

RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2025



Après une année 2024 exceptionnelle, Robertet a réussi à délivrer à nouveau en 2025 une performance de haut niveau. Le chiffre d'affaires et la rentabilité se sont encore améliorés, malgré les nombreux défis de l'année.

Le chiffre d'affaires s'est établi à 843,9 millions d'euros, en hausse de + 4,5 % par rapport à 2024, mais surtout en hausse de + 8 % à taux de change comparables. La croissance organique, à périmètre comparable et à taux de change comparables, a été de + 7,6 %.

La contribution des acquisitions aura été de 3 millions d'euros, soit 0,4 % de croissance externe. Les effets de change ont été très négatifs, en s'élevant à - 28 millions d'euros, soit - 3,5 % de croissance.

Le chiffre d'affaires à taux constants a augmenté dans chacune de nos quatre divisions, particulièrement dynamique pour la Division des Arômes et pour la Division des Matières Premières :

- La Division des Matières Premières naturelles, qui représente 26 % du chiffre d'affaires, a connu une forte croissance à double chiffre à + 14 % (à taux constants) grâce aux deux principaux piliers de son activité : les clients directs et nos confrères. Les matières les plus valorisées ont connu une forte croissance, notamment grâce au succès de certains produits de nos clients de parfumerie fine.
- La Division des Arômes, qui représente 34 % du chiffre d'affaires, a aussi connu une croissance de + 10,4 % (à taux constants) grâce à de nombreux succès commerciaux, à la conquête de nouveaux clients, tant en Europe qu'aux États-Unis. Le goût pour les produits naturels et forts en émotions porte l'intérêt des clients vers Robertet. Le renforcement de nos structures commerciales et de nos expertises par catégorie vient pérenniser cette dynamique.
- La Division Parfumerie reste la principale division avec 37 % du chiffre d'affaires, mais elle a connu une croissance globale modérée de + 2,1 % (à taux constants), très contrastée entre une forte croissance dans les pays nouveaux, comme la Chine ou le Brésil, une croissance plus modérée en Europe, et un recul aux États-Unis, dû à des phénomènes de déstockage d'importants clients. L'événement « signature » a permis en 2025 de démontrer à nos clients la créativité de nos parfumeurs et en particulier leur passion pour la parfumerie indépendante.
- Enfin, la Division Health & Beauty, toujours modeste avec 3 % du chiffre d'affaires, a connu une bonne croissance de + 10,8 %, grâce à la forte demande de produits actifs naturels, et à son déploiement commercial, notamment aux États-Unis et en Europe. L'acquisition début 2026 de parts dans la société Biotech Aethera viendra renforcer son offre d'actifs naturels pour les clients cosmétiques.

Toutes nos régions sont en croissance. Les pays nouveaux ont continué de porter notre croissance à deux chiffres, l'Europe a effectué une année 2025 remarquable, tandis que les États-Unis, freinés par la parfumerie, ont réalisé une année stable :

- En Europe, notre croissance organique est de + 9,6 % et toutes nos divisions ont connu une très bonne croissance, grâce à la forte demande de produits naturels et à de belles conquêtes commerciales, dans la Division Parfumerie ou dans la Division Arômes. Notre présence au Moyen-Orient et en Afrique continue de se renforcer et nous pouvons nourrir pour ces régions de grandes ambitions pour le futur.
- En Amérique du Nord, la croissance a été limitée à + 2,5 % à taux constants, mais bonne dans toutes les divisions, sauf en parfumerie, où le déstockage client aura pénalisé ponctuellement l'année 2025. Néanmoins, la croissance sous-jacente hormis ce déstockage a été soutenue, notamment grâce à la conquête de nouveaux clients et à une dynamique forte de lancement de produits. On notera les débuts d'impact des droits de douane en hausse sur le marché américain, qui créent un climat d'incertitude et nous imposent des négociations de hausse de prix avec nos clients. Nous avons trois sites industriels aux États-Unis, qui nous permettent de limiter les effets des droits de douane, et avons renforcé notre présence avec l'acquisition de la société Phasex, spécialisée dans l'extraction de matière naturelle avec la technologie du CO₂ supercritique.
- Tous les pays d'Amérique latine ont connu une nouvelle année de forte croissance pour permettre une croissance organique élevée de + 32,8 %. Au Mexique, nous avons ouvert un nouveau centre de création important pour continuer à y gagner de nouveaux clients. Le Brésil a connu aussi une croissance remarquable, notamment en parfumerie. L'Argentine et la région Andine ont continué aussi à bien progresser.
- L'Asie a connu une très belle année 2025, notamment en Asie du Nord à + 14 %, grâce à ses performances en parfumerie, notamment en Chine. La croissance en Asie du Sud-Est reste solide avec + 12,8 %. Nous investissons dans cette région et y avons construit une toute nouvelle usine en Indonésie et ouvert une filiale en Australie, pour gagner en agilité locale et en qualité de service.

Au total, les nouveaux marchés (hors Europe et USA) ont pu croître de + 20 % et permettent à Robertet de renforcer ses positions dans des régions où augmente l'attrait pour notre modèle de société familiale, agile et créative.

Notre rentabilité, mesurée en EBITDA, a fortement augmenté, pour s'établir à 174 millions d'euros en 2025, en hausse de + 10,9 % par rapport à 2024, représentant désormais 20,6 % du chiffre d'affaires. L'amélioration

de nos conditions d'achat et la valorisation de nos produits ont permis de dégager une marge brute en exceptionnelle hausse. Nous continuons à investir et nos charges externes ont à nouveau augmenté significativement, notamment en raison de nos investissements en IT. L'effectif de l'entreprise, en France comme à l'étranger, s'est aussi accru, ce qui a généré des frais de personnel en hausse.

La profitabilité de l'entreprise, mesurée en résultat net, a aussi progressé pour dépasser pour la première fois 100 millions d'euros, en hausse de + 14,8 % par rapport à l'année précédente et représente 12,3 % du chiffre d'affaires. Même si les investissements financiers se heurtent à la baisse des taux, le remboursement de notre dette contribue à une maîtrise des charges financières. Notre endettement s'est réduit à un niveau de 0,5 fois notre EBITDA.

Le niveau de notre cash-flow opérationnel est resté élevé à 111 millions d'euros en 2025 contre 112 millions en 2024. Mais le free cash-flow s'est réduit par rapport à l'année précédente, passant de 74 à 45 millions d'euros, en raison d'investissements CAPEX importants et de placement de notre trésorerie. En effet, nous investissons dans notre appareil industriel, dans la mise à niveau de nos systèmes IT, et dans l'expansion de nos centres de création partout dans le monde. Cela nous a amené à investir 44 millions d'euros en 2025, à comparer à 38 millions en 2024.

En 2025, la société Robertet a encore renforcé ses ancrages : son expertise du naturel, son modèle d'affaires intégré du champ jusqu'au parfum, et sa présence à Grasse. Elle continue à investir dans trois directions majeures : son expansion internationale, sa force d'innovation et son développement durable.

- L'expansion internationale se fait par le renforcement de l'infrastructure industrielle, l'attractivité des 17 centres de création, et surtout la qualité et le renforcement des équipes dans tous les pays à fort potentiel. Une filiale en Pologne et une autre en Australie ont été ouvertes. En 2025, les investissements se sont particulièrement orientés vers la France, l'Asie et l'Amérique latine.
- L'innovation dans le naturel s'est renforcée, avec des structures d'innovation dédiées dans chacune

des quatre divisions, dans la recherche de nouvelles solutions naturelles, et dans le renforcement des différentes technologies d'extraction, qui nous permettent de maintenir année après année le niveau de qualité constante de nos ingrédients naturels. Nous avons aussi initié la création de futures filières de produits naturels au Moyen-Orient et en Chine, qui nécessiteront des capacités industrielles d'extraction locales. Par ailleurs, nous avons commencé à exploiter notre programme NaturIA, véritable assistant d'intelligence artificielle de nos créateurs, parfumeurs ou aromaticiens. Enfin, notre initiative « Villa Blu by Robertet » continue à attirer à Grasse des start-ups, désormais une vingtaine, qui viennent développer leurs idées et leurs modèles pour inventer avec nous le futur du naturel.

