France
Tél : +33 (0)1 49 97 60 00
www.mazars.fr

Grant Thornton

29, Rue Du Pont
92200 NEUILLY-SUR-SEINE
France
Tél : +33 (0)1 41 25 85 85
www.grantthornton.fr

ROCHE BOBOIS

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

MAZARS SA
Société Anonyme
Siege social : Tour Exaltis 61 rue Henri Regnault LA DEFENSE 92400 COURBEVOIE
Capital de : 8 320 000 euros - RCS : Nanterre 784 824 153

GRANT THORNTON
Société Par Actions Simplifiée
Siege social : 29, Rue Du Pont - 92200 NEUILLY-SUR-SEINE
Capital de : 2 297 184 euros - RCS Nanterre 632 013 84

ROCHE BOBOIS
Société anonyme au capital de 50 005 015 €
Siège social : 18 rue de Lyon - 75012 Paris
RCS PARIS B 493 229 280

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2022

A l'assemblée générale de la société Roche Bobois,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société Roche Bobois relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Point clé de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance le point clé de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, a été le plus important pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ce risque.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Autres participations et autres immobilisations financières

(Note II.3 de l'annexe aux comptes annuels)

Description du risque

Au 31 décembre 2022, les Autres participations et autres immobilisations financières figurent au bilan des comptes annuels de la société Roche Bobois S.A. pour un montant net de 121,2 millions d'euros (32,6 M€ pour les titres de participation et 87,9 M€ pour le mali de fusion) et sont constitués des titres des sociétés Roche Bobois International, Cuir Center, Roche Bobois USA, Roche Bobois Espagne, Sophim et Crea Furn. Les titres de participation sont inscrits à leur date d'entrée au coût d'acquisition et éventuellement dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité.

Comme indiqué dans la note II.3. « Autres participations et autres immobilisations financières » de l'annexe aux comptes annuels, une provision pour dépréciation est constituée lorsque la valeur comptable des titres de participation est supérieure à leur valeur d'utilité. selon une approche multicritère (quote-part de situation nette détenue, DCF, Cours de bourse, …)

L'estimation de la valeur d'utilité requiert l'exercice du jugement de la Direction dans son choix des éléments à considérer, éléments qui peuvent correspondre selon le cas à des éléments historiques et qui repose sur une correcte appréciation des évolutions des activités rattachées à ces participations. Le caractère raisonnable et cohérent des paramètres de calcul retenus pour déterminer la valeur d'utilité doit ainsi être réapprécié à chaque clôture.

Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de notre audit compte tenu de la matérialité de ce poste et du fait que la valorisation des titres est dépendante d'hypothèses de la direction.

Notre réponse au risque :

Nos travaux ont consisté notamment à :

- Prendre connaissance des éléments justifiant la méthode d'évaluation et les éléments chiffrés utilisés par la direction, lors de l'estimation de cette valeur ;
- Vérifier l'exactitude arithmétique du calcul de la valeur d'utilité retenue par la société.

Enfin, nous avons vérifié que la note II.3.de l'annexe aux comptes annuels fournit une information appropriée.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D.441-6 du code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-4, 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 aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.22-10-11 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président du Directoire.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Roche Bobois par les statuts à la constitution de la société le 8 décembre 2006 pour le cabinet Mazars et lors de l'assemblée générale du 19 janvier 2018 pour le cabinet Grant Thornton.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Mazars était dans la seizième année de sa mission sans interruption et le cabinet Grant Thornton dans la sixième année, dont cinq années pour les deux cabinets depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations

nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire.

Responsabilités du commissaire aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 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.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les Commissaires aux comptes

MAZARS	GRANT THORNTON
Fait à Paris La Défense, le 24 mars 2023	Fait à Neuilly-sur-Seine, le 24 mars 2023
CHARLES DESVERNOIS	SOLANGE AÏACHE
Associé	Associée

24.3 Information concernant les rémunérations de chaque mandataire social prévues aux articles R. 22-10-18 II et L. 22-10-9 I du Code de commerce et projets de résolution présentés par le Conseil de surveillance s'y rapportant