- Notre développement durable continue à mobiliser nos équipes et nos investissements. Le nombre de nos filières naturelles certifiées s'élève à plus de 67 filières à fin 2025. Cette année encore, nous avons été reconnus par le statut Platinum de l'institut Ecovadis. Enfin, une trajectoire SBTi à l'horizon 2033 a été validée au mois de septembre 2025, nous donnant un cap ambitieux pour la réduction de nos émissions de CO₂.

La direction exécutive s'est modifiée fin 2025 avec la nomination de Julien Maubert à la tête de la Division Parfumerie, où il succède à Christophe Maubert qui a permis de faire croître de manière spectaculaire cette division et que nous remercions pour ses grandes contributions. Il reste vice-président du conseil d'administration. Julien Maubert est lui-même remplacé à la tête de la Division des Matières Premières par Patrick Rogier, qui dirigeait la région du sud-est asiatique. Nous avons aussi créé le poste de Direction des Ressources Humaines Groupe, confié à Olga Renda-Blanche.

Nous abordons l'année 2026 avec un optimisme prudent sur notre capacité à poursuivre notre trajectoire de croissance organique. Notre expertise du naturel et notre agilité auprès de nos clients nous permettent de nous adapter rapidement aux nouveaux défis qui vont s'offrir à nous. Notre plan « seed to success 2030 » et son ambition de croissance ont été présentés en mai 2025 et connaîtront en 2026 une nouvelle étape mobilisatrice pour nos équipes.

OBJECTIF À LONG TERME

La volonté de doublement du chiffre d'affaires mentionné par Monsieur Philippe Maubert en 2020 sur une période de 10 ans est toujours affirmée avec force cette année, soit **un objectif de croissance moyenne composée de 6,4 % sur cette décennie**. À ce jour la croissance moyenne annuelle depuis 2020 s'établit à + 9,4 %, l'objectif étant donc dépassé de 3 points au 31/12/2025.



PRINCIPAUX INDICATEURS (EN MILLIERS D'EUROS)

	2024	2025	Variation
Chiffre d'affaires	807 609	843 932	4,5 %
Excédent brut d'exploitation (Ebitda)	157 066	174 117	10,9 %
% du chiffre d'affaires	19,4 %	20,6 %	
Résultat opérationnel courant	125 256	143 944	14,9 %
% du chiffre d'affaires	15,5 %	17,1 %	
RÉSULTAT NET (PART DU GROUPE)	90 068	103 427	14,8 %
Capitaux propres (Part du Groupe)	551 805	602 502	
Trésorerie courante nette*	(97 689)	(72 715)	
Actifs courants - passifs courants	419 630	408 137	

* Trésorerie nette = trésorerie et équivalents de trésorerie + autres actifs financiers courants - passifs financiers court terme et long terme - dettes locatives court terme et long terme

En milliers d'euros	2024	2025
Chiffre d'affaires à taux constant ¹	812 714	872 160
Chiffre d'affaires à périmètre constant ²	790 454	839 997
Chiffre d'affaires à taux et périmètre constant ³	795 300	868 090

¹ Il s'agit du CA N converti pour les CA en devises autres que l'euro au taux moyen N-1.

² Il s'agit du CA N hors acquisitions de l'exercice de l'année N.

³ Il s'agit du cumul des définitions (1) et (2)

PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

ORGANISATION

L'existence de circuits de décision courts avec la mise en place d'un Group Leader Team rattaché à la Direction Générale, associée à des valeurs d'entreprises largement diffusées dans toutes les entités du Groupe et une volonté d'amélioration continue des processus opérationnels, sont le gage d'un environnement de contrôle fort et fiable.

Les activités de contrôle sont menées à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels du Groupe.

Le contrôle interne est donc organisé dans la perspective de contribuer notamment à l'assurance que les comptes sociaux et consolidés reflètent de façon sincère et objective la situation patrimoniale du Groupe et fournissent une appréciation raisonnable des risques éventuels de toute nature auxquels il est susceptible de faire face qui pourraient nuire à la réalisation des objectifs assignés au contrôle interne.

OBJECTIFS ET MOYENS

La politique définie vise à satisfaire aux exigences légales et à assurer un suivi aussi homogène, systématique et formalisé que possible des risques encourus. Cette démarche associe les responsables opérationnels sans alourdir les modes de fonctionnement internes au Groupe.

Le suivi des risques s'inscrit dans le cadre des reportings (notamment social et environnemental, comptable et financier).

Une cartographie des risques couvrant l'ensemble des activités du Groupe a été établie en 2023, et est revue annuellement, soit via un suivi des actions à déployer, soit par un nouvel exercice de mise à jour de la cartographie des risques.

Il s'agit :

- de recenser les principales sources de risques identifiables, internes ou externes, et
- d'évaluer selon une échelle qualitative la criticité de ces risques en prenant en compte leur impact potentiel, la probabilité d'occurrence et le degré de maîtrise pour les divers événements les constituant.

En ce qui concerne les processus d'élaboration des informations financières publiées, des procédures spécifiques sont mises en œuvre, incluant principalement :

- un système standardisé de reporting financier et de consolidation qui permet d'établir les états financiers suivant les principes du Groupe, et
- un processus formalisé de remontée et d'analyse des autres informations publiées dans les documents de référence du Groupe.

La responsabilité de la mise en œuvre de ces procédures incombe aux Directions Financières de chacune des entités du Groupe.

La Direction Générale ainsi que la Direction Financière du Groupe effectuent régulièrement des visites dans les filiales opérationnelles pour le suivi des performances, procédures, audits de sujets ponctuels, mise en place ou suivi de plans d'actions.

FACTEURS DE RISQUES

DÉMARCHE ET MÉTHODE

Nous reconnaissons que dans notre industrie dynamique de l'arôme et du parfum, la gestion efficace des risques est une composante essentielle de notre stratégie. Notre société, en tant qu'entreprise familiale internationale, est consciente des défis variés et évolutifs auxquels elle est confrontée. Pour garantir une gestion proactive des risques, nous avons établi un processus robuste de gestion des risques, basé sur une cartographie des risques, et la définition de stratégies et dispositifs de maîtrise pour les couvrir.

Ce processus consiste à identifier, évaluer et surveiller les effets de l'incertitude qui peuvent compromettre l'atteinte des objectifs de Robertet, et repose sur une évaluation holistique des menaces potentielles qui pourraient affecter notre performance opérationnelle, financière et stratégique, mais aussi impacter l'humain et l'environnement. La démarche dans laquelle nous inscrivons la cartographie est basée sur des entretiens approfondis avec notre comité de direction et les principales fonctions centrales, activités et pays à travers le Groupe (une trentaine de personnes interviewées).

Notre engagement envers la gestion des risques ne se limite pas à la simple identification des menaces, nous nous efforçons également de mettre en place des mesures de contrôle efficaces pour atténuer ces risques et protéger la valeur de notre entreprise. En continuant à réévaluer et à ajuster notre dispositif de maîtrise des risques, nous sommes résolus à maintenir une posture proactive face aux défis changeants de notre environnement.

Par ailleurs, le Groupe s'est doté d'une politique d'assurance qui lui permet de se couvrir contre les risques majeurs et assurables qui pourraient avoir un impact sur ses ressources humaines et ses actifs. Il a mis en place des programmes d'assurance globaux (notamment pour les risques Responsabilité

Civile vis-à-vis des tiers et Responsabilité Civile des Mandataires Sociaux) ainsi que des couvertures harmonisées et des garanties optimales des différentes entités du Groupe (notamment pour les risques de Dommages et Pertes d'Exploitation, Cyber, Transport, Construction).

L'exercice de cartographie des risques a été effectué en 2023, et réalisé via des entretiens individuels, suivis d'une validation des risques et de leur criticité nette en atelier rassemblant toutes les parties prenantes de l'exercice, et d'une présentation au Comité d'audit. Ce Comité d'Audit a suivi cet exercice et suivra ses mises à jour, et pilote les actions qui en découlent. Les risques identifiés en 2023 sont toujours actuels en fin d'exercice 2025. Les actions de maîtrise ont été complétées tout au long de l'année, et à ce stade le niveau de criticité nette de chaque risque se maintient.

Cet exercice permet à Robertet au-delà de préserver la valeur de l'entreprise et protéger les intérêts des actionnaires, de saisir les opportunités stratégiques pour accroître la valeur de l'entreprise.

Dans cette section, nous présentons nos principaux risques et les stratégies d'atténuation correspondantes. Nous demeurons engagés à maintenir une transparence

totale en ce qui concerne notre exposition aux risques, tout en mettant en évidence notre engagement envers la gestion prudente et proactive de ces risques pour assurer la pérennité et la croissance durable de notre entreprise.

PRINCIPALES CATÉGORIES DE RISQUES

Robertet hiérarchise ses risques majeurs en fonction de leur criticité nette, qui correspond au niveau d'impact et de probabilité d'occurrence en prenant en compte les éléments de maîtrise de risques en place. Les risques sont catégorisés pour simplifier le pilotage des actions qui en découlent, comme suit :

- 1- Risques opérationnels et technologiques
- 2- Risques stratégiques
- 3- Risques de Ressources Humaines
- 4- Risques sociétaux et environnementaux
- 5- Risques juridiques et de conformité réglementaire
- 6- Risques financiers

Catégorie de risque	Titre du risque	Niveau de criticité nette	Référence
Risques opérationnels et technologiques	Cyberattaques	+++	1.1
	Risques d'approvisionnement en matières premières	+++	1.2
	Obsolescence des systèmes d'informations	+++	1.3
	Défaut qualité produit	++	1.4
Risques stratégiques	Conduite du changement et globalisation du groupe	+++	2.1
	Alignement aux besoins clients en termes d'innovation et R&D	++	2.2
	Mise en œuvre opérationnelle de la stratégie	++	2.3
	Dépendance du Groupe à certaines usines	++	2.4
	Concurrence	+	2.5
Risques de Ressources Humaines	Perte des connaissances des personnes clés	+++	3.1
	Difficulté à recruter et retenir des talents	+++	3.2
	Manque temporaire de personnel disponible qualifié en usine	++	3.3
Risques sociétaux et environnementaux	Exposition réputationnelle du Groupe via ses tiers en matière de RSE	+++	4.1
	Accident industriel (e.g. incendie, explosion, catastrophe naturelle, etc.)	++	4.2
Risques juridiques et de conformité réglementaire	Augmentation de la pression réglementaire	++	5.1
	Non-conformité aux réglementations	++	5.2
Risques financiers	Fraude majeure	+	6.1
	Risque fiscal	+	6.2

La criticité nette s'évalue sur une échelle de 1 (+) à 4 (++++)

Titre du risque	Description du risque	Dispositifs de maîtrise en place
I. RISQUES OPÉRATIONNELS ET TECHNOLOGIQUES		
1.1. Cyberattaques	<p>Les systèmes d'information peuvent se montrer vulnérables face aux techniques d'intrusions malveillantes de plus en plus robustes et sophistiquées (ex : phishing, ransomware, etc.).</p> <p>Une cyber-attaque peut entraîner le détournement d'actifs de l'entreprise (brevet, informations confidentielles) généralement accompagnée d'une demande de rançon. Cela peut également avoir un impact sur les opérations du groupe et la capacité à traiter avec la clientèle.</p>	<ul style="list-style-type: none"> · Des actions de détection des vulnérabilités sont régulièrement effectuées notamment via audits · Des actions de sensibilisation face aux risques technologiques sont menées auprès des employés (ex : campagne anti-phishing) · Un plan de reprise d'activité (DRP) est régulièrement testé afin de répondre aux attentes du plan de continuité opérationnel · Les risques sont cartographiés selon la norme ISO 27001 <p>Enfin, une assurance Cybersécurité a été mise en place sur le périmètre global du Groupe.</p>
1.2. Pénurie de matières premières	<p>Dans le contexte du changement climatique et des événements climatiques extrêmes qu'il engendre, des crises géopolitiques (embargo sur mono sources notamment) et économiques multiples, ainsi que du fait de la concurrence accrue dans le secteur d'activité de Robertet, le groupe pourrait être confronté à des difficultés d'approvisionnement et à la raréfaction des matières premières naturelles.</p> <p>Une incapacité à se fournir aurait pour conséquences potentielles une baisse de rendement et une augmentation des coûts de production, si les difficultés d'approvisionnement étaient liées à la fluctuation des prix des ressources, ou/et une perturbation de la chaîne logistique pour l'acheminement des matières premières, dans le cas d'une crise géopolitique par exemple.</p>	<p>La Direction des Achats met en place des contrats d'approvisionnement avec les producteurs afin de maîtriser les prix et fiabiliser les quantités et cherche à diversifier au maximum ses sources.</p> <p>Une politique d'achats responsables est maintenant en place dans le Groupe, 58 % des filières stratégiques du Groupe sont certifiées.</p> <p>Le Groupe a par ailleurs noué des partenariats long terme avec des producteurs locaux de matières premières sensibles dans une démarche de développement durable et de maîtrise de la qualité des produits, des quantités produites et de leur prix. La part des achats réalisés et couverts par les contrats long terme en 2025 représente 90 % des achats consommés.</p>
1.3. Obsolescence des systèmes d'information	<p>Une obsolescence des systèmes d'information, au-delà de concourir au risque de cybersécurité, peut engendrer une incapacité à maintenir les systèmes et donc à poursuivre les activités.</p> <p>Un retard dans la digitalisation pourrait induire moins de productivité et de rentabilité pour le groupe et pénaliser l'attractivité de la marque de Robertet par rapport à ses concurrents.</p>	<p>Un plan à moyen terme est en cours de déploiement au niveau du Groupe afin de répondre aux enjeux d'obsolescence et de vulnérabilité potentielle des systèmes d'information. Il implique le déploiement de systèmes d'information de pointe pour piloter notamment les produits de manière homogène à travers toutes les filiales du Groupe. Un nouveau système IT a été déployé, faisant évoluer l'écosystème d'outils de Robertet vers des solutions SaaS.</p> <p>Un projet de sécurisation des compétences IT spécifiques clés et rares, a été déployé et achevé, permettant d'assurer une continuité d'accès à ces compétences, en interne ou en externe.</p> <p>Enfin l'externalisation de l'hébergement et de l'exploitation des systèmes IT a été poursuivie sur l'année 2025.</p>
1.4. Défaut qualité produit	<p>Le risque de défaut de qualité d'un produit quel qu'en soit la cause (allergène, bactériologie, pesticide) pourrait entraîner des dommages corporels. Par ailleurs, des défauts moins graves pourraient néanmoins compromettre la satisfaction de nos clients, altérer notre réputation et entraîner des pertes financières et des enjeux légaux.</p>	<p>Le Groupe met en œuvre des procédures rigoureuses de contrôle qualité à chaque étape de la production, ainsi que des programmes de surveillance continue pour garantir la conformité aux normes les plus élevées de qualité et de sécurité.</p> <p>Le dispositif de suivi Qualité des produits est structuré et piloté afin de prévenir tout risque lié à un défaut de qualité produit (suivi des pesticides interdits, suivi des réclamations clients dans une démarche d'amélioration continue, veille sur affaires réglementaires sécurité produits).</p> <p>L'équipe a été renforcée depuis 2024 et une meilleure analyse des besoins a été réalisée en 2025, afin de valoriser les montées en compétences et de garantir les ressources pour répondre à la demande de suivi de la qualité des produits.</p>