24.3.1. Informations prévues aux articles R. 22-10-18 II et L. 22-10-9 I

Eléments listés au II de l'article R. 22-10-18

Eléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et avantages de toute nature – Importance respective	***Membres du directoire :*** **Guillaume Demulier**, président du directoire : Guillaume Demulier bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 370 000 euros au titre de son mandat de président du directoire ainsi que d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères quantitatifs (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). S'agissant des avantages en nature, Guillaume Demulier bénéficie de la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social et de la mutuelle Groupe. Guillaume Demulier est titulaire d'un contrat de travail qui est suspendu depuis le 18 juillet 2019. **Eric Amourdedieu**, membre du directoire et directeur général : Eric Amourdedieu bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 340 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire et directeur général ainsi que d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères quantitatifs (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). S'agissant des avantages en nature, Eric Amourdedieu bénéficie d'un véhicule de fonction avec usage personnel, de la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social et de la mutuelle Groupe. Eric Amourdedieu est titulaire d'un contrat de travail qui est suspendu depuis le 1er octobre 2019. **Martin Gleize**, membre du directoire : Martin Gleize bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 20 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire. Il est par ailleurs rémunéré au titre du contrat de travail qui le lie à la société Roche Bobois SA et bénéficie dans ce cadre d'une rémunération fixe d'un montant brut de 138 000 euros et d'une rémunération variable dont le montant est calculé sur la base de critères quantitatifs (présentés de façon détaillée au paragraphe 13.1.3 du présent Document d'enregistrement universel). Il perçoit également une rémunération annuelle de 117 704 euros au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA. S'agissant des avantages en nature, il bénéficie de la mutuelle Groupe et d'une voiture de fonction. **Antonin Roche**, membre du directoire : Antonin Roche bénéficie d'une rémunération fixe annuelle d'un montant brut de 40 000 euros au titre de son mandat de membre du directoire. Il est par ailleurs rémunéré au titre du contrat de travail qui le lie au GIE Intérieur Services et bénéficie dans ce cadre d'une rémunération fixe d'un montant brut de 30 000 euros et d'une rémunération variable calculée en fonction du volume d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation des magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe. S'agissant des avantages en nature, il bénéficie de la mutuelle Groupe.
Eléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et avantages de toute nature – Importance respective	***Membres du conseil de surveillance / censeurs :*** **Jean-Eric Chouchan**, président du conseil de surveillance reçoit une rémunération fixe au titre de son mandat de président du conseil de surveillance. Cette rémunération est fixée à 57 000 euros depuis le 1er janvier 2020. Tous les autres membres du conseil de surveillance, à savoir Nicolas Roche, vice-président, la Société Patrimoniale Roche représentée par Emmanuel Masset, Giovanni Tamburi, Mercedes Erra et Annalisa Lousteau Elia, reçoivent une rémunération fixe annuelle d'un montant de 25 000 euros augmentée d'une rémunération variable liée à leur participation aux réunions du conseil de surveillance. Le montant de cette rémunération variable s'élève actuellement à 1 500 euros par réunion du conseil de surveillance à laquelle les membres sont présents. En outre, Marie Claude Chouchan et Lucie Henmann Roche, censeurs, perçoivent 1 500 euros par séance du conseil de surveillance où elles sont présentes. Enfin, les membres du conseil de surveillance qui assistent au comité d'audit sont rémunérés 1 500 euros par séance.