Titre du risque	Description du risque	Dispositifs de maîtrise en place
2. RISQUES STRATÉGIQUES		
<p>2.1. Conduite du changement et globalisation du groupe</p>	<p>La conduite du changement et la globalisation représentent des défis majeurs pour notre entreprise alors que nous poursuivons nos ambitions de croissance organique et externe. Un alignement de notre modèle sur nos objectifs stratégiques est nécessaire.</p> <p>En effet, une décentralisation importante des processus, des outils et des équipes pourrait compromettre la diffusion d'une culture et d'une vision stratégique communes à tous les acteurs du Groupe, entravant ainsi notre capacité à atteindre cet alignement.</p>	<p>Le Groupe a fait évoluer son organisation vers davantage de responsabilités transversales à l'échelle du groupe. Une nouvelle fonction, en collaboration étroite avec le Group Leader Team, a été créée au niveau international pour assurer le déploiement de la stratégie du Groupe dans chacune des régions.</p> <p>Un nouveau mode de communication clair et transparent avec des comités et échanges via d'autres canaux a été mis en place à travers le groupe incluant toutes les activités et pays pour diffuser efficacement la vision stratégique et les objectifs.</p> <p>L'utilisation de nouveaux systèmes d'information collaboratifs et de plateformes numériques est de plus en plus généralisée pour favoriser la communication transversale, la collaboration et le partage des meilleures pratiques à travers l'ensemble de l'organisation.</p> <p>Il a notamment été mis en place un nouvel outil de reporting et de gestion, partagée à travers tout le Groupe et permettant d'obtenir en temps réel les éléments financiers de chaque entité du Groupe.</p> <p>Enfin des responsables régionaux ont été nommés relayant la stratégie mondiale au niveau des zones géographiques.</p>
<p>2.2. Alignement aux besoins clients en termes d'innovation et R&D</p>	<p>Notre entreprise opère dans un secteur hautement concurrentiel où l'innovation et la recherche et développement (R&D) sont des facteurs clés de différenciation et de croissance. Le risque d'alignement aux besoins clients en termes d'innovation et de R&D est une préoccupation majeure. Un écart entre nos initiatives d'innovation et les attentes évolutives de nos clients pourrait compromettre notre compétitivité et notre position sur le marché.</p>	<p>Pour atténuer ce risque, un nouveau pôle Innovation Groupe a été créé en 2024. Des responsables de l'innovation ont été identifiés en 2025 dans la majeure partie des Divisions du Groupe.</p> <p>La Division H&B ainsi que la région Asie du Nord ont été identifiées en 2025 comme pilotes pour les initiatives d'innovation non incrémentale.</p> <p>Villa Blu a évolué depuis un accélérateur de start-up vers un hub d'innovations partenaire. À ce titre, un partenariat a notamment été activé en 2024 avec une start-up d'innovation agronomique.</p> <p>En parallèle, un département est dédié à la recherche et au développement (R&D) de produits et services adaptés aux besoins des clients.</p> <p>Nous avons mis en place des processus agiles de feedback et de test & learn avec nos clients, ainsi que des collaborations étroites avec nos partenaires et fournisseurs pour rester à la pointe des tendances du marché et répondre rapidement aux besoins évolutifs de nos clients, et à notre engagement durable.</p> <p>Enfin une journée annuelle dédiée à l'innovation (InnoDay) a vu le jour en 2025 permettant de rassembler tous les acteurs du Groupe sur ce sujet.</p>
<p>2.3. Mise en œuvre opérationnelle de la stratégie</p>	<p>Un facteur de risque réside dans la capacité de traduire avec succès nos objectifs stratégiques en actions concrètes et mesurables. Les obstacles potentiels tels que la résistance au changement, les contraintes budgétaires, et les limitations de ressources humaines peuvent compromettre la réalisation de nos ambitions stratégiques.</p> <p>Cela pourrait entraîner un manque à gagner, une perte de parts de marché, ou une diminution des marges de Robertet.</p>	<p>Pour atténuer ce risque, nous avons mis en place des structures de gouvernance solides, clarifié les rôles et responsabilités, et développé des indicateurs de performance clés pour suivre la progression de la mise en œuvre stratégique. En outre, nous favorisons une culture d'agilité et d'adaptabilité, encourageant l'innovation et la collaboration à tous les niveaux de l'organisation afin de garantir une exécution efficace de notre stratégie et d'assurer notre succès à long terme.</p> <p>À ce titre, nous organisons depuis 2024 des séminaires pour le Group Leader Team et les responsables de régions, afin de définir/actualiser la feuille de route pour atteindre la stratégie 2030, intitulée Seed to Success 2030. Cette feuille de route présente des objectifs et actions concrètes sous-jacentes.</p> <p>Enfin, des outils informatiques globaux sont accessibles à l'ensemble des responsables business permettant d'avoir une vision globale des données du Groupe.</p>

Titre du risque	Description du risque	Dispositifs de maîtrise en place
2.4. Dépendance du Groupe à certaines usines	En situation de croissance continue, les filiales pourraient être impactées dans leur activité et en difficulté pour suivre le rythme de production si elles dépendaient trop de certaines usines. Ces impacts pourraient avoir des conséquences économiques pour le groupe Robertet.	<p>Le Groupe dispose d'un dispositif de continuité d'activité et d'une réactivité pour basculer les opérations de production d'une usine à l'autre. Par ailleurs, plusieurs usines s'équipent pour être en mesure de supporter à la fois plusieurs des étapes de production.</p> <p>L'année 2024 a été marquée par l'acquisition de l'américain PhaseX, un spécialiste de l'extraction au CO₂ super critique, qui vient compléter les capacités de l'usine de Grasse en matière d'extraction de produits naturels.</p> <p>Enfin, les opérations industrielles sont coordonnées au niveau mondial, avec la mise en place d'une équipe dédiée.</p>
2.5. Concurrence	La place de Robertet comme leader sur le marché du naturel pourrait être menacée par une concurrence accrue des acteurs de ce secteur d'activité.	Robertet a une approche proactive, axée sur l'innovation, la différenciation des produits et moyens de production. De plus, nous investissons dans la veille stratégique et sommes actifs sur le marché des acquisitions afin de nous permettre de maintenir notre position de leader.

3. RISQUES DE RESSOURCES HUMAINES

3.1. Perte des connaissances des personnes clés	La perte des connaissances des personnes clés au sein de notre entreprise pourrait compromettre notre capacité à maintenir notre avantage concurrentiel et assurer la continuité de nos opérations. Les départs inattendus ou prévus de collaborateurs clés, notamment ceux possédant une expertise technique ou stratégique unique, peuvent entraîner une perte de savoir-faire, une diminution de la productivité et un impact négatif sur notre performance globale.	<p>Pour atténuer ce risque, nous avons notamment mis en place une séparation des mandats de Président et Directeur Général, un suivi des départs anticipés afin de préparer les successions, et un dispositif d'identification des compétences clés.</p> <p>Sur 2025, une Directrice des Ressources Humaines Groupe a été recrutée notamment pour mettre en œuvre la stratégie globale d'atténuation de ce risque.</p> <p>Ainsi des responsables régionaux ont été identifiés et mis en place, capables de préparer à la succession aux postes de direction.</p>
3.2. Difficulté à recruter et retenir des talents	Le recrutement de nouveaux collaborateurs peut être entravé du fait d'une tension sur le marché et d'un manque de profils maîtrisant des compétences requises pour des postes spécifiques et techniques.	<p>Afin d'enrichir et transmettre les talents de ses parfumeurs, Robertet dispose de sa propre école de parfumerie qui forme, durant deux années, les élèves parfumeurs dédiés à l'ensemble des centres créatifs internationaux du Groupe.</p> <p>Des actions de partenariats avec des filières d'apprentissage externes sont également en place.</p> <p>En 2024, un nouveau poste dédié au recrutement a été créé et pourvu.</p> <p>La valorisation des employés est constamment réévaluée pour être au plus près des attentes du marché et des collaborateurs (benchmark, entretiens de sorties, etc.). Des revues annuelles de performance permettent notamment aux employés de se développer continuellement, et des annonces de mobilité interne sont publiées régulièrement.</p> <p>Une étude QVT a été circularisée en 2024 en France pour l'ensemble du personnel et son analyse s'est poursuivie sur 2025.</p> <p>Enfin en 2025, un comité Talent a été créé et a permis de définir les hauts potentiels et d'établir un vivier de talent.</p>
3.3. Manque temporaire de personnel disponible qualifié en usine	<p>Plusieurs facteurs peuvent générer un manque de personnel qualifié en usine et nécessiter de fonctionner temporairement en effectif réduit ou d'utiliser un taux plus élevé d'intérimaire.</p> <p>Un manque de personnel disponible qualifié en usine peut perturber le fonctionnement de l'organisation, les équipes, diminuer la productivité et la performance, voire empêcher le maintien de tout ou partie de l'activité de façon temporaire.</p>	<p>Le recours au personnel intérimaire est encadré afin de pallier les indisponibilités de personnel. La durée moyenne de titularisation a été réduite de 9 mois à 6 mois sur 2025.</p> <p>Des indicateurs sont également mis en place par Robertet afin d'analyser et détecter les postes nécessitant un renforcement. En 2024, 80 études de poste ont été menées pour améliorer les postes dans 60 % des cas, et moderniser les centres de création.</p> <p>Un catalogue de formation pour l'ensemble du personnel est disponible, ainsi qu'une newsletter interne, auxquels les employés d'usine peuvent accéder grâce à leurs postes partagés.</p> <p>Enfin des projets d'automatisation ont été mis en œuvre aux États-Unis pour réduire l'exposition à ce risque.</p>

Titre du risque	Description du risque	Dispositifs de maîtrise en place
4. RISQUES SOCIÉTAUX ET ENVIRONNEMENTAUX		
<p>4.1. Exposition réputationnelle du Groupe via ses tiers en matière de RSE</p>	<p>L'exposition réputationnelle du Groupe via ses tiers en matière de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) pourrait impacter notre image de marque et nos relations avec nos parties prenantes. Les actions ou les pratiques non conformes aux normes éthiques ou aux attentes en matière de RSE de nos fournisseurs, partenaires ou sous-traitants peuvent avoir des répercussions négatives sur notre réputation, ainsi que sur la confiance de nos clients, investisseurs et autres parties prenantes.</p>	<p>Les fournisseurs du groupe font l'objet d'une évaluation afin de nous assurer que l'ensemble des attendus en matière de RSE sont conformes.</p> <p>Robertet s'assure également auprès de ses fournisseurs qu'ils adhèrent aux exigences portées en termes de respect de l'environnement et des droits humains via la signature d'une charte éthique, mais aussi d'audits de conformités. Le Groupe accompagne ses tiers dans le cadre de son devoir de vigilance à mettre en œuvre les éléments permettant de sécuriser le respect des attentes et bonnes pratiques en matière de RSE.</p> <p>Robertet a été classé dans le top 50 des entreprises les plus responsables par Le Point en 2023. En signant le Global Compact des Nations Unies, en nous soumettant volontairement à des évaluations externes comme Ecovadis (Platinum en 2024), CDP ou Sedex et en faisant auditer nos filières stratégiques d'approvisionnement, nous maintenons nos efforts en termes d'amélioration continue pour combiner nos résultats financiers et nos engagements sociétaux.</p> <p>Enfin, en 2025, Robertet a annoncé une étape importante dans sa stratégie climat, avec la validation par la Science Based Targets initiative (SBTi) de ses objectifs de réduction d'émissions de gaz à effet de serre à court terme et de zéro émission nette à long terme.</p>
<p>4.2. Accident industriel (ex : incendie, explosion, catastrophe naturelle, etc.)</p>	<p>Un accident industriel de type explosion ou incendie d'une usine, quel qu'en soit la cause (intrusion, acte de malveillance, catastrophe naturelle) pourrait avoir des conséquences sur la santé et la sécurité (accident corporel), sur la continuité d'activité (inopérabilité d'un site), et sur l'environnement (pollution de l'air et du sol environnant).</p>	<p>La sécurité et la protection de l'environnement est une préoccupation permanente du Groupe qui va au-delà des mesures prescrites par les lois et réglementations en vigueur dans les pays dans lesquels le Groupe opère. Une analyse de 96 scénarios possibles a été menée dont 15 avec des risques importants pour pallier les risques d'incendie et d'explosion.</p> <p>La réglementation en matière de pollution de l'eau (station d'épuration), de l'air (mesure de COV) et du sol (zone de stockage des produits dangereux) est suivie et respectée.</p> <p>Un plan de continuité d'activité est en place.</p> <p>En 2024, un grand nombre d'investissements a été réalisé, dans le cadre de la sécurisation continue des sites et notamment une seconde entrée pour le site de Grasse, une nouvelle zone de stockage pour les produits inflammables, ou encore l'amélioration des formations.</p> <p>Enfin en 2025, un Directeur Groupe sécurité a été recruté et des nouveaux postes ont été créés comme celui de responsable de la sécurité incendie et de la sûreté.</p>
5. RISQUES DE CONFORMITÉ		
<p>5.1. Augmentation de la pression réglementaire</p>	<p>Robertet fait face à un grand nombre de réglementations qui demandent aux entreprises toujours plus de transparence et de traçabilité, nécessitent de se doter de compétences et de temps pour assurer leur correct déploiement et suivi.</p> <p>La multiplication des exigences réglementaires expose les équipes, l'activité mais aussi la réputation de Robertet en cas de défaillance.</p>	<p>Le Groupe a renforcé ses équipes notamment à la Direction Juridique du groupe, et a complété son équipe RSE. Une Directrice de l'Éthique a été nommée en 2024, et un comité d'éthique a été créé.</p> <p>Par ailleurs, le Groupe dispose d'une équipe réglementaire (produits) globale et d'équipes locales.</p> <p>Au-delà d'un accompagnement externe sur les sujets de CSRD, le groupe travaille également sur le déploiement d'un nouvel outil de gestion de produits permettant une meilleure traçabilité et harmonisation au sein du Groupe.</p>
<p>5.2. Non-conformité aux réglementations</p>	<p>Une défaillance dans le respect des réglementations pourrait conduire à des sanctions pénales et/ou administratives, une atteinte à la réputation et à l'image de l'entreprise, voire une suspension des activités.</p>	<p>Le Groupe a travaillé sur le déploiement et l'application des attendus en termes de conformité notamment à la loi Sapin II et à la CSRD.</p> <p>Robertet a également renforcé son organisation interne dans le domaine juridique afin d'adresser ces enjeux actuels et à venir.</p> <p>La veille sur les affaires réglementaires est externalisée.</p> <p>Enfin une formation des équipes au droit de la concurrence a été réalisée en 2025 pour 375 personnes du Groupe.</p>