Rémunération en actions / périodes d'acquisition et/ou de conservation – Contribution de la rémunération en actions à la politique de rémunération	Un plan d'attribution gratuite d'actions a été mis en place en 2020 au bénéfice des membres du directoire comprenant notamment des conditions de présence et de performance (voir section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel pour des informations sur ce plan).
Période de report – Restitution de rémunération variable	La politique de rémunération ne prévoit pas de période de report ou de restitution de la rémunération variable allouée aux mandataires sociaux.
Critères de nature financière et non financière conditionnant l'attribution des éléments de rémunération variable – Contribution de ces critères aux objectifs de la politique de rémunération	***Membres du directoire :*** La politique de rémunération prévoit une rémunération variable dont les critères varient en fonction de chaque membre du directoire. Afin de contribuer aux objectifs de la politique de rémunération, les critères sont basés sur la progression de l'activité et des résultats de la Société et du Groupe. ***Membres du conseil de surveillance / censeurs :*** A l'exception du président du conseil de surveillance qui ne perçoit qu'une rémunération fixe au titre de son mandat de président, les autres membres du conseil de surveillance reçoivent, en plus de leur rémunération fixe, une rémunération variable liée à leur participation aux réunions du conseil de surveillance. Ainsi, pour chaque séance, ils reçoivent une rémunération complémentaire, actuellement fixée à 1 500 euros par séance. En outre, Marie Claude Chouchan et Lucie Henmann Roche, censeurs, perçoivent 1 500 euros par séance du conseil de surveillance où elles sont présentes. Enfin, les membres du conseil de surveillance qui assistent au comité d'audit sont rémunérés 1 500 euros par séance.
Durée du mandat, et le cas échéant, des contrats de travail ou de prestations de service – Période de préavis et conditions de révocation ou résiliation applicables	***Membres du directoire :*** La durée du mandat du directoire est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Ainsi, le mandat du directoire, composé de Guillaume Demulier, Eric Amourdedieu, Antonin Roche et Martin Gleize expirera à l'issue de l'assemblée générale à tenir en 2024 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Ils sont révocables de leur mandat au sein du directoire dans les conditions prévues par la loi par l'assemblée générale ou le conseil de surveillance. Ils peuvent démissionner de leur mandat à tout moment. S'agissant du contrat de travail liant Antonin Roche au GIE Intérieur Services, celui-ci est à durée indéterminée et soumis, s'agissant de sa résiliation, au Code du travail et à la convention collective applicable. Il en est de même du contrat de travail entre Martin Gleize et la Société. ***Membres du conseil de surveillance :*** La durée du mandat des membres du conseil de surveillance est de trois (3) années ; elle expire à l'issue de l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Les mandats de tous les membres actuels du conseil de surveillance expireront à l'issue de l'assemblée à tenir en 2024 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2023. Ils sont révocables par l'assemblée générale dans les conditions prévues par la loi et peuvent démissionner à tout moment de leur mandat.
Caractéristiques principales et conditions de résiliation des engagements correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités de rupture ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou d'un changement de fonction ou postérieurement à celles-ci, ou des droits conditionnels octroyés au titre d'engagements de retraite à prestations définies	Aucun membre du directoire ou du conseil de surveillance ne bénéficie d'engagement d'une telle nature de la part de la Société ou du Groupe. La politique de rémunération ne prévoit pas la possibilité de prévoir de tels engagements au bénéfice des mandataires sociaux.
Critères de performance auxquels est soumis le versement de l'indemnité de rupture	Sans objet.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9

1- GUILLAUME DEMULIER, PRESIDENT DU DIRECTOIRE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	**Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires**
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	370 000 €
– Rémunération variable / critères	306 638 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	12 081 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe et à la prise en charge des primes de l'assurance chômage mandataire social.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	Rémunération fixe : 55 % Rémunération variable : 45 %
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Ratio niveau de rémunération de Guillaume Demulier / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 10,55 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 10,55 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Guillaume Demulier / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 14,11 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 14,11 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2022 : • Croissance de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +16,3% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Croissance de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +53,8% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 2020 : • Croissance de la rémunération totale de Guillaume Demulier : +12,5% par rapport à 2019 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +3,8% par rapport à 2019 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +9,4% par rapport à 2019 (La Société n'avait pas de salariés antérieurement à 2019.)
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 225-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

2- <u>ERIC AMOURDEDIEU, MEMBRE DU DIRECTOIRE ET DIRECTEUR GENERAL</u>

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	340 000 €
– Rémunération variable / critères	130 050 € (voir section 13.1.2 du présent Document d'Enregistrement Universel pour les informations sur cette rémunération variable).
– Rémunération exceptionnelle	37 500 €.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
– Avantages de toute nature	16 913 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe, une voiture de fonction et une assurance perte d'emploi chef d'entreprise (GSC).
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 68 %. - Rémunération variable : 32 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Ratio niveau de rémunération de Eric Amourdedieu / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 8,03 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 8,03 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Eric Amourdedieu / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 10,74 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 10,74 x (hors rémunération en titres de capital)
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2022 : • Croissance de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : -4,8% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Croissance de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : +45,4% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 2020 : • Croissance de la rémunération totale de Eric Amourdedieu : -2,8% par rapport à 2019 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +3,8% par rapport à 2019 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +9,4% par rapport à 2019 (La Société n'avait pas de salariés antérieurement à 2019.)
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