Titre du risque	Description du risque	Dispositifs de maîtrise en place
6. RISQUES FINANCIERS		
6.1. Fraude majeure	Le détournement d'un montant financier significatif, en interne ou en externe, dû par exemple à l'usurpation d'identité d'un collaborateur / dirigeant, une modification de RIB inappropriée, ou des malversations autres, exposerait Robertet à un préjudice financier et à une atteinte à sa réputation.	<p>Le Groupe met notamment en application les points suivants afin de couvrir au mieux le risque de fraude :</p> <ul style="list-style-type: none"> · Actions de prévention auprès des collaborateurs · Utilisation de Swift pour les paiements avec une plateforme de communication gérée par Sage, incluant un module anti-fraude pour éviter des virements vers des personnes interdites · Audits annuels pour s'assurer que les procédures sont conformes à Swift · Formation spécifique à la fraude pour les comptables : une formation sur la fraude financière a été réalisée à l'échelle du Groupe sur l'ensemble des effectifs des Directions financières sur 2025. · Contrôle et séparation des tâches en place pour la création ou la modification de RIB et déploiement en cours d'un module permettant le contrôle des RIB en France · Contrôle sur les encours clients avec un plafond fixé par client, et blocage des commandes si cet encours est atteint <p>En 2024, un outil de vérification des données bancaires a été mis en place, permettant de valider la conformité de ces éléments avant tout paiement.</p>
6.2. Risque fiscal	Dans un contexte international marqué par une forte mobilisation de l'OCDE et des États membres de l'UE pour limiter l'érosion des bases taxables et les transferts de profits réels ou supposés, Robertet fait face à l'émergence de réglementations plus nombreuses et exigeantes notamment en matière de prix de transfert. L'incapacité à produire la documentation exigée et démontrer le respect des pratiques définies entraînerait un risque de redressement fiscal et réputationnel.	<p>Robertet n'est pas implanté dans les pays à faible fiscalité.</p> <p>Le Groupe dispose d'une documentation à jour de sa politique de prix de transfert.</p>

PRISES DE PARTICIPATION INTERVENUES AU COURS DE L'EXERCICE

Le 28 avril 2025, le Groupe Robertet a acquis un complément de participation pour 132 Keuros au sein de sa filiale indonésienne portant sa participation de 67 % à 100 %.

Le 18 juin 2025, Robertet SA a ouvert une filiale en Australie, Robertet Australia, détenue à 100 %.

Le 15 septembre 2025, Robertet SA a ouvert une filiale en Pologne, Robertet Polska, détenue à 100 %.

ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

Réduction du capital social

Le Conseil d'administration a décidé, le 11 décembre 2024, une réduction de capital d'un montant de 340 730 euros, pour le ramener de 5 763 972,50 euros à 5 423 242,50 euros, par annulation de 136 292 actions de la société auto-détenues d'une valeur nominale de 2,50 euros chacune sous la condition suspensive de l'octroi par l'Autorité des marchés financiers d'une décision de dérogation, purgée de tout recours, à l'obligation pour Maubert SA, en ce compris de concert avec Fonds Stratégique de Participations et Peugeot

Invest Assets si ce concert entre en vigueur, de déposer un projet d'offre publique d'acquisition sur les titres de la société Robertet SA à raison du franchissement du seuil de 1 % du capital sur une période de 12 mois, pour une participation comprise entre 30 % et 50 %, résultant de l'annulation d'actions conjuguée à l'acquisition directe ou indirecte auprès de DSM-Firmenich de 15 007 certificats d'investissement. La réalisation de la condition suspensive et en conséquence la réalisation définitive de cette réduction de capital a été constatée le 26 février 2025 par le Directeur Général.

Reconstitution d'actions

Le Conseil d'administration, en date du 12 février 2025, a constaté et pris acte de la reconstitution de quarante-cinq (45) certificats d'investissement et quarante-cinq (45) certificats de droit de vote en quarante-cinq (45) actions, intervenue le 27 décembre 2024 conformément aux dispositions de l'article L.228-30 du Code de commerce.

Le Conseil d'administration, en date du 10 septembre 2025, a constaté et pris acte de la reconstitution de quinze mille sept (15 007) certificats d'investissement et quinze mille sept (15 007) certificats de droit de vote en quinze mille sept (15 007) actions, intervenue le 15 juillet 2025 conformément aux dispositions de l'article L.228-30 du Code de commerce.

Évènements postérieurs à la clôture de l'exercice

Les évènements intervenus postérieurement à la clôture de l'exercice sont détaillés dans les notes aux états financiers consolidés et les notes annexes aux comptes.

RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

La société consacre de façon permanente environ 8 % de son chiffre d'affaires aux actions de recherche, création et développement.

La société mère a bénéficié en 2025 de 1 154 022 euros au titre du crédit d'impôt recherche.

RÉPARTITION DU CAPITAL, CONTRÔLE ET ACTIONS D'AUTOCONTRÔLE

Au 31 décembre 2025, le capital est composé de 2 169 297 valeurs mobilières réparties entre 2 046 505 actions et 122 792 certificats d'investissement dont il est rappelé que ces derniers ne jouissent pas du droit de vote.

	2024	2025
Actions	2 167 745	2 046 505
Certificats d'investissement	137 844	122 792
TOTAL	2 305 589	2 169 297

Il n'existe aucune restriction statutaire à l'exercice des droits de vote et aux transferts de titres.

La société dispose de 73 051 titres en autocontrôle au 31 décembre 2025.

Les actions détenues au nominatif depuis plus de cinq ans bénéficient d'un droit de vote double.

	% du capital	% droits de vote simple	% droits de vote totaux
Maubert SA ¹	34,7 %	41,7 %	54,5 %
Famille Maubert ²	5,5 %	5,7 %	7,8 %
FSP	7,6 %	5,4 %	3,8 %
Peugeot Invest	7,6 %	5,4 %	3,8 %
Autres	41,3 %	41,7 %	30,0 %
Auto-contrôle	3,4 %	-	-
TOTAUX	100,00 %	100,00 %	100,00 %

¹ Des éléments d'informations sur le pacte d'actionnaires Maubert SA sont disponibles dans la note d'information de Robertet dans le cadre de l'offre publique d'achat simplifiée.

² N'agissant pas dans le cadre d'un concert.

PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL SOCIAL

Dans le cadre du Plan d'Épargne Entreprise, il est détenu par les salariés 0,37 % du capital et 0,54 % des droits de vote.

CONDITIONS DE CONSERVATION DES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT

L'attribution des actions aux bénéficiaires sera définitive au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, celle-ci ne pouvant être inférieure à un an. Les bénéficiaires devront, le cas échéant, conserver ces actions pendant une durée, fixée par le Conseil d'administration, au moins égale à celle nécessaire pour que la durée cumulée des périodes d'acquisition et, le cas échéant, de conservation ne puisse être inférieure à deux ans.

Les actions gratuitement attribuées aux mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées devront être conservées par ces derniers au nominatif pour au moins un tiers d'entre elles jusqu'à la cessation de leurs fonctions, cette obligation de conservation étant toutefois limitée à un nombre d'actions dont la valeur sur la base de la moyenne du cours de bourse de l'action de la société sur les 20 cours de bourse suivant la publication des résultats correspondant à 3 années de rémunération fixe alors en vigueur, montant au-delà duquel les mandataires sociaux pourront disposer librement des titres acquis.

OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS OU ADMINISTRATEURS ET LES PERSONNES QUI LEUR SONT LIÉES SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

M. Philippe Maubert a déclaré :

- la cession de 1 500 actions au prix unitaire de 840 euros

M. Jérôme Bruhat a déclaré :

- l'attribution de 307 actions gratuites.
- l'acquisition définitive de 785 actions gratuites

Le nombre d'actions gratuites attribuées à M. Jérôme Bruhat sous conditions de performance au titre de la rémunération de long terme au titre de 2026 sera déclaré à l'issue de la période d'acquisition.

M. Christophe Maubert a déclaré :

- l'attribution de 850 actions gratuites dont 500 actions visant à récompenser Christophe MAUBERT, en tant que salarié de Robertet SA, pour la progression du chiffre d'affaires exceptionnelle de la Division Parfumerie depuis plusieurs années sous sa direction.

La société MAUBERT SA a déclaré :

- l'acquisition de 15 007 certificats d'investissement au prix unitaire de 507,9648 euros

PROPOSITION D’AFFECTATION DU RÉSULTAT

Le Conseil d’administration, propose de fixer le dividende par action à 12,00 euros.

La proposition d’affectation du résultat de l’exercice est donc la suivante :

Dividendes	25 175 808,00 euros
Réserves	26 555 065,88 euros
TOTAL	51 730 873,88 euros

Le total de la distribution proposée sera donc de 25 175 808,00 euros, soit par action et par certificat d’investissement :

Dividendes :
12,00€

Ce montant est calculé sur la base de 2 169 297 actions et certificats d’investissements (composant le capital social au 31 décembre 2025) auquel a été soustrait les 73 051 actions possédées par la Société ne donnant pas droit au dividende et ajusté en fonction du nombre d’actions acquises (ayant droit au dividende) entre le 1^{er} janvier 2026 et la date de paiement de ce dividende.

Dans le cas où, lors de la mise en paiement, la Société détiendrait certaines de ses propres actions au-delà des 73 051 indiqué ci-avant, le bénéfice distribuable correspondant au dividende non versé en raison de la détention desdites actions, serait affecté au compte « Autres réserves ».

Le paiement du dividende de l’exercice 2025 sera assuré le **1^{er} juillet 2026** par UPTEVIA Corporate trust, 14 rue Rouget de Lisle 92130 Issy-les-Moulineaux.

Il est rappelé que les dividendes et distributions assimilées perçus par des personnes physiques résidentes fiscales françaises sont soumis lors de leur versement, sauf exceptions, à un prélèvement forfaitaire non libératoire (PFNL) au taux de 12,8 % perçu à titre d’acompte ainsi qu’aux prélèvements sociaux à hauteur de 18,6 %. Ces sommes sont déclarées et payées au plus tard le 15 du mois suivant celui du versement des dividendes.

Peuvent demander à être dispensées du prélèvement forfaitaire non libératoire les personnes physiques appartenant à un foyer fiscal dont le revenu fiscal de référence de l’avant-dernière année est inférieur à 50 000 € (contribuables célibataires, divorcés ou veufs) ou 75 000 € (contribuables soumis à une imposition commune). La dispense doit être demandée sous la forme d’une attestation sur l’honneur auprès de l’établissement payeur au plus tard le 30 novembre de l’année précédant celle du paiement.

L’année suivante, les dividendes sont déclarés avec l’ensemble des revenus et soumis à l’impôt sur le revenu : soit au prélèvement forfaitaire unique (PFU) de 12,8 %, pour les personnes physiques qui y ont intérêt et sur option, au barème progressif après application, le cas échéant, d’un abattement de 40 % (réfaction prévue à l’article 158, 3-2° du Code général des impôts). Les sommes versées au titre du prélèvement forfaitaire non libératoire s’imputent, selon le cas, sur le PFU ou l’impôt calculé au barème progressif.

Concernant les dividendes versés aux non-résidents, ils font en principe l’objet d’une retenue à la source. Pour les bénéficiaires personnes physiques, le taux de la retenue à la source est fixé en principe à 12,8 % (sauf si le revenu est payé dans un ETNC et sous réserve des conventions internationales).

Le PFNL et les prélèvements sociaux (dividendes versés aux personnes physiques résidentes fiscales françaises), ainsi que les retenues à la source (dividendes versés aux non-résidents) sont télédéclarés et télépayés au moyen d’un formulaire n° 2777-SD au plus tard le 15 du mois suivant le paiement des revenus par la société.

Exercice	Distribution globale	Distribution par action/CI
2022	17 755 845	8,50 €
2023	17 779 433	8,50 €
2024	20 960 460	10,00 €

DÉPENSES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT PAR APPLICATION DE L’ARTICLE 39-4 DU CG

Nous vous précisons, par application de l’article 223 quater du Code général des impôts, que le montant des dépenses et charges visées à l’article 39-4 dudit code correspondant aux amortissements et taxes sur véhicules de tourisme non déductibles fiscalement, qui s’élèvent à un montant global de 260 245 euros et qui ont donné lieu à une imposition de 67 221 euros.

Seront également proposées à l’Assemblée Générale Mixte qui se tiendra au siège de la société le 3 juin prochain les résolutions suivantes :

Examen et autorisation préalable des conventions réglementées poursuivies, renouvelées ou conclues au cours de l’exercice clos au 31 décembre 2025

Il est proposé d’approuver les termes du rapport spécial des Commissaires aux comptes concernant les conventions ou opérations entrant dans le cadre des articles L225 -38 et suivants du Code de commerce.

Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées à l'article L22-10-9 du Code de commerce pour l'exercice clos le 31 décembre 2025

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées à l'article L22-10-9 du Code de commerce qui sont présentées dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Philippe MAUBERT, Président du Conseil d'administration

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables, de long terme et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Philippe MAUBERT, Président du Conseil d'administration, qui sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Approbation des éléments de rémunération versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jérôme BRUHAT, Directeur Général

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables, de long terme et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, versés au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Jérôme BRUHAT, Directeur Général, qui sont présentés dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration pour l'exercice 2026 telle qu'elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2026

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération du Directeur Général pour l'exercice 2026 telle qu'elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Approbation de la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026

Il est proposé d'approuver, en application de l'article L22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des administrateurs pour l'exercice 2026 telle qu'elle est présentée dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise visé à l'article L225-37 du Code de commerce.

Fixation du montant de la rémunération annuelle globale des administrateurs

Au vu de la hausse du nombre d'administrateurs, il est proposé de fixer, à compter de l'exercice 2025, le montant maximal de la somme fixe annuelle prévue par l'article L225-45 du Code de commerce à allouer aux administrateurs en rémunération de leur activité, à quatre cent cinquante mille euros (450 000 €), et ce jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement par l'Assemblée Générale.

Autorisation de rachat par la Société de ses propres actions

Il est proposé d'autoriser le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, avec faculté de délégation au Directeur Général, conformément aux articles L225-210 et suivants et L22-10-62 et suivants du Code de commerce et au Règlement (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, dans les conditions suivantes.

La Société pourra acheter ses propres actions selon les modalités définies par les lois et règlements en vigueur notamment en vue de :

- leur annulation par voie de réduction de capital ;
- leur attribution ou cession aux salariés et mandataires sociaux de la Société et des sociétés liées, dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi française ou étrangère, notamment dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise, d'attributions gratuites d'actions, de tous plans d'actionnariat des salariés ainsi que de réaliser toute opération de couverture afférente aux plans d'actionnariat des salariés précités ;
- d'assurer l'animation du marché secondaire ou la liquidité de l'action de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ; et
- leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport.

Le prix d'achat par action ne pourra pas être supérieur à 1 000 euros (hors frais), sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société.

Le nombre d'actions que la Société pourra acquérir ne pourra excéder :

- pour les actions acquises en vue de leur conservation et remise ultérieure (à titre de paiement, d'échange ou autre) dans le cadre d'opérations de croissance externe, de fusion, de scission ou d'apport : un nombre d'actions représentant jusqu'à 5 % du capital de la Société à la date de réalisation de ces rachats ;
- pour les actions acquises en vue d'une autre finalité : un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la Société à la date de réalisation de ces rachats ; et
- étant entendu que la Société ne pourrait à aucun moment détenir plus de 10 % de son propre capital.