3- ANTONIN ROCHE, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	40 000 €
– Rémunération variable / critères	Néant.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	242 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 100 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	184 446 € (rémunération fixe de 30 000 € et rémunération variable de 154 446 € versées au titre du contrat de travail conclu avec le GIE Intérieur Services, étant précisé que la rémunération variable est fonction du volume d'affaires hors taxes et du résultat d'exploitation réalisés par les magasins Roche Bobois de Paris et de la région parisienne appartenant au Groupe).
6. Ratio niveau de rémunération de Antonin Roche / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,61 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 3,44 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Antonin Roche / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,82 x (hors rémunération en titres de capital) Rémunération totale : 4,60 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2022 : • Croissance de la rémunération totale de Antonin Roche : -0,4% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Croissance de la rémunération totale de Antonin Roche : +4,1% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 2020 : • Croissance de la rémunération totale de Antonin Roche : +15,4% par rapport à 2019 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +3,8% par rapport à 2019 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +9,4% par rapport à 2019 (La Société n'avait pas de salariés antérieurement à 2019.)
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

4- MARTIN GLEIZE, MEMBRE DU DIRECTOIRE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	158 000 € (dont 20 000 € versée au titre de son mandat de membre du directoire et 138 000 € de rémunération fixe versée au titre de son contrat de travail)
– Rémunération variable / critères	167 663 €
– Rémunération exceptionnelle	
– Avantages de toute nature	4 177 € correspondant à une partie de la mutuelle du Groupe et une voiture de fonction.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022) / Commentaires
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 48% - Rémunération variable : 52%
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	117 704 € versée au titre de ses fonctions de président de Roche Bobois USA.
6. Ratio niveau de rémunération de Martin Gleize / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 5,14 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 6,94 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Martin Gleize / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 6,87 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 9,28 x (hors rémunération en titres de capital)
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2022 : • Croissance de la rémunération totale de Martin Gleize : +8,8% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Croissance de la rémunération totale de Martin Gleize : +49,0% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 2020 : • Croissance de la rémunération totale de Martin Gleize : -8,7% par rapport à 2019 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +3,8% par rapport à 2019 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +9,4% par rapport à 2019 (La Société n'avait pas de salariés antérieurement à 2019.)
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-19	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du Document d'Enregistrement Universel 2022) / Commentaires
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

5- JEAN-ERIC CHOUCHAN, PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	57 000 €.
– Rémunération variable / critères	Néant.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 100 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant
6. Ratio niveau de rémunération de Jean-Eric Chouchan / rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 0,87 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 0,87 x (hors rémunération en titres de capital)
Ratio niveau de rémunération de Jean-Eric Chouchan / rémunération médiane (ETP) des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux	Rémunération sur la Société : 1,17 x (hors rémunération en titres de capital Rémunération totale : 1,17 x (hors rémunération en titres de capital)

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
7. Evolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société et de la rémunération moyenne (ETP) des salariés de la Société et des 2 ratios ci-dessus au cours des 5 derniers exercices	2022 : • Croissance de la rémunération totale de Jean-Eric Chouchan : +0,0% par rapport à 2021 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +11,3% par rapport à 2021 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +27,7% par rapport à 2021 2021 : • Croissance de la rémunération totale de Jean-Eric Chouchan : +0,0% par rapport à 2020 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +31,6% par rapport à 2020 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +29,9% par rapport à 2020 2020 : • Croissance de la rémunération totale de Jean-Eric Chouchan : +67,6% par rapport à 2019 (hors rémunération en titres de capital) • Croissance de la rémunération moyenne de RB SA +3,8% par rapport à 2019 • Croissance de l'EBITDA consolidé du Groupe +9,4% par rapport à 2019 La Société n'avait pas de salariés antérieurement à 2019.
8. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
9. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au II de l'article L. 225-100 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
10. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
11. Application du second alinéa de l'article L. 225-83 du Code de commerce	Sans objet.

6- NICOLAS ROCHE, VICE-PRESIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	9 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 95 %. - Rémunération variable : 5 % (compte-tenu des rémunérations visées au paragraphe 5 ci-dessous).
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	150 000 € (rémunération versée au titre de son contrat de travail avec Roche Bobois International).
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

7- GIOVANNI TAMBURI, MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	9 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 74 %. - Rémunération variable : 26 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

8- MERCEDES ERRA, MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	Montant versé ou attribué au titre de l'exercice (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	12 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil de surveillance et du comité d'audit.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 68 %. - Rémunération variable : 32 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

9- ANNALISA LOUSTAU-ELIA, MEMBRE DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Informations listées au I de l'article L. 22-10-9	**Montant versé ou attribué au titre de l'exercice 2022 (voir également section 13.1.3 du présent Document d'Enregistrement Universel) / Commentaires**
1. Rémunération totale	
– Rémunération fixe	25 000 €
– Rémunération variable / critères	12 000 € liée à l'assiduité aux séances du conseil de surveillance et du comité d'audit.
– Rémunération exceptionnelle	Néant.
– Avantages de toute nature	Néant.
– Rémunération en titres de capital	Néant.
2. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	- Rémunération fixe : 68 %. - Rémunération variable : 32 %.
3. Restitution de rémunération variable	Sans objet.
4. Engagements de toute nature dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonction ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	Néant.
Engagements de retraite de retraite et autres avantages viagers	Néant.
5. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation	Néant.
6. Respect de la politique de rémunération adoptée par la rémunération totale	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
7. Prise en compte du vote de l'assemblée générale prévu au I de l'article L. 22-10-34 du Code de commerce	Conforme aux résolutions adoptées par l'assemblée générale du 15 juin 2022.
8. Ecart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération	Aucun.
9. Application du second alinéa de l'article L. 22-10-27 du Code de commerce	Sans objet.

24.3.2. Projets de résolution relatifs à la politique de rémunération et aux informations sur les rémunérations de chaque mandataire social présentés par le Conseil de Surveillance

CINQUIEME RESOLUTION

Approbation de la politique de rémunération des mandataires sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-26 II la politique de rémunération des mandataires sociaux telle qu'elle est présentée au paragraphe 13.1.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

SIXIEME RESOLUTION

Approbation des informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce concernant les mandataires sociaux

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 figurant au paragraphe 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

SEPTIEME RESOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Jean-Eric Chouchan, président du conseil de surveillance, au titre de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Jean-Eric Chouchan à raison de son mandat de président du conseil de surveillance au titre de l'exercice 2022, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

HUITIEME RESOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Guillaume Demulier, président du directoire, au titre de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Guillaume Demulier à raison de son mandat de président du directoire au titre de l'exercice 2022, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

NEUVIEME RESOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Eric Amourdedieu, membre du directoire et directeur général, au titre de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Eric Amourdedieu à raison de son mandat de membre du directoire et directeur général au titre de l'exercice 2022, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

DIXIEME RESOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Antonin Roche, membre du directoire, au titre de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Antonin Roche à raison de son mandat de membre du directoire au titre de l'exercice 2022, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

ONZIEME RESOLUTION

Approbation des éléments de rémunération versée ou attribuée à Martin Gleize, membre du directoire, au titre de l'exercice 2022

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise mentionné au dernier alinéa de l'article L. 225-68 du Code de commerce, approuve, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Martin Gleize à raison de son mandat de membre du directoire au titre de l'exercice 2022, tels que présentés aux paragraphes 13.1.3 et 24.3.1 du document d'enregistrement universel 2022 de la Société.

25. TABLES DE CONCORDANCE

25.1 Table de concordance avec le rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'AMF.

N°	Eléments requis	Chapitres du Document d'Enregistrement Universel
1.	Comptes annuels	24.1
2.	Comptes consolidés	18.1.1.1
3.	Rapport de gestion	Cf. table de concordance du rapport de gestion ci-dessous
4.	Déclaration des personnes responsables du rapport financier annuel	1
5.	Rapports des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	24.2, 18.1.1.2

25.2 Table de concordance avec le rapport de gestion

Afin de faciliter la lecture du présent document d'enregistrement universel, la table de concordance ci-après permet d'identifier les informations devant figurer au sein du rapport de gestion, selon les dispositions du code de commerce applicables aux sociétés anonymes à conseil de surveillance et directoire.