Soit à ce jour, un maximum de 216 929 actions, pour un montant maximal de 216 929 000 euros.

L'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en une ou plusieurs fois, notamment sur le marché ou de gré à gré, y compris en tout ou partie, par l'acquisition, la cession, l'échange ou le transfert de blocs d'actions. Ces moyens incluent, le cas échéant, l'utilisation de tous instruments financiers et produits dérivés.

Ces opérations pourront être effectuées à tout moment, en une ou plusieurs fois aux époques que le Conseil d'administration ou sur délégation le Directeur Général déterminera, dans le respect de la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées.

En cas de dépôt par un tiers d'une offre publique visant les actions de la société, le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée Générale, mettre en œuvre la présente autorisation pendant la durée de la période d'offre.

L'autorisation prendra effet à la date de l'assemblée du 3 juin 2026 et prendra fin à l'expiration d'un délai de 18 mois à compter de ladite assemblée.

Elle privera d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Le Conseil d'administration aura la faculté d'affecter et de réaffecter à l'un ou l'autre de ces objectifs la totalité des actions détenues par la Société, dans le respect et sous les limites de la réglementation applicable.

Tous pouvoirs seront conférés au Conseil d'administration, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente résolution et plus généralement faire tout ce qui sera nécessaire.

Information annuelle sur les attributions d'actions gratuites

Conformément à la loi, l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle sera informée, dans un rapport spécial établi à cet effet par le Conseil d'administration, des attributions d'actions gratuites effectuées en vertu de l'autorisation consentie aux termes de la dix-huitième résolution prise en assemblée générale des actionnaires de la Société en date du 4 juin 2025. Ce rapport devra contenir toutes les mentions visées à l'article L225-197-4 du Code de commerce.

SUIVI DES RÉSOLUTIONS ADOPTÉES PRÉCÉDEMMENT ET TOUJOURS EN VIGUEUR

Autorisation donnée au Conseil d'administration en vue d'attribuer gratuitement des actions aux membres du personnel salarié et/ou certains mandataires sociaux

Cette autorisation a été décidée lors de l'assemblée générale en date du 4 juin 2025 pour une durée de trente-huit (38) mois. Elle est toujours en vigueur et arrivera à échéance le 4 août 2028.

Autorisation donnée au Conseil d'administration de réduire le capital par annulation des actions acquises par la Société dans le cadre de l'article L22-10-62 du Code de commerce

Cette autorisation a été décidée lors de l'assemblée générale en date du 12 juin 2024 pour une durée de vingt-quatre mois et arrivera à échéance en juin 2026. Le Conseil d'administration a d'ores et déjà utilisé une partie de cette autorisation lors de la réduction de capital du 26 février 2025. Il est alors proposé à l'assemblée du 3 juin 2026 de doter le Conseil d'administration d'une nouvelle autorisation.

Autorisation donnée au Conseil d'administration à acheter des actions de la Société

Cette autorisation a été décidée lors de l'assemblée générale en date du 4 juin 2025 pour une durée de dix-huit (18) mois. Elle est toujours en vigueur et arrivera à échéance en le 4 décembre 2026. Il est alors proposé à l'assemblée du 3 juin 2026 de doter le Conseil d'administration d'une nouvelle autorisation.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS

Franchissement de seuils légaux

La société Maubert SA, le Fonds Stratégique de Participations et la société Peugeot Invest Assets ont déclaré avoir franchi de concert à la hausse, le 25 février 2025, les seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 1/3 et 50 % du capital et des droits de vote de la société Robertet.

Franchissement de seuils statutaires

La Société a reçu au cours de l'exercice 2025 diverses notifications de franchissements de seuils à la hausse ou à la baisse, à la suite de cessions d'actions ou du fait de l'évolution du nombre d'actions et de droits de vote de Robertet, au titre de l'obligation statutaire de déclaration de tout franchissement du seuil de 1 % du capital social ou des droits de vote, ou de tout multiple de ce pourcentage.

Opérations réalisées par Robertet sur ses propres titres en 2025

Pour rappel, la Société a procédé au rachat de 225 989 de ses propres actions au cours de l'exercice 2022.

Au 31 décembre 2024, la Société détenait 211 292 de ses propres actions représentant alors 9,16 % de son capital et 9,75 % du total de ses actions.

Au cours de l'exercice 2025, la Société a procédé aux opérations suivantes sur ses propres actions :

- annulation de 136 292 actions dans le cadre d'une réduction de capital,
- attribution de 1 949 actions la cadre d'attributions d'actions gratuites au profit de mandataires sociaux et salariés.

Total des actions auto-détenues par la Société

Situation au 31 décembre 2024	211 292
Situation au 31 décembre 2025	73 051

Situation au 31 décembre 2025

Nombre d'actions auto-détenues	73 051
En pourcentage du capital social	3,4 %

VALEUR DES ACTIONS AUTO-DÉTENUES

Valeur nominale	182 627,50
Valeur d'achat brute	64 650 135
Valeur de marché	64 138 778



Délais de paiement des fournisseurs

Factures reçues échues non réglées au 31/12/2025

(tableau prévu au I de l'article D.441-4-1°)

	Total achats	0 jour	Retard (HT)				Total HT échu (1 jour et plus)
			de 1 à 30 jours	de 31 à 60 jours	de 61 à 90 jours	91 jours à plus	
Factures émises, nombre		133	123	85	37	147	392
Montant		617 314	1 892 401	407 660	121 105	1 466 441	3 887 607
% Total C.A. HT.	226 670 218	0,27 %	0,83 %	0,18 %	0,05 %	0,65 %	1,72 %

Délais de paiement des clients

Factures émises échues non réglées au 31/12/2025

(tableau prévu au I de l'article D.441-4-1°)

	Total ventes	0 jour	Retard (HT)				Total HT échu (1 jour et plus)
			de 1 à 30 jours	de 31 à 60 jours	de 61 à 90 jours	91 jours à plus	
Factures émises, nombre		619	354	267	135	823	1 579
Montant		5 679 422	2 643 599	3 022 840	1 434 655	10 349 664	17 450 758
% Total C.A. HT.	373 038 413	1,52 %	0,71 %	0,81 %	0,38 %	2,77 %	4,68 %

Honoraires des commissaires aux comptes en milliers d'euros

Robertet est cotée au Compartiment B de l'Eurolist Paris - Code ISIN FR0000039091

En milliers d'euros	KPMG				Cogeparc				Autres cabinets			
	Montant		%		Montant		%		Montant		%	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
COMMISSARIAT AUX COMPTES, CERTIFICATION, AUDIT DES COMPTES INDIVIDUELS ET CONSOLIDÉS												
*Émetteur	184	201	39 %	41 %	84	80	74 %	70 %	-	-	-	-
*Filiales intégrées globalement	161	159	34 %	33 %	29	35	26 %	30 %	261	254	45 %	53 %
SOUS-TOTAL	345	360	73 %	74 %	113	115	100 %	100 %	261	254	45 %	53 %
SERVICES AUTRES QUE LA CERTIFICATION DES COMPTES												
*Juridique, fiscal, social	-	-	-	-	-	-	-	-	315	222	55 %	47 %
*Autres	130	127	27 %	26 %	-	-	-	-	-	-	-	-
SOUS-TOTAL	130	127	27 %	26 %	-	-	-	-	315	222	55 %	47 %
TOTAL	475	487	100 %	100 %	113	115	100 %	100 %	576	476	100 %	100 %