Rapport de gestion		Chapitres du Document d'Enregistrement Universel
1. Situation et activité du groupe		
1.1	Situation de la société durant l'exercice écoulé et analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et du groupe, notamment de sa situation d'endettement, au regard du volume et de la complexité des affaires	5, 18
1.2	Indicateurs clefs de performance de nature financière	7, 18
1.3	Indicateurs clefs de performance de nature non financière ayant trait à l'activité spécifique de la société et du groupe, notamment les informations relatives aux questions d'environnement et de personnel	23
1.4	Événements importants survenus entre la date de clôture de l'exercice et la date à laquelle le Rapport de gestion est établi	5, 10
1.5	Identité des principaux actionnaires et détenteurs des droits de vote aux assemblées générales, et modifications intervenues au cours de l'exercice	16, 19
1.6	Succursales existantes	6
1.7	Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	6, 22
1.8	Aliénations de participations croisées	Néant
1.9	Évolution prévisible de la situation de la société et du groupe et perspectives d'avenir	5, 11
1.10	Activités en matière de recherche et de développement	5.5
1.11	Tableau faisant apparaître les résultats de la société au cours de chacun des cinq derniers exercices	18.1.1.3
1.12	Informations sur les délais de paiement des fournisseurs et des clients	18.9
1.13	Montant des prêts interentreprises consentis et déclaration du commissaire aux comptes	Néant
2. Contrôle interne et gestion des risques		
2.1	Description des principaux risques et incertitudes auxquels la société est confrontée	3
2.2	Indications sur les risques financiers liés aux effets du changement climatique et la présentation des mesures que prend l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité	23.3.2
2.3	Principales caractéristiques des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place, par la société et par le groupe, relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	14.6
2.4	Indications sur les objectifs et la politique concernant la couverture de chaque catégorie principale de transactions et sur l'exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, ce qui inclut l'utilisation des instruments financiers	3
2.5	Dispositif anti-corruption	Non applicable
2.6	Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre effective	Non applicable
3. Actionnariat et capital		
3.1	Structure, évolution du capital de la Société et franchissement des seuils	16, 19
3.2	Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	19.1.3
3.3	État de la participation des salariés au capital social au dernier jour de l'exercice (proportion du capital représentée)	15.3

3.4 Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	Sans objet
3.5 Informations sur les opérations des dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	13.4
3.6 Montants des dividendes qui ont été mis en distribution au titre des trois exercices précédents	18.5
4. Déclaration de performance extra-financière (DPEF)	
4.1 Modèle d'affaires (ou modèle commercial)	23.2
4.2 Description des principaux risques liés à l'activité de la société ou du groupe, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par les relations d'affaires, les produits ou les services	23.3
4.3 Informations sur la manière dont la société ou le groupe prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité, et les effets de cette activité quant au respect des droits de l'homme et à la lutte contre la corruption (description des politiques appliquées et procédures de diligence raisonnable mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer les principaux risques liés à l'activité de la société ou du groupe)	23.3
4.4 Evaluation des indicateurs intégrés à la Taxonomie européenne	23.4
4.5 Résultats des politiques appliquées par la société ou le groupe, incluant des indicateurs clés de performance	23.5
4.6 Informations sociales (emploi, organisation du travail, santé et sécurité, relations sociales, formation, égalité de traitement)	23.5.6
4.7 Informations environnementales (politique générale en matière environnementale, pollution, économie circulaire, changement climatique)	23.6.5
4.8 Informations sociétales (engagements sociétaux en faveur du développement durable, sous-traitance et fournisseurs, loyauté des pratiques)	23.6.4
4.9 Informations relatives à la lutte contre la corruption	23.5.1
4.10 Informations relatives aux actions en faveur des droits de l'homme	23.5.1
4.11 Informations spécifiques : - politique de prévention du risque d'accident technologique menée par la société - capacité de la société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait de l'exploitation de telles installations - moyens prévus par la société pour assurer la gestion de l'indemnisation des victimes en cas d'accident technologique engageant sa responsabilité	Non applicable.
4.12 Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	23.6.6
4.13 Attestation de l'organisme tiers indépendant sur les informations présentes dans la DPEF	23.7
5. Autres informations	
5.1 Informations fiscales complémentaires	18.8
5.2 Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anticoncurrentielles	Sans objet

25.3 Table de concordance avec les informations requises dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise

Le présent Document d'Enregistrement Universel comprend les informations requises par les articles L. 225-68 alinéa 6 et L. 22-10-20 dans le rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise. Afin de faciliter la lecture dudit rapport, la table de concordance ci-dessous permet d'identifier les sections le constituant.

Rapport du conseil de surveillance sur le gouvernement d'entreprise	**Chapitres du Document d'Enregistrement Universel**
1. Politique de rémunération des mandataires sociaux	13.1.1
2. Rémunérations et avantages de toute nature versés durant l'exercice ou attribués au titre de l'exercice à chaque mandataire social	13.1.3, 24.3.1
3. Proportion relative de la rémunération fixe et variable	24.3.1
4. Utilisation de la possibilité de demander la restitution d'une rémunération variable	24.3.1
5. Engagements de toute nature pris par la société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de leurs fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci	13.1.3, 24.3.1
6. Rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du code de commerce	13.1.3, 24.3.1
7. Ratios entre le niveau de rémunération de chaque dirigeant mandataire social et les rémunérations moyenne et médiane des salariés de la société	24.3.1
8. Évolution annuelle de la rémunération, des performances de la société, de la rémunération moyenne des salariés de la société et des ratios susvisés au cours des cinq exercices les plus récents	24.3.1

9. Explication de la manière dont la rémunération totale respecte la politique de rémunération adoptée, y compris dont elle contribue aux performances à long terme de la société et de la manière dont les critères de performance ont été appliqués	13.1.1
10. Manière dont a été pris en compte le vote de la dernière assemblée générale ordinaire prévu au I de l'article L. 22-10-34 du code de commerce	24.3.1
11. Écart par rapport à la procédure de mise en œuvre de la politique de rémunération et toute dérogation	24.3.1
12. Application des dispositions du second alinéa de l'article L. 225-45 du code de commerce (suspension du versement de la rémunération des administrateurs en cas de non-respect de la mixité du conseil d'administration)	24.3.1
13. Attribution et conservation des options par les mandataires sociaux	Sans objet
14. Attribution et conservation d'actions gratuites aux dirigeants mandataires sociaux	13.1.3
15. Liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires durant l'exercice	12.3
16. Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale	14.2, 17.3
17. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'assemblée générale en matière d'augmentations de capital	19.1.5
18. Modalités d'exercice de la direction générale	12.1
19. Composition, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	12.2, 14.3, 14.5
20. Application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du conseil	14.5
21. Eventuelles limitations que le Conseil apporte aux pouvoirs du directoire	14.5
22. Référence à un code de gouvernement d'entreprise et application du principe « comply or explain »	14.4, 14.7
23. Modalités particulières de participation des actionnaires à l'assemblée générale	19.2.7
24. Procédure d'évaluation des conventions courantes - Mise en œuvre	14.5
25. Informations susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange : - structure du capital de la société ; - restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ou clauses des conventions portées à la connaissance de la société en application de l'article L. 233-11 ; - participations directes ou indirectes dans le capital de la société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 ; - liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et la description de ceux-ci - mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier ; - accords entre actionnaires dont la société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote ; - règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la société ; - pouvoirs du conseil d'administration, en particulier en ce qui concerne l'émission ou le rachat d'actions ; - accords conclus par la société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la société, sauf si cette divulgation, hors les cas d'obligation légale de divulgation, porterait gravement atteinte à ses intérêts ; - accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil de surveillance ou du directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique d'achat ou d'échange.	 16.1, 19.1 12.5, 16.3, 19.2.2 16.1, 19.1.7 12.5, 16.2, 16.3 Néant 12.5 19.2.4, 19.2.6 19.1.3, 19.2.3 16.4, 19.2.3 Néant
26. Observations du conseil de surveillance sur le rapport du directoire et sur les comptes de l'exercice.	14.7